

Christina Kaarni

# Alumnitoimintamalli tradenomikoulutuksen työ- elämäyhteyksien vahvistajana

Kehittämistehtävä

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen

Opinnäytetyö

11.6.2014

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Christina Kaarni Alumnitoimintamalli tradenomikoulutuksen työelämäyhteyksien vahvistajana 68 sivua + 5 liitettä 11.6.2014
Tutkinto	Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Koulutusohjelma	Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen
Suuntautumisvaihtoehto	Liiketoiminnan kehittäminen
Ohjaaja(t)	Koulutuspäällikkö Erja Turunen
<p>Tämän opinnäytetyönä tehdyn kehittämistehtävän tavoitteena oli suunnitella alumnitoimintamalli Metropolia Ammattikorkeakoulun liiketoimintaosaamisen klusterille, joka oli tämän kehittämistehtävän toimeksiantaja.</p> <p>Metropolia Ammattikorkeakoulu on nykymuotoisena organisaationa melko nuori, joskin yhdistymishistoria kautta menneisyys jollain aloilla ulottuu jopa 1800-luvulle. Vuoden 2014 alusta voimaan tullut valtion uusi ammattikorkeakoulujen rahoitusmalli tuo Metropolialle paineita lisätä ulkoista rahoitusta. Tähän haasteeseen alumnitoiminnan kehittäminen tuo lisämahdollisuuksia. Liiketoimintaosaamisen klusterissa, sittemmin liiketalouden alalla, tavoitteena oli suunnitella ja käynnistää tradenomeille suunnattu alumnitoiminta. Tavoite pilkottiin osasuorituksiin samalla kun peruseriaatteena oli että kaikkien suunnitelmien ja toimenpiteiden tuli olla Metropolian strategioiden ja linjausten mukaisia.</p> <p>Kehittämistehtävän teoriakehykseksi valikoitui strategisten arverkköjen uutta liiketoimintaa kehittävä verkkoteoriomalli sekä käsite identiteettipääomasta riskiyhteiskunnassa. Tehtävä toteutettiin toimintatutkimuksena, jossa käytettiin pääasiallisesti laadullisia menetelmiä kuten henkilökohtaisia haastatteluja. Haastattelut on toteutettu joko henkilökohtaisina vuorovaikutustilanteina, tradenomiopiskelijoiden harjoitustehtävänä tai kirjallisina kyselyinä. Vertailevaa arviointia tehtiin muiden vastaavien laitosten toimintamalleista ja kokemuksista. Selvityksiin ja raportteihin paneuduttiin kirjallisuustutkimuksina ja teoriaan perehdyttiin kirjallisuuden avulla. Toiminnan käynnistämistä suunniteltiin loppuvaiheessa tiiviissä yhteistyössä Metropolia Ammattikorkeakoulun alumnikoordinaattori Milla Hakkaraisen kanssa.</p> <p>Toimintatutkimuksen tuloksena päädyttiin ehdottamaan verkostoitumisfoorumin muodostamista ja tarjoamista Metropolian opiskelijoille, henkilökunnalle, sen vaikutuspiiriin kuuluville työelämän sidosryhmille, partnereille ja alumneille. Alumneille se muodostaisi samalla kotisataman, ankkuripaikan, nykyisessä jatkuvassa muutoksessa olevassa riskiyhteiskunnassamme. Kehittämistehtävälle asetetut tavoitteet saavutettiin pääsääntöisesti vaikkakin toiminnan käynnistäminen ja määrittelyt toiminnan tuloksellisuuden mittaamiseksi jäivät toteutumatta.</p>	
Avainsanat	alumni, alumnitoimintamalli, arverkko, identiteettipääoma

Author(s) Title Number of Pages Date	Christina Kaarni The Operations Model of Alumni Programs for Metropolia Business School 68 pages + 5 appendices 11 <sup>th</sup> of June, 2014
Degree	Master in Business Administration
Degree Programme	Entrepreneurship and Business Competencies
Specialisation option	
Instructor(s)	Erja Turunen, Head of Master's Degree Programmes in Entrepreneurship and Business Competence
<p>The target of this Master's thesis was to create an operations model of alumni programs for Metropolia Business School of Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, which also was the principal of this final project.</p> <p>As an organization Helsinki Metropolia University of Applied Sciences is fairly young, though the history of some of its units goes back to 18<sup>th</sup> century. The new decree on financing structure for universities of applied sciences was given by the Finnish state and came into effect in the beginning of year 2014. This reform will challenge Metropolia to seek for external financing sources. The development of alumni programs brings new opportunities for this task. The target of the present thesis was to plan an operations model of alumni programs for Metropolia Business School and put the operations in action. The object was split in smaller sections but the main principle was that all plans and actions were to follow the Metropolia strategies and guide lines.</p> <p>The theoretical framework of the study was based on strategic networks that create new business, and on the concept of identity capital in risk society. The thesis was carried out as an action research where the main methods were qualitative, such as interview studies. The surveys were put in practice as personal interviews, exercises done by students or written inquiries. The operations models and experiences of other universities were benchmarked. The literary research covered reports and theory. The launch of the alumni programs were planned closely together with Milla Hakkarainen, the alumni coordinator of Helsinki Metropolia University of Applied Sciences.</p> <p>The study resulted in a suggestion to create a networking forum and to offer this forum to students, personnel, interest groups, partners and alumni. For the alumni this forum would at the same time establish a home harbor and a berth in our continuously changing risk society. The objects of this thesis were mainly reached, though the operations were not put into action, as well as the instrumentation to measure the results of operations still lacks tools.</p>	
Keywords	alumni, strategic networks, operations model of alumni programs, identity capital

## Sisällys

Johdanto	1
1.1 Ammattikorkeakouluala ja Metropolia Ammattikorkeakoulu	2
1.1.1 Ammattikorkeakouluala	2
1.1.2 Metropolia Ammattikorkeakoulu	2
1.1.3 Alumnitoiminnan merkitys	3
1.2 Kehittämiskohteen kuvaus ja tavoitteet	4
1.2.1 Kehittämistehtävän kuvaus	4
1.2.2 Kehittämistehtävän tavoiteltavat tulokset	6
1.3 Muutoshankkeen haasteet	6
1.4 Suunnitelman toteutus ja aikataulu	7
2 Tutkimuskysymykset	8
3 Rajaukset ja teoreettinen tietoperusta	9
3.1 Ammattikorkeakoululain viitoittama tie	9
3.2 Metropolian tekemät valinnat	10
3.3 Tarkastelun taso ja rajaus	11
3.4 Organisaatioteorioiden moninainen maailma	13
3.4.1 Paradigmaperheet	14
3.4.2 Postmoderni organisaatioteoria ja strategiset arvoverkot	16
3.4.3 Verkostotoiminta	17
3.4.4 Uutta liiketoimintaa kehittävät verkot	21
3.4.5 Verkon organisointi	23
3.5 Identiteettipääoma riskiyhteiskunnassa	25
4 Menetelmät ja mittarit	27
4.1 Menetelmät	27
4.1.1 Toimintatutkimus ja sen luotettavuus	28
4.1.2 Laadulliset menetelmät	30
4.1.3 Vertaileva arviointi eli benchmarking	30
4.1.4 Tiedon hankinta	31
4.2 Mittarit	32
5 Ovet avoinna – alumni hukassa?	33
5.1 Kuka on alumnus?	33
5.1.1 Vertailua eri korkeakoulujen välillä	33

5.1.2	Metropolian alumni	35
5.1.3	Liiketoimintaosaamisen klusterin historia	35
5.2	Metropolian Ammattikorkeakoulun odotukset alumnitoiminnalle	36
5.2.1	Metropolian sateenvarjo	36
5.2.2	Liiketoimintaosaamisen johto	37
5.2.3	Liiketoimintaosaamisen opiskelijat	38
5.3	Arjen totuus – nykytilanteen kuvaus	41
5.3.1	Kumppanuuden puuttuva ulottuvuus	41
5.3.2	Metropolia alumnit ry	42
5.3.3	Tradenomit hukassa?	44
5.3.4	Muiden korkeakoulujen ja yliopistojen toiminta	45
6	Alumnitoimintaverkon luonti, organisointi ja johtaminen	47
6.1	Kehitysagenda	47
6.2	Johtamistasot	47
6.2.1	Alumnitoimintaverkon visio, strategia ja logiikka	48
6.2.2	Alumnitoimintaverkon toimintaperiaatteet ja arkkitehtuuri	48
6.2.3	Alumnitoimintaverkon operatiiviset prosessit	49
7	Ehdotus alumnitoimintamalliksi tradenomeille	49
7.1	Linjaukset ja tavoitteet	49
7.2	Keskeiset sidosryhmät	52
7.3	Roolitus ja keskeiset tehtävät	53
7.3.1	Alumnikoordinaattori ja alumnivastaava	53
7.3.2	Liiketalouden alan alumnivastaava	55
7.4	Alumnitoiminnan keskeiset vaiheet ja aktiviteetit	56
7.5	Viestintä- ja vuorovaikutussuunnitelma	58
7.6	Toiminnasta kertyvä hyöty	59
8	Kehittämistehtävän tulosten arviointi	60
8.1	Kehittämistyön karikat	60
8.2	Tavoitteiden saavuttaminen	61
8.3	Jatkotoimenpiteet	61
8.4	Hyödynnettävyys	62
8.5	Teoriavalinnat	62
8.6	Luotettavuus ja uskottavuus	63
	Lähteet	65

## Liitteet

Liite 1. Metropolian matkassa

Liite 2. Toimeksianto markkinointitutkimuksen opintojaksolle

Liite 3. Haastattelurunko, Milla Laasonen

Liite 4. Kysely koulutussuunnittelijoille

Liite 5. Kysely korkeakouluille ja yliopistoille

## Johdanto

Metropolia Ammattikorkeakoulun (tekstissä tästä alkaen Metropolia) liiketoimintaosaamisen yksikössä tunnistettiin periaatteellisella tasolla alumnitoiminnan tarve vuonna 2010. Ymmärrettiin, että alumnitoiminta mahdollistaa arvokkaan, ajantasaisen tiedonkeruun työelämän tarpeista, kehityksestä ja tulevaisuuden näkymistä, millä puolestaan voi olla suotuisia vaikutuksia opetustoiminnan sisällön suunnitteluun. Näin toteutuisi aidolla tavalla opetus- ja kulttuuriministeriön linjaus ammattikorkeakoulujen työelämälähtöisyydestä sekä niiden oman alueensa pien- ja keskisuuren yrityssektorin tarpeet ymmärtävästä toiminnasta.

Tässä raportissa esitellyn kehittämistehtävän tavoitteena oli suunnitella alumnitoimintamalli Metropolian liiketoimintaosaamisen klusterille. Kehittämistehtävän tarkastelukulma oli toiminnan organisoinnissa, joten teoreettisena viitekehystenä käytettiin organisaatioteorioita ja niistä erityisesti teoriaa uutta liiketoimintaa kehittävästä verkoista. Koska tärkeää oli myös ymmärtää kohteena olevan alumnin tarpeita ja sitä, mikä saisi alumnin kiinnittymään kouluun, tutustuttiin lisäksi identiteettiteorioihin.

Ammattikorkeakouluala on saanut oman lyhyen esittelynsä ennen tutustumista Metropoliaan. Alumni käsitteenä on liikkuva, joten sitä on avattu ja tehty vertailuja muiden yliopistojen ja korkeakoulujen alumnimääritelmiin ja rajauksiin.

Olen kuvannut alumnitoiminnan lähtötilannetta pääluvussa 5. Kehittämisagendan olen esittänyt pääluvussa 6 ja ehdotukseni toimeksiantajalle, tradenomikoulutuksen järjestämisestä vastaavalle yksikölle, on pääluvussa 7, linjattuna koko ammattikorkeakoulun alumnistrategiaan ja alumnitoiminnan kehittämiseen. Pääluvussa 8 kerrotaan, miten kehittämistyössä onnistuttiin ja lopuksi pääluvussa 9 arvioidaan tehdyn toimintatutkimuksen merkittävyyttä ja uskottavuutta.

Kehittämistehtävä on toteutettu toimintatutkimuksena, jossa käytössä oli pääsääntöisesti laadullisia menetelmiä, kuten kirjallisia kyselyitä ja henkilökohtaisia haastatteluja. Lisäksi käytettiin erilaisia selontekoja ja raportteja. Toiminnan käynnistämistä suunniteltiin yhteistyössä Metropolian alumnikoordinaattori Milla Hakkaraisen kanssa. Kehittämistehtävän alkuperäinen aikataulu oli matkan varrella koetuksella ja se valmistuikin siitä vuoden viiveellä.

## 1.1 Ammattikorkeakouluala ja Metropolia Ammattikorkeakoulu

### 1.1.1 Ammattikorkeakouluala

Suomen korkeakoululaitos muodostuu kahdesta toisiaan täydentävästä sektorista, jossa yliopistoilla ja ammattikorkeakouluilla on eri tehtävät ja profiilit. Yliopistojen toiminnassa korostuu tieteellinen tutkimus ja siihen pohjautuva koulutus. Ammattikorkeakoulujen tehtävässä korostuu työelämälähtöisyys sekä alueen ja pk -sektorin tarpeet.

Opetusministeriön hallinnonalalla ammattikorkeakouluja on yhteensä 25, joista kunnallisia ammattikorkeakouluja on 6, kuntayhtymän omistamia ammattikorkeakouluja on 7 ja yksityisiä ammattikorkeakouluja on 13. Lisäksi Ahvenanmaalla toimii Högskolan på Åland ja sisäasiainministeriön alaisuudessa Poliisiammattikorkeakoulu. Ammattikorkeakoulut toimivat 68 paikkakunnalla. (Opetus- ja kulttuuriministeriö a 2013.)

Valtakunnallisen korkeakoulupolitiikan linjauksien mukaan tavoitteena on, että vuoteen 2020 mennessä Suomessa olisi enintään 18 pääsääntöisesti vähintään 2500 kokopäiväopiskelijan ammattikorkeakoulua. Hankkeen tavoitteena on korkeakouluverkkoa kokoamalla ja entistä suurempia ja toiminnallisesti vahvempia yksiköjä muodostamalla, saavuttaa edellytykset kehittyä laadultaan ja vaikuttavuudeltaan kansainvälisesti korkealle tasolle. (Opetusministeriö: Korkeakoulujen rakenteellisen kehittämisen suuntaviivat vuosille 2008–2011.).

Osana tätä ammattikorkeakoulujen rakenteellista kehittämistä Helsingin ammattikorkeakoulu Stadia ja EVTEK – ammattikorkeakoulu yhdistyivät Metropolia Ammattikorkeakouluksi 1.8.2008

### 1.1.2 Metropolia Ammattikorkeakoulu

Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian ja EVTEK – ammattikorkeakoulun yhdistymisen myötä pääkaupunkiseudulle muodostui Suomen suurin monialainen Metropolia Ammattikorkeakoulu, jonka tavoitteena on tuottaa työelämän tarvitsemää ja arvostamaa osaamista ja osallistua alueen kehittämiseen sekä innovaatio toimintaan. Metropolia on myös mukana kansainvälisessä koulutus- sekä tutkimus- ja kehittämistoiminnassa. Metropolian neljä koulutusala on tekniikka, sosiaali- ja terveysala, liiketalous sekä



kulttuuri, joilla kaikilla tarjotaan opetusta myös englanniksi. (Metropolia Ammattikorkeakoulu d 2013)

Metropolian toiminta-ajatuksena on ”Osaamista ja oivallusta tulevaisuuden tekemiseen” ja sen visiona on, että Metropolia on Suomen arvostetuin ammattikorkeakoulu ja uudistumiskykyisin oppimisyhteisö. (Metropolia Ammattikorkeakoulu b 2013). Metropolia on strategisissa linjauksissaan nimennyt tavoitteikseen mm. vaikuttavuuden ja verkostoitumisen, joiden kautta pyritään toteuttamaan sille osoitettua yhteiskunnallista tehtävää kehittää työelämälähtöisyyttä, alueellista vaikuttavuutta sekä opetuksen ja työelämän kohtaavuutta. Metropolia haluaa, että se koetaan energisoivaksi kumppaniksi niin opiskelijoiden kuin ympäröivän yhteiskunnan taholta.

### 1.1.3 Alumnitoiminnan merkitys

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja aiempaa työelämälähtöisempi toimintatapa kiinnostavat korkeakoululaitoksia laajemmaltikin tällä hetkellä ja monet oppilaitokset ovat sen myötä heränneet ajatukselle alumnitoiminnasta. Alumnitoiminnan historia Suomessa on melko lyhyt eikä perinteitä juurikaan ole. Selkeitä toimintamalleja tai tutkimustietoa aiheesta on vaikea löytää.

Miksi alumnitoimintaa sitten pitäisi olla? Suoraa vastausta ei tunnu olevan saatavilla keneltäkään osittain siksikin, että tahojen tavoitteet poikkeavat toisistaan. Suomessa oppilaitosten rahoitus on perinteisesti tullut julkiselta sektorilta, jolloin rahanhankinta muun muassa alumnikanavia käyttäen ei ole ollut yksi oppilaitosten ensisijaisista tavoitteista. Tämä on tyypillistä Pohjoismaiden oppilaitosten rahoitusrakenteelle toisin kuin esimerkiksi Yhdysvalloissa, joissa rahoitus tulee yksityiseltä sektorilta ja oman oppilaitoksen tukemiseen on pitkät perinteet. Yhdysvalloissa rahanhankinta on olennainen osa alumnitoimintaa.

Ammattikorkeakoulujen rahoitusmalli uudistui vuoden 2014 alusta. Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusta koskevaa lainsäädäntöä muutettiin ammattikorkeakoulujen osalta niin, että rahoituksen määrätymisperusteissa ja rahoituskriteereissä otetaan huomioon ammattikorkeakoulujen koko lakisääteinen toiminta laatua, vaikuttavuutta ja tehokkuutta korostaen (Opetus- ja kulttuuriministeriö c 2012). Aluevaikuttavuuteen, työelämäyhteistyöhön ja TKI-toimintaan löytyvät suorat väylät alumnitoiminnan kautta. Aktiivisella alumnitoiminnalla on tavoitteena vahvistaa sidosta omaan kouluun, sitä kautta ruokkia

yhteistä hyvinvointia ja samalla lisätä imua jatkaa opintoja ylemmässä ammattikorkeakoulussa. Aalto-yliopiston teknillisen korkeakoulun vararehtori Kalevi Ekman linjasi alumnitoiminnan vuorovaikutussuhteeksi, joka perustuu molemminpuoliseen tyydytykseen. Parhaimmillaan se on systemaattista ja tavoitteellista toimintaa, jossa alumni voi auttaa ja hyötyä yliopiston aktiivitoiminnassa (opetuksessa ja tutkimuksessa) ja hänellä on tärkeä rooli yliopiston strategisten tavoitteiden saavuttamisessa (Kauppinen 2009, 9).

Miten alumnitoiminta pitäisi järjestää? Krista Kauppinen raportin mukaan alumnitoimintaa pyöritetään monilla eri resursseilla, ja suurin osa varsinaisten tapahtumien järjestämisestä tapahtuu vapaaehtoisvoimin. Työntekijöiden lukumäärä alumnikunnan kokoon nähden tuntuu olevan pieni ja kehitystyö jää helposti ”alumnivapaaehtoisten” varaan. Alumnivapaaehtoiset osallistuvat toimintaan oman kiinnostuksensa, innostumisasteensa ja vapaa-aikansa puitteissa. Eri korkeakoulujen välillä tehdyssä vertailussa alumnitapahtumien järjestäminen on pitkälti jalkautunut erilaisille klubeille, toimikunnille ja myös laitoksille. Tehokkainta muotoa raportissa edustaa sateenvarjomalli, jossa alumnitiimi koordinoi koko yliopistotason toimintaa ja erilaiset alumniklubit ja –yhdistykset toimivat melko itsenäisesti ja omavaraisesti. (Kauppinen 2009, 20.)

Metropoliassa on toiminut itsenäinen Metropolia alumnyhdistys ry. ja vuoden 2012 alusta alumnikoordinaattori Metropolian työelämäpalvelujen yksikössä. Liiketoimintaosaamisen klusterissa oli paikallistettavissa kansainvälisen yksikön omaa alumnitoimintaa, mutta järjestelmällistä, yhteistä lähiverkostoitumismallia tai varsinaisesti vastuutettua tai resursoitua alumnitoimintaa yksikössä ei ollut. Periaatteellisella tasolla on Metropolian liiketoimintaosaamisen yksikössä tunnistettu työelämäyhteistyötä tukevan ja kehittävän alumnitoiminnan tarve.

## 1.2 Kehittämiskohteen kuvaus ja tavoitteet

### 1.2.1 Kehittämistehtävän kuvaus

Metropolian ylempään ammattikorkeakoulututkintoon kuuluvana toimintatutkimuksena ja kehittämistehtävänä oli tarkoitus suunnitella ja toteuttaa liiketoimintaosaamisen klusteria palveleva alumnitoimintamalli ja jalkauttaa sen ensi askeleet arjen toimintaan eli käytännössä käynnistää toiminta. Kehittämiskohteenä olevaa aihetta on tarkasteltu toiminnan organisoinnin kannalta ja peilattu organisaatioteorioihin. Oppilaitoksen ja

yksikön tavoitteet vaikuttivat osaltaan siihen, mihin suuntaan toiminnan järjestämistä tulisi ohjata ja niiden suuntaamana sivutaan myös pohdintoja siitä, miksi koko toimintaa ylipäätään pitäisi olla tai halutaan rakentaa.

Termi alumni on latinaa ja tarkoittaa kasvattia tai suojattia. Suomeen sana on tullut Yhdysvalloista, jossa se tarkoittaa tutkinnon suorittanutta, valmistunutta opiskelijaa (Jyväskylän yliopisto 2012). Termin oikea latinankielinen muoto on alumnus (alumnus, alumnae, alumni), mutta suomen kieleen se on vakiintunut monikkomuodossaan alumni. Alumnitoiminta tarkoittaa monimuotoista yhteydenpitoa kaikkiin korkeakoulusta tai yliopistosta ja sen edeltäjistä vuosikymmenten varrella valmistuneisiin ja kiinnostuneisiin. Toiminnan tavoitteena on ylläpitää ja vahvistaa korkeakoulun ja sen nykyisten opiskelijoiden suhdetta ympäröivään yhteiskuntaan, jossa oppilaitoksesta valmistuneet jo työskentelevät (Aalto-yliopisto a 2012; Lappeenrannan teknillinen yliopisto a 2012). Määritelmä siitä, mitä alumnus tarkoittaa ja kuka on alumni, vaihtelee oppilaitoksittain ja on kunkin oppilaitoksen itsensä päätettävissä. Aalto-yliopisto esimerkiksi määrittelee alumneikseen kaikki yliopistossa ja sitä edeltäneissä laitoksissa tutkinnon suorittaneet tai opiskelleet sekä entiset ja nykyiset työntekijät (Aalto-yliopisto a 2012).

Metropolia Ammattikorkeakoulun alumnitoiminta pohjautui vuoteen 2013 asti pitkälti Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian alumnitoiminnalle. Metropolia Alumnit ry kattoi periaatteessa kaikki koulutusohjelmat, mutta käytännössä liiketalouden koulutusohjelmasta ei juuri ollut mainintoja sen toiminnan kuvauksissa eikä yhdistyksen toiminta näkynyt liiketalouden koulutusohjelman opetuksellisissa yhteistyöhankkeissa. Kyseessä oli lisäksi itsenäinen yhdistys, joka ei ollut Metropolian hallinnoitavissa.

Metropolia alumnit ry jatkoi vuonna 2010 aloittamaansa yhdistyksen strategiatyötä (Metropolia alumnit toimintasuunnitelma 2011) samanaikaisesti kun Metropolian hallinnossa ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelmassa oltiin arvioimassa omaa alumnitoiminnan tarvetta. Alumnitoiminnasta oli tehty kartoitus ja alustava kehittämissuositus opiskelijatyönä liiketalouden koulutusohjelman Innovaatioprojektissa kevään ja kesän 2010 aikana.

Loppuvuodesta 2011 Metropolian hallitus teki periaatteellisen päätöksen oman alumnitoiminnan käynnistämisestä ja vuoden 2012 alusta toimintaa suunnittelemaan ja ohjaamaan nimettiin osa-aikainen alumnikoordinaattori Metropolian työelämäpalvelujen yksikköön.

### 1.2.2 Kehittämistehtävän tavoiteltavat tulokset

Tutkimuksen tuloksena oli tarkoitus rakentaa ja kuvata alumnitoimintamalli liiketoimintaosaamisen klusterille. Kyseisen toimintamallin sisällön tuli kattaa

- yhteenveto Metropolia Ammattikorkeakoulun alumnitoiminnan linjauksista
- liiketoimintaosaamisen klusterin alumnitoiminnan tavoitteet
- liiketoimintaosaamisen klusterin roolit ja tehtävät alumnitoiminnassa
- yhteenveto alumnitoiminnan keskeisistä sidosryhmistä
- liiketoimintaosaamisen klusterin alumnitoiminnan keskeiset vaiheet ja aktiviteetit
- liiketoimintaosaamisen klusterin alumnitoiminnan viestintä- ja vuorovaikutussuunnitelma
- yhteenveto, miten alumnitoimintaa mitataan, ohjataan ja kehitetään liiketoimintaosaamisen klusterissa
- yhteenveto alumnitoiminnan hyödyistä liiketoimintaosaamisen klusterin opiskelijoille, henkilöstölle, alumneille itselleen ja heidän edustamilleen organisaatioille.

Suunniteltavan alumnitoiminnan tuli olla Metropolian ja sen liiketoimintaosaamisen klusterin strategisten linjausten mukainen ja strategisia tavoitteita vahvistava. Sen tuli edesauttaa yhteistyötä ja -toimintaa ympäröivän yhteiskunnan ja työelämän kanssa ja tarjota myös entisille opiskelijoille, alumneille, foorumi innostavaan elämänmittaiseen oppimisympäristöön.

Käytännön tavoitteita olivat alun alkaen toimintamallin kehittäminen joko osana olemassa olevaa alumnyhdistystä tai itsenäisenä toimijana. Koska Metropolia Alumnit ry. on itsenäinen yhdistys, jonka toiminnan tavoitteet eivät välttämättä kaikin osin tue Metropolian pyrkimyksiä, tämän opinnäytetyön tavoitteena oli oman toimintamallin kehittäminen liiketoimintaosaamisen klusterille osana Metropolian toimintaa.

### 1.3 Muutoshankkeen haasteet

Kehittämistyön tuloksia on todennäköisesti mahdollista tulkita monella tavoin, koska täsmällisiä, tähän toimintaan luotua yksiselitteisiä malleja ei ole.

Kehittämistyön pyrkimyksenä oli, että tehtävät päätökset ja linjaukset ovat Metropolian yleisten linjausten ja tavoitteiden mukaisia. Riskinä oli se, että näitä yleisiä toimintaa ohjaavia linjauksia ei ole saatavilla tai olemassa oleviin linjauksiin tehdään kehittämis-

prosessin aikana sellaisia yksiköiden itsenäisiin päätäntä- ja toimintavaltuuksiin kohdistuvia rajoituksia, jotka estävät tai rajoittavat kehittämistyön toteuttamista.

Lisäksi oli aina olemassa se riski, että toiminnan käynnistäminen ei ohjausryhmän tai opinnäytetyön tekijän pyrkimyksistä huolimatta toteudu tai muutoksille ei yksikössä ohjata resursseja.

Riskeiltä suojautumiseksi tarkoituksena oli esitellä ohjausryhmälle järjestelmällisesti alumnitoiminnan kehittämisen osavaiheita ja tehtyjen toimenpiteiden vaikutuksia sekä hyväksyttää ohjausryhmällä alumnitoiminnan kehittämiseen ja käynnistämiseen tähtäävät rajaukset, välitavoitteet ja osatoimenpiteet.

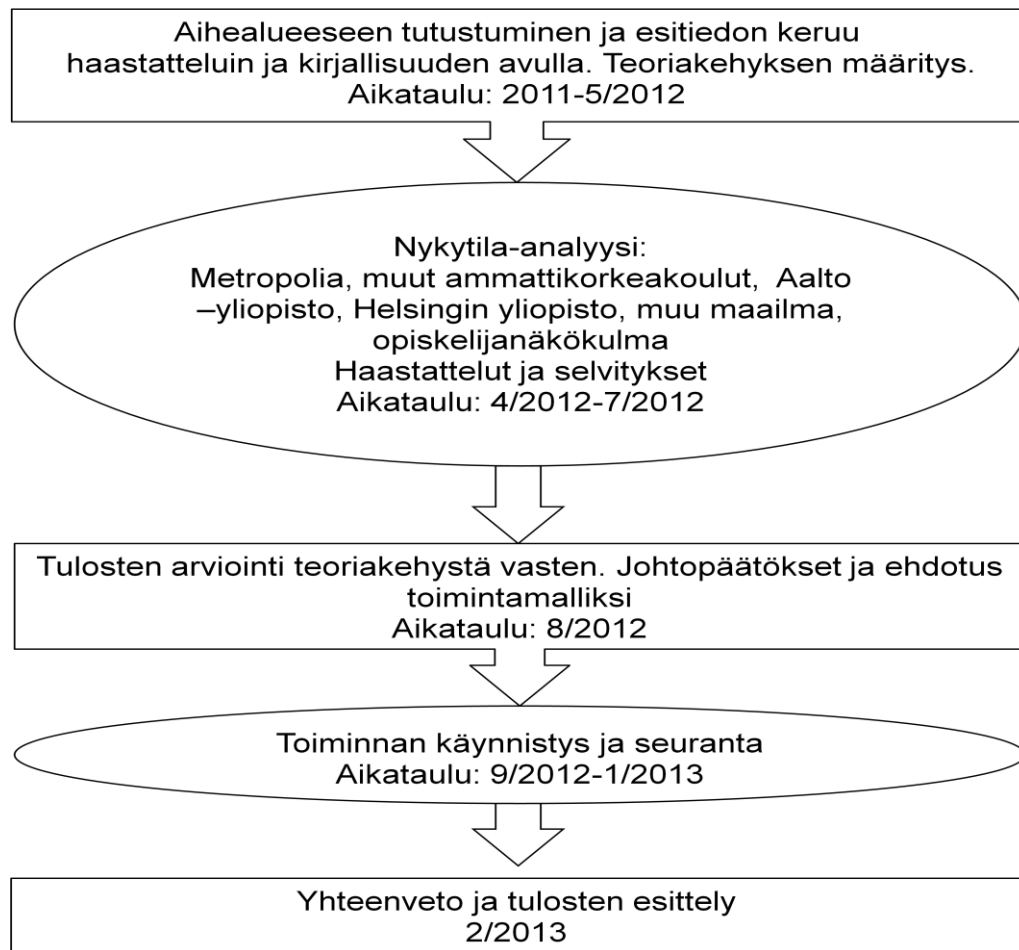
#### 1.4 Suunnitelman toteutus ja aikataulu

Kerätyn tiedon avulla oli tarkoitus tehdä toimintaehdotus liiketoimintaosaamisen klusterin alumnitoiminnan malliksi ja saada hyväksyntä toiminnan käynnistämiseksi ja resursien osoittamiseksi. Toiminnan käynnistäminen ja jatkuvuus edellyttivät yksikön johdon hyväksyntää ja toimivaltuuksia. Mahdollisissa toimintatavoissa tapahtuvia muutoksia oli tarkoitus motivoida osallistamalla ne henkilöt, joita muutos mahdollisesti koski.

Oma roolini toimintatutkimuksen tekijänä oli tehdä tarvittavat selvitykset, esitellä ehdotukset toimenpiteiksi ja seurata toimenpiteiden vaikutuksia. Hankkeen ohjausryhmänä toimi vuoden 2013 loppuun saakka liiketoimintaosaamisen vaikuttavuustiimi ja toimeksiantajana liiketoimintaosaamisen yksikön kehityspäällikkö Liisa Koski-Lukkari. Vuoden 2014 alussa tapahtuneiden organisaatiomuutosten jälkeen toimeksianto siirtyi uudelle tulosityksikölle Sovellukset ja liiketoiminta ja sen kansainvälisen liiketoiminnan osaamisalueelle, joka vastaa tradenomitutkinnosta.

Alumnitoiminnan menestyksen mittaaminen edellyttää pitkäjänteistä toimintaa ja panostusta ja sen hedelmät ovat usein poimittavissa vasta vuosien kuluttua. Näin ollen sen kokonaisvaikutusta olisi vaikea mitata opinnäytetyöhän liittyvän lyhytkestoisen kehittämistehtävän avulla.

Alustava aikataulu tehtiin melko karkealla tasolla. Välitarkistuksia ei ennakkoon suunniteltu ja niitä oli tarkoitus tehdä tarpeen mukaan työn edetessä. Tavoitteena kuitenkin oli saada kehittämishanke päätökseen kevään 2013 aikana.



Kuvio 1. Alustava aikataulu.

## 2 Tutkimuskysymykset

Kehitystehtävänä oli suunnitella liiketoimintaosaamisen klusteria palveleva alumnitoimintamalli ja käynnistää tämä toiminta. Tutkimusongelmana voitiin pitää sitä, että valmista alumnitoimintamallia ei ollut käytettävissä vaan sellainen tuli kehittää käyttäen apuna organisaatioteorioista löytyvää tietoa.

Tutkimuskysymyksiä, joihin etsittiin vastauksia, olivat seuraavat:

- Miksi liiketoimintaosaamisen yksikössä pitäisi olla ja miksi yksikön pitäisi tukea alumnitoimintaa? Mitä hyötyä alumnitoiminnasta on yksikölle, opiskelijalle, alumnille ja työyhteisölle?
- Mitä liiketoimintaosaamisen yksikössä alumnitoiminnalla tarkoitetaan ja mitä siltä odotetaan?
- Kuka on Metropolian, kuka liiketoimintaosaamisen yksikön alumnus? Koululla pitkä historia, jossa nykyistä laitosta ovat edeltäneen lukuisat toimintaan yhdiste-

tyt oppilaitokset. Lisäksi on toiminnassa olevia oppilaitoksia, kuten Mercuria, jonka kanssa on yhteistä historiaa ja sitä kautta ”yhteisiä” alumneja. Toisin sanoen on selvitettävä ja päätettävä, miten määritellään, kuinka kauas mennään, mistä tieto löytyy. Entä vaihto-opiskelijat?

- Miten alumniksi tullaan ja mihin liitytään – automaattisesti, erikseen ilmoittamalla, kutsumalla?
- Miten alumnitoiminta tulisi järjestää? Kuka tekee mitäkin, miten resursoidaan, minne kustannukset kohdistetaan?
- Mitä toimenpiteitä toiminnan toteuttamiseksi tarvitaan?

### 3 Rajaukset ja teorettinen tietoperusta

#### 3.1 Ammattikorkeakoululain viitoittama tie

Ammattikorkeakouluista annetun lain mukaan ammattikorkeakoulujen tehtävänä on antaa työelämän ja sen kehittämisen vaatimukseen sekä tutkimukseen ja taiteellisiin lähtökohtiin perustuvaa korkeakouluopetusta ammatillisiin asiantuntijatehtäviin. (Opetus- ja kulttuuriministeriö b 2012).

Ammattikorkeakoululain 1. luvun 5. pykälä määrittää tarkemmin yhteistyötä toimintaympäristön kanssa:

”Ammattikorkeakoulun tulee tehtäviään suorittaessaan olla erityisesti omalla alueellaan yhteistyössä elinkeino- ja muun työelämän sekä suomalaisten ja ulkomaisten korkeakoulujen samoin kuin muiden oppilaitosten kanssa.” (Ammattikorkeakoululaki 9.5.2003/351).

Lain 9. luvun pykälässä 38 ammattikorkeakouluja ohjeistetaan yhteistoiminnasta muiden ammattikorkeakoulujen kanssa, mutta ei muun toimintaympäristön osalta:

”Ammattikorkeakoulut voivat sopia yhteisistä koulutus- ja tutkimusyksiköistä samalla alueella sijaitsevien ammattikorkeakoulujen toiminnan yhteensovittamiseksi tai yhteisten hankkeiden, tutkimus- ja kehitystyön tai muun yhteistoiminnan edistämiseksi.” (Ammattikorkeakoululaki 9.5.2003/351).

Ammattikorkeakoulujen toimiin aluevaikuttavuuden, työelämäyhteistyön ja tutkimus- ja kehittämistoiminnan osalta tulee jatkossa vaikuttamaan vuoden 2014 alusta uudistunut

ammattikorkeakoulujen rahoitusmalli. Opetus- ja kulttuuritoimen rahoitusta koskevaa lainsäädäntöä muutettiin ammattikorkeakoulujen osalta niin, että rahoituksen määräytymisperusteissa ja rahoituskriteereissä otetaan huomioon ammattikorkeakoulujen koko lakisääteinen toiminta laatua, vaikuttavuutta ja tehokkuutta korostaen nykyisen rahoitusjärjestelmän perustuessa pääosin opiskelijamääriin. (Opetus- ja kulttuuriministeriö c 2012.)

Samalla kun ammattikorkeakoululaki velvoittaa yhteistyöhön toimintaympäristönsä kanssa, se kuitenkin antaa ammattikorkeakouluille mahdollisuuden itse päättää yhteistoimintamuodoistaan omien valintojensa ja strategioidensa mukaisesti.

### 3.2 Metropolian tekemät valinnat

Metropolian visiona on elinvoimainen metropolialue. Tällä alueella Metropolia haluaa olla Suomen arvostetuin ammattikorkeakoulu ja tavoittelee asemaa strategian kautta, joka nostaa teemoiksi innostavan oppimisen, vireän korkeakoulu yhteisön, uudistuvan työelämän ja kestävä talouden. (Metropolia Ammattikorkeakoulu b 2013)

”Saavutamme strategiset päämäärämme dialogin ja verkostoitumisen kautta, uudistamalla osaamista, keskittymällä ihmisten ja itsensä johtamiseen sekä joustavilla ja harkituilla valinnoilla.” (Metropolian Ammattikorkeakoulu b 2013)

Strategian mukaan innostava oppiminen tapahtuu avoimissa verkoissa samalla kun korkeakoulu yhteisönä olemme arvostettu yhteistyökumppani, joka puolestaan kehittyä ja kehittää toimintaa yhdessä työelämän kanssa. Lisäksi Metropolia toimii kustannustehokkaasti ja pyrkii nostamaan ulkopuolisen rahoituksen osuutta kokonaisrahoituksestaan. Strategia kiteytyy brändilupaukseksi, jonka mukaan Metropolia on energisoiva kumppani. (Metropolia Ammattikorkeakoulu b 2013; Metropolia Ammattikorkeakoulu e 2013.)

Kaikki strategian osa-alueet linkittyvät verkostoihin ja dialogiin ympäröivän yhteiskunnan kanssa, mikä mielestäni selkeästi avasi tietä tällä hetkellä vielä organisoitumattomalle alumnitoiminnalle.

Lokakuun alussa 2013 Metropolian yhteistoimintaneuvottelut henkilöstön kanssa päättyivät ja uusi organisaatorakenne julkistettiin marraskuussa 2013. Uudelleenorgani-



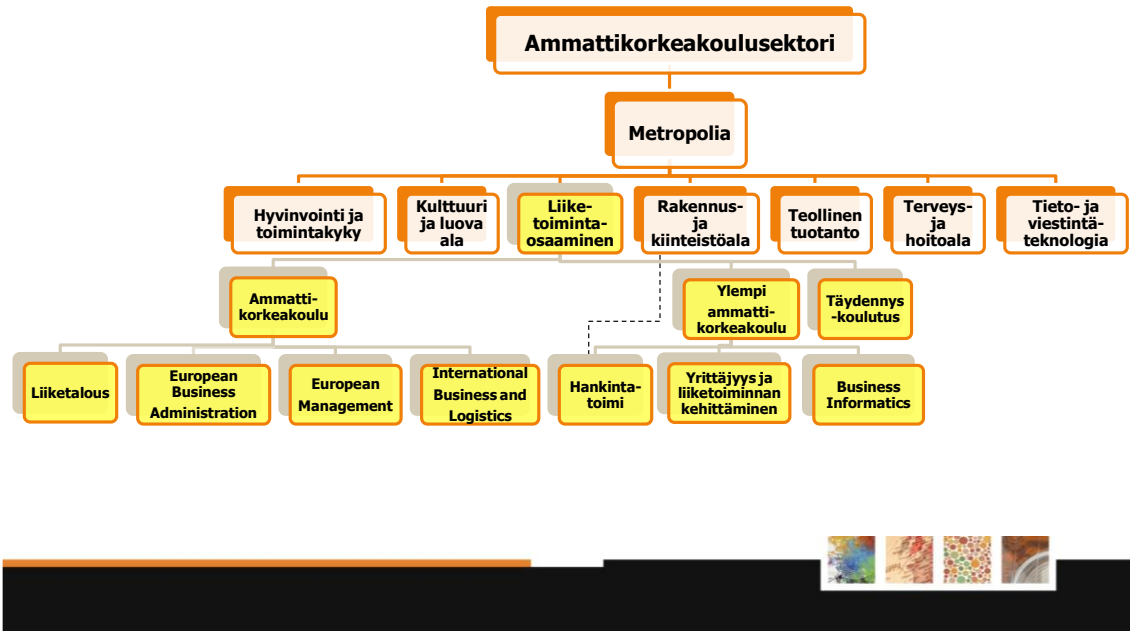
sointi koski myös alumnitoiminnan ja alumnikoordinaattorin asemaa ja sijoittumista Metropoliasa. Maaliskuussa 2014 Metropolian johtoryhmä teki seuraavat linjaukset:

”Alumnit muodostavat aktiivisen ryhmän, jolla olisi huomattavasti annettavaa Metropolialle. Alumnitoiminnan laajuus on ollut kapeammalla tasolla kuin olisi toivottavaa. Vuoden 2014 alusta alumnitoiminta on otettu Metropolian omaan halltuun ja sijoitettu liiketoiminnan erityisvastuualueelle. Toiminnasta vastaa alumnikoordinaattori Milla Hakkarainen.” (Muistio\_Metropolian johtoryhmä\_ 25.3.2014)

”Etenemissuunnitelman mukaisesti perustetaan alumnitoiminnan sisäinen verkosto, johon jokainen tulosalue määrittelee vähintään yhden henkilön. Milla ohjeistaa tarkemmin tulosalueita roolista ja tehtävistä. Alumnirekisteri toteutetaan esitetysti ja sen rekisteriseloste tarkistetaan lakimiehellä.” (Muistio\_Metropolian johtoryhmä\_ 25.3.2014)

### 3.3 Tarkastelun taso ja rajaus

Alumnitoiminnan käytännön toteutusehdotus oli tarkoitus tehdä liiketoimintaosaamisen klusterille. Liiketoimintaosaamisen klusteri jakaantui useampaan koulutusohjelmaan: alempaan ja ylempään tradenomitutkintoon sekä näiden alla vielä sekä kotimaisiin että kansainvälisiin koulutusohjelmiin. Toiminta-alue on kuvattuna kuviossa 2 keltaisella.



Kuvio 2. Toiminnan tarkastelun taso.

Kehittämistehtävän tarkastelukulma oli toiminnan organisoinnissa ja näin ollen teoreettisena viitekehyksenä käytettiin organisaatioteorioita. Alumnitoimintaa ei tässä työssä tarkasteltu *pedagogisen* viite- tai toimintakehyksen kautta. Alumnitoiminnan pedagogista viitekehystä ei ole tarkalleen määritetty, mutta sen lähtökohtana voidaan pitää elinikäisen oppimisen käsitettä:

"kaikki elämän aikana aloitettu oppimistoiminta, jonka tavoitteena on parantaa ammattitaitoa, tietoja ja osaamista sekä edistää henkilökohtaisten toiveiden toteutumista, aktiivista kansalaisuutta, sosiaalisia taitoja ja/tai työllistettävyyttä." (Elinikäinen oppiminen yliopistoissa. OPM 2005:38)

Elinikäinen oppiminen pitää sisällään laaja-alaiset oppimisympäristöt, joilla tarkoitetaan muodollisia, ei-muodollisia ja epävirallisia oppimisympäristöjä. Nämä oppimisympäristöt muodostavat oppimisyhteiskunnan, mikä tiedon tuottamisen ja välittämisen näkökulmasta tarkoittaa monitasoisesti ja laaja-alaisesti verkostoitunutta yhteiskuntaa. Näin oppimisyhteiskunnan keskeisinä vaikuttajina toimivat myös muut yhteiskunnalliset vaikuttajat ja kansalaiset, esimerkiksi alumnit, opettajien ja tutkijoiden lisäksi ja yhdessä heidän kanssaan. (Häkkinen 2008, 5-6.)

Koska alumni-identiteetti tuntui olevan vahvasti sidoksissa ammatti-identiteetin kanssa, sivuttiin työssä myös identiteettejä koskevia teorioita ja tutkimusta.

### 3.4 Organisaatioteorioiden moninainen maailma

Tuomo Peltonen esittää kirjassaan Organisaatioteoria klassisesta jälkimoderniin, että organisaatioteoria on oppiala, joka pyrkii käsitteellistämään ja ymmärtämään organisaatioita ja niiden organisoitumista. Organisaatioista on olemassa useita oppikirjamääritelmiä, joissa korostuvat eri elementit ja lähestymistavat. Tyypillisin luonnehdinta organisaatioista määrittelee organisaatiot tietoisesti muotoiluiksi sosiaalisiksi järjestelmiksi, jotka tukevat ennalta asetettujen tavoitteiden saavuttamista. (Peltonen 2010, 9.) Luonteenomaista tälle ajalle on kuitenkin se, että ”organisaatioista ja johtamisesta ei ole olemassa yhtä yhteisesti jaettua teoreettista näkökulmaa” (Peltonen 2010, 13)

Organisaatioteorioissa vallitsee tällä hetkellä paradigmojen moninaisuus, eli yhtä yhteisestä organisaatioteoriaa ei tällä hetkellä ole olemassa vaan organisaatioiden tutkimuksessa on laajasti hyväksytty ns. paradigmaattinen pluralismi. Paradigmaattisella pluralismilla tarkoitetaan asiantilaa, jossa tutkimuskentällä on samanaikaisesti erilaisia teoreettisia paradigmoja, toisin sanoen, organisaatioteoriassa vaikuttaa samanaikaisesti monta lähtökohdiltaan erilaista yleist teoriaa. Organisaatioteoria on siis melko hajanainen oppialue ja jakaantuu tällä hetkellä kolmeen paradigmaperheeseen: klassiseen, moderniin ja modernin jälkeisiin uusimpiin lähestymistapoihin. Peltonen mukaan klassinen lähestymistapa toimii kehikkona tutkimuksille, joissa tarkastellaan organisaatiota mekanistisena, mitattavana ja hallittavana rakenteena ja kenttänä. Moderni lähestymistapa soveltuu esimerkiksi tutkimukseen, jossa tarkastellaan organisatorisen järjestelmän muovautumista erilaisten tilannetekijöiden yhteydessä sopeutuvana järjestelmänä. Modernin jälkeisessä lähestymistavassa pyritään kehittämään uudenlaisia analyysejä erityyppisiä organisatorisia ilmiöitä tarkasteltaessa. (Peltonen 2010, 14–17, 227–231.)

Modernin jälkeisiin paradigmoihin kuuluvan postmodernin organisaatioteorian niin sanottu jälkistrukturalistinen näkökulma kuvaa järjestäytymisen prosesseja ja käytäntöjä. Tähän ryhmään kuuluvaksi lähestymistavaksi voitaneen katsoa strategisten arvoverkkojen näkökulma, joka on perustaltaan synteetinomainen ja hyödyntää paitsi verkostojen yleistä tutkimusta myös vuorovaikutusteoriaa ja yritysten voimavara- ja kyvykkyyslähestymistapaa sekä strategisten allianssien tutkimusta. (Möller & Rajala & Svahn

2009, 218–220.). Toisin sanoen tarkoitukseni oli lähestyä aihettani verkostoitumismallien avulla.

Möller ym. ovat kuvanneet kolme erilaista liiketoimintaverkon syntytilannetta ja tässä työssä oli tarkoitus peilata kehitystehtävää yhteen syntytilanteeseen: uutta liiketoimintaa kehittävät verkot. Tässä lähestymistavassa arvonluonnin painopiste on tulevaisuudessa, sen johtamisen panostusalue on verkoston synnyttämisessä, ohjauksessa ja kehittämisessä sekä asiakkaiden liiketoimintamahdollisuuksien ymmärtämisessä ja parantamisessa. Kaikki seikkoja, jotka tässä alumnitoiminnan kehitysvaiheessa olivat vaikuttamassa toiminnan käynnistämiseen ja tulevaisuuden suuntaviivojen määrittämiseen. Näkökulma lähestymistavassa on vahvasti liiketoiminnallinen, mutta uskoin sen olevan sovellettavissa toimintaan, joka ei pyri suoranaiseen kaupalliseen arvotuotantoon vaan tässä tapauksessa pikemminkin tiedon ja osaamisen lisäämiseen liittyvään korkeakoulutoimintaan.

#### 3.4.1 Paradigmaperheet

Organisaatioteorioiden edellä esitetyt paradigmaperheet muodostuvat Peltosen (2010, 17–18) mukaan kuudesta yleisestä teorian tasoisesta lähestymistavasta.

1. *Klassinen organisaatioteoria* kuvailee organisaatiota muodollisena rakenteellisenä ja rationaalisenä järjestelmänä, joka seuraa vakiintuneita toimintatapoja ja rakenteita sekä vaatii osaavia johtajia toimiakseen. (Peltonen 2010, 17). ”Ihanteena oli täydellisesti järjestäytynyt, hierarkkinen organisaatio, jonka johtaminen toimisi persoonattomien tekniikoiden ja toimintojen kautta” (Morgan 1997, teoksessa Peltonen 2010, 47). Tunnetaan erityisesti Taylorin ”tieteellisestä liikkeenjohdosta”.
2. *Kulttuurinen moderni teoria* pitää organisaatiota kulttuurisena järjestelmänä, joka rakentuu eri ryhmien yhteistoiminnan kautta ja on syntynyt vastareaktiona klassisen otteen yksiulotteiselle rationaalisuuskäsitykselle. Organisaatiota lähestytään epämuodollisten yhteisöjen ja niiden arvojen, normien ja verkostojen kautta. Tunnetaan käsitteistään organisaatiokäyttäytyminen ja leadership.
3. *Rationaalisessa modernissa teoriassa* organisaatiot nähdään sosiaalisina rakennejärjestelminä, jossa painotuksena on organisatorisen järjestelmän sopeut-

taminen sisäisesti ja ulkoisesti erilaisiin funktionaalisiin tarpeisiin ja vaateisiin. Se eroaa kulttuurisen modernin teoriasta systemaattisuutensa ja analyttisyytensä vuoksi. Esittää organisaation käyttäytymisen ja rakentumisen rakenteellisenä ongelmana, johon voidaan vastata tieteellisen analyysin tuottaman tiedon avulla. Rationaalinen moderni teoria jakaantuu kahteen päävirtaukseen, päätöksenteon teoriaan ja rakenteelliseen kontigenssiteoriaan. Teorian johtamisnäkemys jakaantuu sekkin kahteen pääsovellukseen: organisaation muotoiluun ja johdon päätöksentekoon. Puhutaan mekanistisesta, pitkälle standardoidusta, ja orgaanisesta, joustavasta organisaatiomuodosta toistensa ääripäinä. Viime aikoina organisaation muotoilun keskustelu on ulottunut mekanistisesta vs. orgaanisesta organisaatiosta kohti verkostomaisia rakenteita.

Vaikka rationaalinen moderni teoria on jo siirtynyt tämän ajan organisaatioteoreettisen kehitystyön marginaaliin, se on merkittävästi vaikuttanut koko siihen teoriakenttään, jossa organisaatioita tarkastellaan avoimina, sopeutuvina järjestelminä ylemmän tason ekologisessa asiayhteydessä. Näin sillä on merkitystä myös tämän työn verkostoitumismalleja koskevien teorioiden taustavaikuttajana.

4. *Tulkinnallisessa organisaatioteoriassa* organisaatiota kuvataan subjektiivisen merkityksenannon tuotteena, tavoitteenaan kuvata tapoja, joilla organisaatio organisoituu toimintaan osallistuvien mielessä merkityksellisiksi, järjestäytyneiksi ilmiöiksi. Huomio kiinnitetään tietoon, jota tarvitaan luomaan maailmasta merkityksellinen ja jäsentynyt. Kaikki tietämys on aina symbolien ja merkitysten kautta välittyntä ymmärtämystä eikä suora kosketus objektiiviseen todellisuuteen ole sen mukaan mahdollista. Tulkinnallinen teoria korostaa organisaation todellisuuden monitulkintaista ja monimerkityksellistä luonnetta.
5. *Kriittinen organisaatioteoria* lähestyy organisaatioita yhteiskunnallisten ristiriitojen näyttämönä. Se ammentaa valtaosin Marxin yhteiskuntateoreettisesta tuotannosta. Lähestymistavan ytimessä on ajatus sekä organisatoristen rakenteiden alistavasta ja epätasa-arvoisesta luonteesta että sitoutuminen rakenteiden muuttamiseen avoimemmiksi. Työntekijöitä ja johtajia pyritään itsenäistämään siten, että he tunnistaisivat ideologioiden inhimillistä ja moraalista kapasiteettia rajaavat vaikutukset. Tähtäimessä ovat myös järjestelmien rakenteelliset piir-

teet, joita pyritään muuttamaan politisoimalla vallassa olevat järjestelyt osallistumisen ja aktiivisen julkisen toiminnan avulla.

6. *Jälkmoderni organisaatioteoria* syventyy asiantuntijadiskurssien, tietämyksen ja vallan roolien tarkasteluun sosiaalisten suhteiden ja identiteetin muotoutumisessa. Se pyrkii laajasti ymmärrettynä kommentoimaan modernin, teollisen ajan jälkeistä organisoitumista. Se kyseenalaistaa organisaatiotieteelle keskeiset oletukset tiedon neutraalisuudesta ja taustalla vaikuttavista suurista kertomuksista. Teoria jakautuu kahteen näkemyksiltään erilaiseen virtaukseen: jälkmodernien organisaatioiden teoriaan ja postmoderniin organisaatioteoriaan.

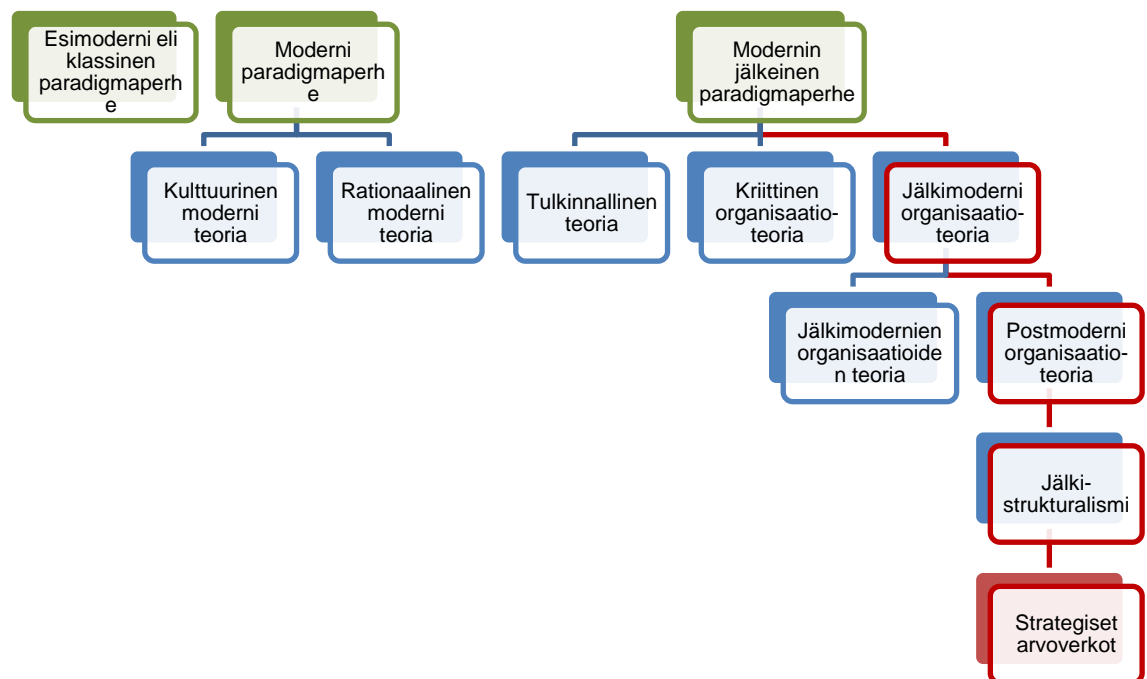
Ylläkuvatut yleiset teoriat Peltonen on yhdistellyt paradigmaperheiksi siten, että klassinen teoria edustaa esimodernia perhettä, kulttuurinen moderni ja rationaalinen moderni teoria muodostavat yhdessä niin sanotun modernin perheen, ja tulkinnallinen, kriittinen ja jälkmoderni organisaatioteoria kuuluvat modernin jälkeisiin uusimpiin lähestymistapoihin (ks. Kuvio 3). (Peltonen 2010, 228–229.)

#### 3.4.2 Postmoderni organisaatioteoria ja strategiset arvoverkot

*Postmoderni organisaatioteoria* kuuluu modernin jälkeisiin paradigmoihin ja on rakentunut jälkmodernin teorian tai filosofian varaan. Sen tarkastelun kohteena on tietämys organisaatioista. Se ymmärtää organisoitumisen prosessina, jossa erilaiset sosiaaliset kentät pyrkivät rakentumaan järjestäytyneeksi tilaksi kielen ja kielen kaltaisten mekanismien avulla. Organisaatioiden perusteet, kuten rakenne, johto tai työntekijät, ovat jatkuvasti eri verkostoissa mukautuvia ilmiöitä, joiden vakaus on väliaikaista. (Peltonen 2010, 197-209, 221–222.)

Näkökulmaa, joka tarkastelee näitä järjestäytymisen prosesseja ja käytäntöjä kutsutaan *jälkistrukturalismiksi*. Jälkistrukturalismi puolestaan on ”kriittistä, ei-marxilaista analytiikkaa, jonka tarkoituksena on osoittaa vallitsevien tietomuotojen ja teoreettisten rakennelmien rajallisuus” (Peltonen 2010, 222). Jälkistrukturalismin yksiselitteisempi määrittely on hankalaa, koska kyseessä ei ole selkeästi eroteltava koulukunta vaan ryhmä eri tavoin teoriaa rakentavia filosofeja. Sen syntyvaiheet ajoittuvat 1980–90-luvulle yhä monimutkaistuvaan maailmaan. Se pyrkii haastamaan modernin ajan rationaalisuuden ulkokohtaista ja välineellistävää asennetta. (Peltonen 2010, 192–225.)

Verkostoja on ollut kautta historian, mutta niiden systemaattinen tutkiminen ja jäsentäminen ovat nousseet esiin vasta viime aikoina. Yksi uusimmista lähestymistavoista on 1990-luvun lopulla vahvemmin kehittymään lähtenyt *strategisten arvoverkkojen näkökulma*. Tämän näkökulman kiinnostuksen kohteena ovat yritysten tietoisesti rakentamat ja johtamat verkot sekä pyrkimys käyttää verkkoja tapana toteuttaa liiketoimintaa, toisin sanoen liiketoimintamallina. Lähestymistavan tavoitteena on verkon rakentamis- ja johtamissuosituksen tuottaminen. Näkökulmassa strategisia verkkoja tarkastellaan arvotoimintojen ja kyvykkyyksien kautta. Lisäksi toinen sen keskeisistä teemoista on verkon rakentamisen ja johtamisen ratkaisut ja menetelmät, ja niistä keskiöön tulevat verkon jäsenten roolien määrittäminen ja kehittäminen. (Möller ym. 2009, 219–220.)



Kuvio 3. Teoriahierarkia.

### 3.4.3 Verkostotoiminta

Alumnitoiminnassa on pitkälti kysymys verkostoitumisesta. Jotta aiheesta saisi käsityksen, on tutustuttava verkostotoimintaan. Verkostotoimintaan yleisellä tasolla on useita lähestymistapoja ja näkökulmia. Ilmiötä pidetään kaiken kaikkiaan monimutkaisena ja vaikeasti hallittavana vain yhden tieteenalan kautta. Niinpä sitä on tarkasteltu

mm. talousteoreettisesta, strategiateorioiden mukaisesta ja sosiaalipsykologisesta (käyttäytymisteoreettisesta) näkökulmasta. Pelkästään terminologia on epäyhtenäistä ja usein tarkastelukohtaisesti määriteltyä. (Hakanen & Heinonen & Sipilä 2007, 11, 40–45; Möller ym. 2009, 8-9.)

Hakasen ym. (2007, 15) mukaan verkostolle ei ole olemassa yleispätevää määritelmää vaan sillä yleensä ymmärretään riippumattomien osien yhteen kytkeytynyttä kokonaisuutta. Möller ym. (2009, 10) määrittelevät verkon ja verkoston seuraavasti:

”**Verkko** (”net”, liiketoimintaverkko, strateginen verkko) on tietyn yritysjoukon – mukana voi olla myös muita organisaatioita – muodostama verkko-organisaatio, joka rakennetaan tietoisesti ja tavoitehakuisesti. Verkolla on päämäärä(t), joka ohjaa sen kehittämistä ja toimintaa. Kullakin jäsenellä on myös omat tavoitteensa. Verkon jäsenillä on sovitut roolit, joihin liittyvät vastuut sovitusta toiminnoista ja yleensä myös riskinotosta ja ansaintalogiikasta.” (Möller ym. 2009, 10)

”**Verkosto** (”network”, industries as networks, yritysverkosto, verkostoympäristö, makroverkosto, toimialaverkostot) on yritysten ja muiden organisaatioiden välisten suhteiden muodostama, toimialat ylittävä verkostokudos, joka on periaatteensa rajaton.” (Möller ym. 2009, 10)

Verkostoitumisella käsitetään Hakasen ym. mukaan ”pitempiaikaista, usein strategista, luottamukseen perustuvaa, kaikkia osapuolia pitkäjänteisesti hyödyntävää (win-win - pohjaista) yhteistyötä” ja se on ”prosessi, jossa yhteistyöyritysten tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään lisäarvoa synnyttäväksi toiminnaksi” (Hakanen ym. 2007, 44).

Möller ym. kuvaavat verkostoitumista vertikaalisten ja horisontaalisten suhteiden avulla. Vertikaaliset suhteet muodostuvat toimittaja- ja asiakassuhteista, ja horisontaaliset suhteet yhteyksistä kilpailijoihin, tutkimuslaitoksiin ja julkishallintoon. Monimutkaiset, usein uutta teknologiaa ja liiketoimintaa tavoittelevat verkot sisältävät sekä vertikaalisessa että horisontaalisessa suhteessa olevia toimijoita. Verkkojen rakenne ja sen jäsenten roolit vaihtelevat voimakkaasti koordinoituista verkoista löyhiin yhteistyömuotoihin. (Möller ym. 2009, 8.)

Ståle ja Laento ovat tarkastelleet verkosto-osapuolten keskinäisen sitoutumisen syvyyttä, luottamuksen astetta ja toiminnan strategista luonnetta ja jakaneet ne kolmeen erityyppiseen kumppanuuteen: operatiiviseen, taktiseen ja strategiseen. *Operatiivinen*



*kumppanuus* on mekaanista ja sen tavoitteena on kustannussäästöjen saavuttaminen. Hyöty on laskettavissa ja luottamus perustuu sopimukseen. Alihankintasuhteet ovat tälle kumppanuussuhteelle tyypillisiä toimintamuotoja. *Taktista kumppanuutta* kuvaa yhdessä oppiminen. Kumppanuudella pyritään toimintojen integrointiin, prosessien yhdistämiseen ja päällekkäisyyksien poistamiseen, ja sitä kautta säästöihin. Taktinen kumppanuus ei toimi pelkkien sopimusten varassa vaan vaatii keskinäistä luottamusta. Toimijoiden verkosto on kompleksinen ja vaikeasti hallittava. *Strategisessa kumppanuudessa* pyritään merkittävään strategiseen etuun yhdistämällä tietopääomat. Tällainen kumppanuus merkitsee todellista keskinäistä riippuvaisuussuhdetta, edellyttää keskinäistä luottamusta ja tuo tullessaan runsasta ja monimuotoista yhteyden pitoa eri tasoilla ja tasojen välillä. (Ståle & Laento 2000, teoksessa Hakanen & Heinonen & Sipilä 2007, 58–60.).

Taulukko 1. Erialaisten kumppanuuksien tiivistelmä. (Mukailtu Ståle & Laento 2000, teoksessa Hakanen ym. 2007, 61).

	Operatiivinen kumppanuus	Taktinen kumppanuus	Strateginen kumppanuus
Tavoite	alentaa kustannuksia sekä keskittyminen omaan ydinbisnekseen	yhdistää prosesseja sekä oppia tehokkaampia toimintatapoja	tuottaa merkittävää strategista etua - tuoteinnovaatiot - bisnesinnovaatiot
Tietopääoma	määritelty tuote tai palvelu	ilmenee osaamisena, toimintaprosesseina ja -kulttuurina	vaatii ydinosaamisen tai aineettoman varallisuuden paljastamista/ luovuttamista
Lisäarvo	taloudellinen	toiminnan tehostaminen ja uuden oppiminen	mahdollisuus nostaa bisnes kokonaan uudelle tasolle
Luottamuksen perusta	sopimus	dialogi yhteistyö	yhteinen aallonpituus - yhteys - innovatiivisuus - luottamus

Yllä olevaa tarkastelua vasten alumnius Metropolissa näytti edustavan taktista kumppanuutta, jossa pyrittiin ensi sijassa dialogiin ja yhteistyöhön ja jossa koulun tavoitteena oli oman toiminnan tehostaminen ja uuden oppiminen. Kohti yhteistä aallonpituutta ja strategista kumppanuutta oli vielä matkaa, mutta katsoin, että sen tulisi olla pitkän aikavälin tavoite.

Möller ym. (2009, 30–35) määrittelee strategiset liiketoimintaverkot tiettyjen yritysten tiettyä tavoitetta varten rakentamiksi organisaatioiksi. Liiketoimintansa ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi yritykset ovat mukana monissa erilaisissa yhteistyöverkoissa. Yhteistyöverkkojen kirjo on suuri ja niitä voidaan luokitella eri kriteerein. Yksi luokittelutapa on tarkastella verkkojen tarkoitusta ja toiminnan luonnetta, toinen perustuu verkon sijaintiin (paikallinen, alueellinen, globaali) ja kolmas verkon rakenteeseen, jolloin puhutaan vertikaalisista, horisontaalisista ja moniulotteisista verkoista. Omissa tutkimuksissaan Möller ym. ovat päätyneet luokittelemaan verkkoja arvontuottamisjärjestelmää vasten. ”Arvontuottamisjärjestelmä perustuu näkemykseen, että kukin tarjoama eli tuote, palvelu tai systeemi edellyttää tiettyjä arvotoimenpiteitä ja näitä toteuttavia yrityksiä tai toimijoita.” (Möller ym. 2009, 33.) Arvontuottamisjärjestelmä, lyhyemmin arvojärjestelmä, ylittää toimialarajat ja näin eri verkostoja ja verkkoja voidaan tarkastella tunnistamalla, mihin arvojärjestelmään ne pohjautuvat. Tiettyä strategista verkkoa rakennettaessa rakennetaan nimenomaan arvojärjestelmää. (Möller ym. 2009, 30–35.).

Möller, Rajala ja Svahn ovat kehittäneet kuvion 4 mukaisesti arvojärjestelmästä jatkumon, jolle strategiset liiketoiminta-verkot voidaan sijoittaa niiden arvojärjestelmien ominaisuuksien mukaan (Möller ym. 2009, 34–38).



Kuvio 4. Liiketoimintaverkkojen perustyyppit arvojärjestelmäjätkumolla (Mukaeltu Möller ym., 34, 36).

*Perusliiketoimintaverkon* arvojärjestelmä on selkeä ja stabiili. Verkon kehittäminen vastaa markkinaehtoista, operatiivista kumppanuutta ja siitä kehittyvää taktista kumppanuutta, jossa haetaan kustannustehokkuutta. *Liiketoimintaa uudistavan verkon* arvojärjestelmä on vakiintunut, mutta siihen tarvitaan radikaalia parannusta prosessien uudistamisen, innovaatioiden ja oppimisen kautta. Verkon kehittäminen vastaa taktista lähestymistä kumppanuuteen. *Uutta liiketoimintaa kehittävä verkko* edellyttää radikaaleja uudistuksia arvojärjestelmään, joka on vasta muotoutumassa. Tämän verkon kehittäminen on haasteellisin. (Hakanen ym. 2007, 65.)

Möllerin ym. yllä esittämän luokittelun tavoitteena on sekä tunnistaa strategisten verkkojen liikkeenjohdollisia vaatimuksia että luoda kuvaa siitä, miten eri verkkoja tulee rakentaa, organisoida ja johtaa. Kukin kuvatuista tilanteista edellyttää erityyppistä lähestymistä, kyvykkyyksiä, organisointia ja johtamismallia. Luokittelun tavoitteena on myös auttaa yrityksiä hahmottamaan verkottunutta liiketoimintaympäristöä ja suunnittelemaan organisaation omaa verkostoitumisen strategiaa. (Hakanen ym. 2007, 65; Möller ym. 2009, 38.)

#### 3.4.4 Uutta liiketoimintaa kehittävät verkot

Uuden liiketoiminnan kehittämistä Möller ym. lähestyvät teknologisten innovaatioiden ja niiden kaupallistamisen näkökulmasta. Tässä näkökulmassa maailmankuva ja siitä seuraavat strategiset valinnat keskittyvät ymmärtämään teknologisten uudistusten edellytyksiä ja niiden edellyttämiä liiketoimintaverkostoja. Puhutaan uuden teknologian luomisvaiheesta yleensä tutkimus- ja kehityshankkeiden kautta, yhteistyö- ja liittoutumisvaiheesta uuden teknologian pioneerien kesken, ja teknologian levittämisen vaiheesta ja sovellusten läpilyönnistä markkinoilla. Verkottumistarve ja painopiste poikkeavat toisistaan kussakin kolmessa eri vaiheessa. (Möller ym. 2009, 116–130.)

Alumnitoiminnan käynnistämisen kannalta mielenkiintoisempaa oli mielestäni tarkastella tekijöiden esittämiä verkon luontiin ja rakentamiseen liittyviä teemoja ja pyrkiä soveltaa niitä tämän kehittämiskohteen näkökulmasta. Tekijöiden näkemyksen mukaan alan arvojärjestelmä ja organisaation asema ja rooli siinä vaikuttavat organisaation tuleviin mahdollisuuksiin sekä luoda arvoa asiakkaille, tässä tapauksessa alumneille ja heidän organisaatioilleen, että saada merkittävä osa tästä arvosta itselleen. Tämän vuoksi on tärkeää muokata oma toimintavisio selkeäksi *kehitysagendaksi*. Kehitys-

agenda muodostuu kyseessä tai kehittymässä olevan alan järjestelmällisestä jäsentämisestä, kokonaisvaltaisen kuvan muodostamisesta tästä alasta ja siitä, miten ala kehittyy. (Möller ym. 2009, 155–156.) Tekijöiden mukaan siinä tulisi tiivistetysti käydä ilmi seuraavat asiat:

- ”Mikä on uuden liiketoiminnan pohjana oleva tuote/palvelutarjooma, sen ensisijaiset asiakkaat, ja tarjooman arvo ja merkitys asiakkaalle.
- Miten liiketoiminnan arvioidaan kehittyvän, kehityksen nopeus ja laajuus; eli liiketoiminnan kysynnän ja sen ansaintapotentiaalin kasvu ja mahdollinen jakautuminen markkinoittain.
- Alan arvojärjestelmän kehittyminen eli minkä tyyppisiä yrityksiä alan kehittyminen tulee hyödyttämään (kääntäen millaisten yritysten investointeja ja osaamista alan kehittyminen edellyttää).
- Oman vahvan sitoutumisen ja edelläkävijäroolin määrittäminen (jos yritys näkee tämän mielekkääksi)”. (Möller ym. 2009, 156.)

Kehitysagendalla voidaan heidän mukaansa vaikuttaa muun muassa siihen, miten muut toimijat hahmottavat ja arvottavat alaa, alaan kohdistuvaan mielenkiintoon, yritysten toiminta- ja investointisuunnitelmiin sekä siihen, miten agendan esittävä organisaatio ja sen rooli nähdään ja agendan esittäjän mahdollisuuksiin päästä alan arvoverkoston intellektuaaliseksi johtajaksi ja samalla strategisen verkon muodostajaksi. (Möller ym. 2009, 157.) Alumnitoiminnan kehitysagenda vastaisi yllä olevan tiivistelmän mukaisesti tutkimuskysymykseen, miksi alumnitoimintaa pitäisi olla ja mitä hyötyä siitä olisi eli mitä arvoa se eri osapuolille tuottaisi.

Vaikka alan kehitykseen vaikuttaminen kehitysagendan avulla on tärkeää, ratkaisevaa on kyky muodostaa toiminnan mahdollistava verkko. Strategisen verkon luomisen kannalta merkittävää on

1. ymmärtää, mitä verkon tulee kyetä tekemään sekä
2. kumppanien tunnistaminen, arviointi, valinta ja yhteen saattaminen. (Möller ym. 2009, 161.)

Määriteltäessä sitä, mitä verkon tulee kyetä tekemään, puhutaan niistä arvotoiminnoista, joita tarjooman luonti asiakkaille ja markkinoille edellyttää. Olennaista on silloin tarjooman kyky tuottaa arvoa loppuasiakkaalle. Toimintojen arvo kasvaa, mikäli ne perustuvat voimavaroihin ja kyvykkyyksiin, joita vain harva toimija hallitsee. Niitä on vaikea

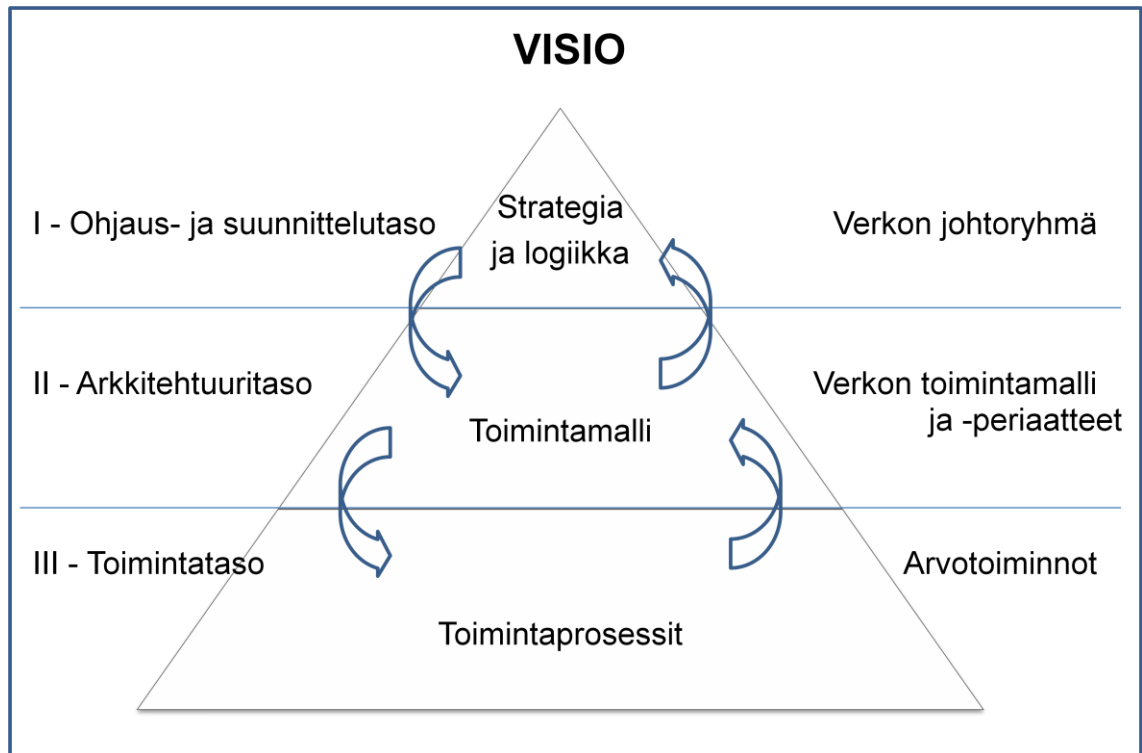
kopioida ja korvata, tai ne vaikuttavat koko arvojärjestelmän toiminnallisuuteen. (Möller ym. 2009, 161–163.)

Sopivien kumppanien löytämistä tekijät tarkastelevat teknologisten ja kaupallisten innovaatioiden synnyttämisen tai olemassa olevien tarjoomien kehittämisen kautta toisin sanoen, onko syntymässä täysin uusi ala vai onko kyseessä jo olemassa olevan alan muutos tai uudistuminen. Alumnitoimintaa ajatellen kumppanuutta voisi mielestäni tarkastella verkottumisfoorumien luomisen kannalta. Verkottumisfoorumien rakentava organisaatio tarjoaa omia ratkaisujaan liitännäispalvelujen mahdollistamiseksi. Tässä tapauksessa kyseessä olisi yhteydenpito- ja innovaatiofoorumi alumneille, mahdollisesti heidän edustamilleen yrityksille ja Metropolian kumppaneille. Liitännäispalveluilla tarkoitettaisiin esimerkiksi alumnitoiminnan puitteissa tapahtuvia toimintoja, tapahtumia ja niiden kautta avautuvia yhteistyömahdollisuuksia ja vaikuttamisen väyliä.

Möller ym. ottavat esimerkiksi jazz-yhtyeen kokoamisprosessin, jossa verkon rakentajan näkemyksellisyys vetää puoleensa muita, jotka osaltaan voivat kompensoida verkon rakentajan mahdollista voimavarojen puutetta. Verkon rakentajan visio toimii teemanäkökulmana, joka saa muut ”jazz-suuntauksen” luonnista kiinnostuneet innostumaan ja osallistumaan. Prosessin aikana selkiää kunkin toimijan kiinnostuneisuus, osaaminen ja panos syntyvää verkkoa kohtaan. (Möller ym. 2009, 165–166.).

#### 3.4.5 Verkon organisointi

Möller ym. (2009, 170.) mukaan verkon organisointia ohjaavat verkon tavoite ja sen saavuttamiseksi tarvittava arvotoimintojärjestelmä. Verkon organisoinnin ja johtamisen jäsentämiseksi ja havainnollistamiseksi tekijät esittelevät kolmitasoisesta viitekehystä (kuviot 5).



Kuvio 5. Sovellusverkon johtamistasot (Möller ym. mukaeltu Hyötyläinen ja Rajaja ym. 2004).

Verkon johtoryhmä muodostaa ylimmän eli ohjaus- ja suunnittelutason. Tällä ylimmällä tasolla määritellään ja päätetään verkon toisen tason johtamismalli, arkkitehtuuri eli rakenne ja verkon toimintamalli sekä kolmannen tason päälinjat. Kolmas taso muodostuu arvotoiminnoista eli niistä operatiivisista prosesseista, joiden kautta verkon jäsenet toteuttavat verkon tavoitteita. (Möller ym. 2009, 170.)

Johtoryhmän tehtäviin kuuluvat Möller ym. mukaillen muun muassa

- johtoryhmän rakenteesta ja päätösvallan jakautumisesta päättäminen,
- verkon tavoitteiden ja strategian määrittäminen,
- toimintamallin hahmottaminen ja sen jäsenten roolien ja vastuiden määrittely
- verkon päätoimintaperiaatteista sopiminen
- johtamiskäytäntöjen määrittäminen ja puitteiden luonti (Möller ym. 2009, 170.).

Yllä lueteltujen tehtävien sisältämät määritykset ovat pitkälti samoja, joihin tässä kehitystehtävässä pyrittiin löytämään vastauksia (luku 2). Johtoryhmänä selvitys- ja käynnistysvaiheessa toimi kehityshankkeen ohjausryhmä, jonka päätettäväksi tulivat vaiheittain muun muassa alumnitoiminnan tavoitteet, toimintaperiaatteet, arkkitehtuuri ja operatiiviset prosessit.

### 3.5 Identiteettipääoma riskiyhteiskunnassa

Identiteettiyden tarkastelu alumnitoiminnan suunnittelun yhteydessä oli kiinnostavaa siitä syystä, että ymmärtäisimme mitkä seikat ohjaavat yksilöä kiinnittymään ympäristöön, ryhmään, ammattiin tai osaamiseen. Tarvitsimme tietoa siitä, miten identiteetti muodostuu, kehittyy ja elää tässä päivässä ja tulevaisuudessa voidaksemme tarjota alumnejamme palvelevia ja sitouttavia kiinnittymisalustoja.

Parin sadan viime vuoden aikana länsimaissa on korostettu yksilöllisyyttä: oletamme, että yksilöt ovat omasta toiminnastaan vastuullisia ja rationaalisesti toimivia ja kykenevät arvioimaan ja ohjaamaan omaa kohtaloaan (Woodward 2002; Beck, Giddens & Lash 1995; Bauman 2002, teoksessa Eteläpelto & Collin & Saarinen 2007, 95). Näiden yksilöiden sosiaalinen asema ja identiteetti määrittyivät aiemmin paljolti sosiaaliluokan, sukupuolen, kansallisuuden ja ammattiaseman mukaan (Eteläpelto ym. 2007, 95).

Eteläpelto ym. (2007, 96–105) kuvaa identiteetin käsitettä useasta eri tieteenalan näkökulmasta. Keskustelua aiheesta käydään niin sosiaalitieteissä kuin humanistissa tieteissä. Yhteenvedona näistä tulkinnoista hän katsoo, että ”ihmisen identiteetissä on kyse elämänkerrallisesta jatkumosta, joka rakentuu kunkin yksilön ainutkertaisiin kokemuksiin perustuvista itseä koskevista tulkinnoista” (Eteläpelto ym. 2007, 140). Vanttaja ja Järvinen ymmärtävät ”identiteetin elämänmittaisena oppimisprosessina, omasta historiastaan, mahdollisuuksistaan ja suhteestaan yksilön ulkopuoliseen maailmaan”. (Vanttaja & Järvinen teoksessa Mäkinen & Olkinuora & Rinne & Suikkanen 2006, 27.)

Identiteetikäsitettä on tieteissä lähestytty ryhmäidentiteettinä, kansallisena, kulttuurisena, kielellisenä identiteettinä, sukupuoli- ja ammatti-identiteettinä ja sitä on tulkittu samaistumisen ja osallisuuden kautta. (Eteläpelto ym. 2007, 96.) James Côté tuo mukaan vielä rooli-identiteetin, joka on hajautunut ja olosuhteita myötäilevä identiteetti Côté (2000) teoksessa Mäkinen ym. (2006, 35). Tämän kehittämistehtävän puitteissa tarkastelimme ammatti-identiteettiä.

Ammatti-identiteetti on perinteisesti pohjannut työmarkkinoiden ammattirakenteisiin, ammatilliseen koulutukseen ja yksilöiden samaistumiseen niihin. Nämä rakenteet ovat vahvistaneet yksilöiden työorientaatiota ja tarjonneet pysyvyyden tunnetta. (Eteläpelto ym. 2007, 109.) Teollistumisen tuoman hyvinvoinnin ja vakauden jälkeen yhteiskunnallinen kehitys on nyt tullut vaiheeseen, jossa maapallon laajuinen informaatiotekniikka

kehitty nopeasti ja markkinatalouden kilpailu on globaalia. Nämä seikat tuovat tullessaan uusia uhkia ja riskejä ympäristön ja yhteiskunnan toimivuuden osalta. Kehityksen ennustettavuus heikkenee aiempaan verrattuna. Siksi tätä teollistumisen jälkeistään aikaa kutsutaan myös riskiyhteiskunnaksi. (Eteläpelto ym. 2007, 103.)

Riskiyhteiskunnassamme työelämä on epävarmaa ja epävakaata ja edellyttää jatkuvaa uuden oppimista, joustavuutta ja liikkuvuutta. Tämä tilanne ei koske vain nuoria vaan kulkee mukana koko elämänkaaren ajan. Perinteiset ammatilliset ja työorganisaatioiden rakenteet ovat muuttuneet ja niiden myötä ammatti-identiteetit ovat murroksessa. Työn ja ammatin vaihtaminen, työtehtävien tai -roolien muutos tai työttömyys vaatii usein yksilön ammatti-identiteetin jopa jatkuvaa uudelleen määrittelyä. Identiteettejä rakennetaan yksilöllisten valintojen kautta maailmassa, jota hallitsee media, kuluttaminen, globaaleilla työmarkkinoilla tapahtuva työnjako samalla, kun työtehtävistä, ammateista ja työorganisaatioista on tullut entistä epävakaampia. (Eteläpelto ym. 2007, 91–95.)

Jälkiteollinen riskiyhteiskuntamme (vrt. yllä) horjuttaa tällä hetkellä tällaisen vakaan identiteetin syntyä ja säilymistä. Eteläpellon (2007) mukaan perinteisten ammatti-identiteettien sijaan olisi aiheellisempaa puhua työidentiteetistä. ”Työidentiteetti on laajempi käsite kuin ammatti-identiteetti, sillä se kattaa myös ne työhön liittyvät suhteet, jotka koskevat työorganisaation arvoihin ja tavoitteisiin sekä palkkaukseen liittyviä yksilöllisiä sidoksia.” (Eteläpelto ym. 2007, 139.) Toisin sanoen samaistumme ammattimme sijaan yhä enemmän kulloiseenkin työorganisaatioomme.

Työidentiteettejä on tutkittu seitsemässä Euroopan maassa (Iso-Britannia, Espanja, Kreikka, Ranska, Saksa, Tšekin tasavalta ja Viro). Suurin osa nykyisestä eurooppalaisesta työvoimasta tulee sellaisesta sosiaalisesta ympäristöstä, jossa on vahvat ja vanhat ammattirakenteisiin ja ammatilliseen koulutukseen pohjautuvat perinteet. Tutkituista maista vain Isossa Britanniassa työmarkkinat eivät olleet rakentuneet selkeästi määriteltyjen ammattien mukaisesti. Siellä panostetaan epämuodollisempaan järjestelmään, jossa tekniset ja työhön liittyvät taidot opitaan työssä eikä ammatillisessa koulutuksessa. Tämän vuoksi Isossa Britanniassa, toisin kuin pääosin muissa Euroopan maissa, identiteetit eivät ole ammatillisia vaan rakentuvat työkonteksteista, työtehtäväprofiileista, yksilöllisistä taitojen rakenteesta ja uraorientaatiosta. (Kirpal (2004a) teoksessa Eteläpelto ym. 2007, 110.).



Tämän päivän työelämän vaatimus jatkuvasta muutosvalmiudesta sopii huonosti yhteen yksilön sitoutumistarpeiden kanssa, ja aiheuttaa identiteetin rakentamisessa ja rakentumisessa hämmennystä, katkoksia ja ristiriitoja. Kiinnittyminen työmarkkinoille on vaikeutunut. Yhä tärkeämmäksi koulutuksen ja ammatillisen osaamisen lisäksi alkaa muodostua kyky kehittää sosiaalisia taitoja ja itsensä esiintuomisen strategioita. Tämä johtaa siihen, että työllistymään pyrkivän yksilön on pyrittävä muokkaamaan identiteettiään kulloiseenkin tarpeeseen, toisin sanoen organisaation tai senhetkisen markkinatilanteen odotuksia vastaaviksi. Tällaista identiteetin rakentamista Coté nimitää ”identiteettipääoman” muokkaukseksi. (Coté (2000) teoksessa Mäkinen & Olinuora & Rinne & Suikkanen 2006, 37.)

Muutoksessa olevilla, joustavuutta edellyttävillä työmarkkinoilla pärjääminen edellyttää, että siinä toimivat yksilöt jatkuvasti refleктоivat toimintaansa ja panostavat valmiuksiinsa, ja sitä kautta kerryttävät identiteettipääomaansa. Koulutus näyttää olevan merkittävä väline valmiuksien ja identiteetin muokkauksessa. (Vanttaja & Järvinen teoksessa Mäkinen ym. 2006, 38–39.)

Suomi kuuluu maihin, joiden sosiaalinen ympäristö rakentuu vahvalle ammatilliselle koulutukselle. Niinpä mielestäni voitiin olettaa, että kehitys kohti hajautuneita työidentiteettejä tapahtuu viiveellä ja asteittain. Vielä ollaan kiinnittyneitä omaan alaan, mikä näkyi myös Metropoliasa eri koulutusaloina. Alumnitoimintaa ajatellen suosittelin, että toimintaa rakennetaan ainakin aluksi koulutusaloittain, mutta pitäen mielessä, että liikkuvuus eri alojen ja ammattinimikkeiden välillä lisääntyy jatkuvasti aktiiviväestön identiteettipääoman muokkaustarpeiden paineissa. Metropolia koulutusorganisaationa, verkostoitumisympäristönä ja monialaisuuden keskittymänä tarjoaa aktiiviselle yksilölle mahdollisuuden vastata työmarkkinoiden vaatimuksiin ja itsensä kehittämisen tarpeisiin toimimalla ponnahduslautana ja kotipesänä kohti uusia uria. Metropolia voisi toimia mahdollisuuksien kotisatamana, johon voisi ankkuroitua muutosaallokossa.

## **4 Menetelmät ja mittarit**

### **4.1 Menetelmät**

Tämä kehittämishanke tehtiin toimintatutkimuksena ja siinä käytettiin pääasiallisesti laadullisia menetelmiä kuten henkilökohtaisia haastatteluja. Vertailevaa arviointia teh-

tiin muiden vastaavien laitosten toimintamalleista ja kokemuksista. Selvityksiin ja raportteihin paneuduttiin kirjallisuustutkimuksina ja teoriaan perehdyttiin kirjallisuuden avulla.

#### 4.1.1 Toimintatutkimus ja sen luotettavuus

Toimintatutkimus on yleensä ajallisesti rajattu tutkimus- ja kehittämisprojekti, jonka tarkoituksena on muuttaa todellisuutta, jotta sitä voitaisiin tutkia, mutta jossa myös tutkitaan todellisuutta, jotta sitä voitaisiin muuttaa. Käytännössä toimintatutkimuksessa on tarkoitus suunnitella ja kokeilla uusia toimintatapoja. Toimintatutkimuksen päämääränä on aikaansaada käytännön hyötyä, valtauttaa osallistujia ja lisätä käyttökelpoista tietoa. Tutkijan rooli on olla osallistuja ja tarkoituksellisesti vaikuttaa kohteeseen. (Heikkinen, Hannu L.T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena 2007, 17–27.)

Toimintatutkimuksessa käytetään sekä laadullisia että määrällisiä tiedonhankintamenetelmiä. Heikkisen ym. mukaan toimintatutkimuksessa kyseessä on pikemminkin lähestymistapa tai asenne, jossa tutkimus kytketään toiminnan kehittämiseen, kuin varsinainen tutkimusmenetelmä. (Heikkinen ym. 2007, 37.)

”Toimintatutkimuksessa ymmärrys ja tulkinta kehkeytyvät vähittäin. Tutkimus hahmottuu syklinä, jossa vuorottelevat suunnittelu, toiminta, havainnointi ja reflektointi.” (Heikkinen ym. 2007, 77.)

Toimintatutkimus etenee tavallisesti prosessina, jota kutsutaan myös pysähtymättömäksi spiraaliksi. Spiraali muodostuu useista peräkkäisistä sykleistä, joissa toiminta ja ajattelu liittyvät toisiinsa peräkkäisinä suunnittelun, havainnoinnin, reflektion ja uudelleensuunnittelun kehinä. Todellisuudessa näitä eri vaiheita on vaikea erottaa toisistaan, koska ne lomittuvat sosiaalisen toiminnan monimutkaisuuden ja ennakoimattomuuden vuoksi. (Heikkinen ym. 2007, 80–81.) Toimintatutkimuksesta onkin vaikeata etukäteen kirjoittaa täsmällistä toimintasuunnitelmaa ja sen tiedonhankinnan etenemisen tarkka kuvaaminen voi myös olla vaikeaa.

Onnistuneen toimintatutkimuksen jälkeen asioiden kuitenkin pitäisi olla toisin kuin ennen sitä (Heikkinen ym. 2007, 86). Tämä puolestaan haastaa tutkimuksissa yleisesti käytössä olevat luotettavuuden mittarit validiteetin ja reliabiliteetin. Toimintatutkimuksessa tulkinat rakentavat sosiaalista todellisuutta, jolloin on mahdotonta tavoittaa vali-

diteetin edellyttämää ”todellisuutta”, johon väitettä verrata. Toimintatutkimuksella myös pyritään muutokseen, mikä on vastoin reliabiliteetin edellyttämää uusintamittattavuutta. Tämän haasteen ratkaisemiseksi ehdottavat Heikkinen ym. validiteetin ja reliabiliteetin sijasta käytettäväksi seuraavaa viittä periaatetta toimintatutkimusten arvioimiseksi: historiallista jatkuvuutta, reflektiivisyyttä, dialektisuutta, toimivuutta ja havahduttavuutta. (Heikkinen ym. 2007, 147–149.)

*Historiallinen jatkuvuus* lähtee siitä, että toiminta ei ala tyhjästä eikä pääty koskaan vaan sijoittuu tiettyyn historialliseen, poliittiseen ja ideologiseen yhteyteen. Tutkimusraportissa ”...historiallisen jatkuvuuden periaatetta noudattava tutkija tarjoaa lukijalleen mahdollisuuden seurata tapahtumien syy-seurausketjuja”. (Heikkinen ym. 2007, 151.) Toimintatutkimuksessa uuden kehittäminen perustuu aiemman toiminnan reflektointiin ja reflektio on se, mikä käynnistää seuraavaan tutkimussyklin.

*Reflektiivisyysperiaatteella* tutkimukseen pyritään saamaan läpinäkyvyyttä. Periaatetta noudattava tutkija kuvaa aineistoaan, menetelmiään ja tutkimuksen etenemistä, jotta lukija voi arvioida tutkijan ajatusten syntyä ja niiden näytön pitävyyttä. (Heikkinen ym. 2007, 152–154.)

*Dialektisuusperiaatteen* mukaan sosiaalinen todellisuus rakentuu dialektisena prosessina, jossa yksi ajattelutapa saa vastapainokseen toisen. Tämän periaatteen mukaan toimintatutkimusraportti sisältää monia näkökulmia ja samoista asioista voi olla ristiriitaisia tai toisensa kumoavia näkemyksiä - onhan sosiaalinen toiminta itsessään kerroksellista ja yhteismitatonta. (Heikkinen ym. 2007, 154–155.)

*Toimivuusperiaatteen* osalta toimintatutkimusta arvioidaan sen käytännön vaikutusten kannalta. Koska tulokset saattavat herättää kriittistä keskustelua toimintatapojen oikeudenmukaisuudesta, eettisyydestä, hyödyllisyydestä tai osoittaa kokeillun käytännön toimimattomaksi, on ydinperiaatteena, että tutkija kuvaa tutkimuskohteena olleen käytännön ja kehittämisprojektin vahvuudet ja heikkoudet. (Heikkinen ym. 2007, 155–158.)

Tutkimus on *havahduttava* silloin, kun se saa lukijan ajattelemaan ja tuntemaan asioita uudella tavalla. Raportin kirjoittajan on kyettävä tekemään tutkimus eläväksi ja todentuntuiseksi, mikä mahdollistaa myös kokeilevien esitystapojen käytön. (Heikkinen ym. 2007, 159–160.)

#### 4.1.2 Laadulliset menetelmät

Laadullisilla menetelmillä puolestaan tarkoitetaan karkeimmillaan aineiston ja analyysin ei-numeraalista muotoa ja aineistoa, joka on ilmiasultaan tekstiä. Tekstit ovat voineet syntyä haastattelujen, havainnoinnin, henkilökohtaisten päiväkirjojen, omaelämäkertojen, kirjeiden, erilaisten kirjallisten ja kuvallisten aineistojen ja äänimateriaalien kautta. Laadullisen tutkimuksen tutkimussuunnitelma elää tutkimushankkeen edetessä. Tutkimusprosessia saattaa jopa olla vaikea pilkkoa toisiaan seuraaviin vaiheisiin aineistonkeruun, analyysin, tulkinnan ja raportoinnin kietoutuessa toisiinsa. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään useimmiten melko pieniin otantoihin tai näytteisiin, joita siten pyritään analysoimaan mahdollisimman perusteellisesti. Aineiston tieteellisyyden kriteerinä on sen laatu eikä määrä. (Eskola & Suoranta 2005, 13–18.)

Tässä toimintatutkimuksessa laadullisina menetelminä on käytetty erilaisia haastatteluja, jotka on toteutettu joko henkilökohtaisina vuorovaikutustilanteina tai kirjallisina kyselyinä. Esitiedon hankintavaiheessa käytössä oli teemahaastattelumuoto, myöhemmin käytettiin puolistrukturoituja haastatteluja. Teemahaastatteluissa käsiteltävät aihepiirit, eli teemat, on etukäteen määrätty, mutta kysymyksiltä puuttuu tarkka muoto ja järjestys. (Eskola ym. 2005, 86.) Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samat, käytössä ei kuitenkaan ole valmiita vastausvaihtoehtoja vaan haastateltavien odotetaan vastaavan omin sanoin (Eskola ym. 2005, 86).

#### 4.1.3 Vertaileva arviointi eli benchmarking

Kari Tuominen antaa teoksessa *Benchmarking käytännössä* (2005) useampia määritelmiä vertailevalle arvioinnille, josta käytetään myös termiä benchmarking. Yhteistä näille määreille on, että niissä puhutaan jatkuvasta, järjestelmällisestä prosessista, jolla pyritään tunnistamaan, analysoimaan ja hyödyntämään parhaita toimintatapoja. (Niva & Tuominen 2005, 5.)

”Benchmarkin on tapa määritellä oman organisaation menestykselle tärkeä asia ja etsiä itseä siinä selvästi parempi. Benchmarking on tapa oppia avoimesta paremmilta ja soveltaa opittua omaan organisaatioon.” (Tuominen, teoksessa Niva & Tuominen 2005, 5)

Benchmarking voidaan jakaa neljään tyyppiin: strateginen, tuote-, prosessi- ja osaamisen benchmarking. Nimensä mukaisesti niissä vertaillaan strategisia valintoja, tuotteen teknisiä ominaisuuksia, prosessien kriittisiä osia tai ihmisten tieto-taitoa. Vertailua voi tehdä organisaatiossa sisäisesti, kilpailijoihin nähden, samalla alalla olevien kesken tai etsimällä parhaita ratkaisuja oman alan ulkopuolelta. (Niva ym. 2005, 12–17.)

Tässä kehittämistehtävässä vertailua tehtiin pääsääntöisesti strategisten valintojen ja toimintamallien osalta etsimällä ja tutustumalla samalla alalla olevien organisaatioiden ratkaisuihin.

#### 4.1.4 Tiedon hankinta

Tieteellistä tutkimustietoa alumnitoiminnasta oli vaikea löytää, joten aiheeseen tutustuakseni tarvitsin alkuun esitietoa odotuksista ja toimintakokemuksista. Tiedon ja ymmärryksen lisääntyminen kehittämistehtävän edetessä ohjasivat myöhempää tiedonhankintaa.

Esitietoa hankin seuraavasti:

- Maaliskuussa 2011 osallistuin kansainväliseen European Association for International Education EAIE:n järjestämään kurssiin ”Alumni from A to Z”.
- Vuoden 2011 aikana perehdyin aiheesta löytyneisiin selvityksiin ja raportteihin.
- Huhtikuussa 2012 tein Metropolian tilanteen kartoittamiseksi henkilökohtaisia haastatteluja. Haastateltavina olivat liiketoimintaosaamisen klusterinjohtaja Helena Kuusisto-Ek, vararehtorin sijaisena toimiva Juha Lindfors ja Metropolia Ammattikorkeakoulun silloinen alumnikoordinaattori Pirve Lapiolahti.

Varsinaista nykytila-analyysia varten tein seuraavat toimenpiteet:

- Toukokuussa ja syyskuussa 2013 haastattelin Metropolian alumnikoordinaattoria Milla Hakkarasta (entinen Laasonen).
- Syys-lokakuussa 2013 tein sähköpostikyselyn liiketoimintaosaamisen klusterin niille henkilöstön edustajille, jotka olivat tunnistettavissa alumniaktiiviteeteista.
- Syyslukukaudella 2013 tehtiin toimeksiantoni pohjalta liiketalouden markkinointitutkimuksen kurssilla opiskelijatyönä haastattelututkimus Metropolian opiskelijakunnan jäsenille.

- Lokakuussa 2013 lähetin kirjallisen kysely valituille kotimaisille tiedekorkeakouluille ja yliopistoille sekä kansainvälisen INTAL alumn -organisaation jäsenille.

Tarkoituksena oli perehtyä alumnitoiminnan odotuksiin, nykytilaan, tehtyihin ratkaisuihin ja havaittuihin hyviin käytänteisiin. Selvitystyö toteutettiin henkilökohtaisin haastatteluin ja kirjallisina kyselyinä. Lisäksi käytettiin erilaisia selontekoja ja raportteja. Toiminnan käynnistämistä suunniteltiin yhteistyössä Metropolian alumnikoordinaattori Milla Hakkaraisen kanssa.

#### 4.2 Mittarit

Kehitystehtävän onnistumista oli tarkoitus mitata tulostavoitteiden kautta. Kunkin osatavoitteen ja sen saavuttamisen piti toimia mittarina. Mittareita olisivat näin ollen olleet ohjausryhmän vahvistamat määreet, hyväksymä toimintamalli, kirjaamat roolitukset ja resursointisuositukset.

Totesin aiemmin (luku 1) alumnitoiminnan menestyksen mittaamisen edellyttävän pitkäjänteistä toimintaa ja panostusta sen hedelmien ollessa usein poimittavissa vasta useamman vuoden kuluttua. Näin ollen sen kokonaisvaikutusta on vaikea mitata opinäytetyönä toteutettavan lyhytkestoisen kehittämistehtävän puitteissa.

Krista Kauppinen selvityksessä nousee esiin kaksi itse alumnitoimintaa kuvaavaa mittaria: 1) alumnitoiminnan aktiivisuuden mittarit ja 2) alumnitoiminnan menestyksen mittarit. (Kauppinen 2009, 17–19.)

*Alumnitoiminnan aktiivisuuden mittarit* perustuvat olettamukseen, että käytettävissä on alumnitietokantapalvelu, josta on poimittavissa muun muassa seuraavat tiedot: sisäänkirjautuminen, jäsenten määrä, kontaktipyynnöt, tiedotteiden tilausmäärät, tietojen päivitys ja tilaisuuksiin osallistuminen.

*Alumnitoiminnan menestyksen mittarit* ovat sekä määrällisiä että laadullisia. Määrälliset mittarit ovat uusien jäsenten lukumäärä, mentorointiin ja tapahtumiin osallistuneiden lukumäärä ja yhteydenottojen lukumäärä. Laadullisia mittareita ovat tutkimukset, kyselyt, palaute ja vertailu muihin yliopistoihin ja korkeakouluihin. (Kauppinen 2009, 17–19.)

Kauppisen kuvaamat mittarit mittaavat käynnissä olevaa toimintaa eivätkä sovellu tämän työn mittareiksi, koska järjestelmällistä, koordinoitua toimintaa ei ollut eikä liioin siihen tarvittavia työvälineitä kuten rekistereitä ja tietokantapalveluja. Tässä kehittämissuhteessä mitattavana olivat kehittämissuhteen kautta saavutettavat tulokset ja mittareina yllä mainitut osatavoitteet. (Ks. myös luku 1.2.2.)

## 5 Ovet avoinna – alumni hukassa?

### 5.1 Kuka on alumnus?

Kuten aiemmin luvussa 1.2.1 todettiin, määritelmiä sille, mitä alumnus tarkoittaa ja kuka on alumnus, on useita. Aiheesta alustettiin keskustelu myös maaliskuussa 2011 järjestetyllä European Association for International Education EAIE:n kansainvälisellä alumnitoimintaan liittyneellä kurssilla. Yhteenveto keskustelusta oli, että alumiudesta ei ole yhtä yhteneväistä määritelmää, että se on käytännössä kunkin oppilaitoksen, korkeakoulun ja yliopiston itsensä päätettävissä ja että siihen vaikuttavat kunkin laitoksen omat tavoitteet ja strategiat.

#### 5.1.1 Vertailua eri korkeakoulujen välillä

Aalto-yliopiston alumnus on määritelty yleisellä tasolla siten, että ”Aalto-yliopistossa alumneja ovat kaikki, jotka ovat suorittaneet tutkinnon tai opiskelleet Aalto-yliopiston tekniikan alan korkeakouluissa, Helsingin kauppakorkeakoulussa, Taiteiden ja suunnittelun korkeakoulussa, tai näiden edeltäjissä”. (Aalto-yliopisto a 2012.)

Aalto-yliopiston eri tiedekunnat ovat täsmentäneet yleistä määrittelyä muun muassa tutkinnon suorittamisen, vaihto-opiskelijoiden ja työntekijöiden osalta:

”Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulussa alumneja ovat kaikki entiset opiskelijat ja työntekijät.”

”Aalto-yliopiston taiteiden ja suunnittelun korkeakoulun alumneja ovat kaikki nykyisessä korkeakoulussa ja sen edeltäjissä vuosien varrella opiskelleet ja valmistuneet ammattilaiset, vaihto-opiskelijat sekä entiset työntekijät”

”Aalto-yliopistossa alumneja ovat kaikki, jotka ovat suorittaneet tutkinnon tai opiskelleet Aalto-yliopiston tekniikan alan korkeakouluissa, Helsingin kauppakor-

keakoulussa, Taideteollisessa korkeakoulussa, tai näiden edeltäjissä. Lisäksi Aalto-yliopiston alumneja ovat edellä mainituissa korkeakouluissa tai yliopistossa opiskelleet vaihto-opiskelijat.” (Aalto-yliopisto a 2012.)

Helsingin yliopisto määrittelee alumnijäsenensä seuraavasti

”Yhdistyksen varsinaiseksi jäseneksi voi hallitus hyväksyä jokaisen, joka on opiskellut Helsingin yliopistossa. Hallitus voi erityisestä syystä hyväksyä yhdistyksen varsinaiseksi jäseneksi sellaisiakin henkilöitä, jotka eivät ole olleet Helsingin yliopiston opiskelijoita. Yhdistyksen kannattajajäseneksi voi hallitus hyväksyä yksityisen henkilön taikka rekisteröidyn tai muun oikeuskelpoisen yhteisön, joka haluaa tukea yhdistyksen toimintaa.” (Helsingin yliopiston alumni ry 2012)

Verkkosivuilleen Helsingin yliopisto on tiivistänyt saman muotoon: ”Helsingin yliopiston alumneja ovat kaikki Helsingin yliopistossa tutkinto-oikeuden saaneet, siellä tutkimustyössä olleet sekä työsuhteeseen nimitetyt” (Helsingin yliopiston alumniyhdistys 2013).

Lappeenrannan teknillisen yliopiston alumniyhdistys ”on tarkoitettu kaikille Lappeenrannan teknillisestä yliopistosta valmistuneille ja/tai yliopistossa työskenteleville tai työskennelleille” (Lappeenrannan teknillinen yliopisto a 2012)

Ammattikorkeakouluista Hämeen ammattikorkeakoulun ”alumniyhdistyksen jäseniä voivat olla kaikki HAMK:sta valmistuneet, siellä työskentelevät tai työskennelleet” (Hämeen ammattikorkeakoulu. HAMKin alumnit ry, 2012). ”HAAGA-HELIA alumneja ovat kaikki HAAGA-HELIAsta tai sen edeltäjästä tutkinnon suorittaneet entiset opiskelijat.” (HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu: Alumnijäsenyys 2012). Satakunnan ammattikorkeakoulun alumniksi on mahdollista rekisteröityä koulun kotisivuilla, mutta ainoa määritelmä alumnitudesta oli puettu tervehdysmuotoon: ” Hyvä SAMKista valmistunut alumni!” (Satakunnan ammattikorkeakoulu: SAMK-esittely, Alumnit 2012.)

Metropolian liiketoimintaosaamisen yksikön historian kannalta mielenkiintoinen määritelmä on MERCURIA Kauppiaitten Kauppaoppilaitoksella: ”Alumneihin voi liittyä jokainen MERCURIAssa opiskellut tradenomi tai merkonomi.” (MERCURIA Kauppiaitten Kauppaoppilaitos: MERCURIA Alumni-yhdistys 2012). Mielenkiintoisen tästä tekee se, että Metropolian liiketoimintaosaamisen yksikkö on alkuaan lähtöisin Mercuriasta. Mercuria ei tällä hetkellä kouluta tradenomeja.



Aalto-yliopisto ja Helsingin yliopisto ovat määritelleet alumniuden laajimmin. Näiden yliopistojen alumneja ovat kaikki entiset opiskelijat, vaihto-opiskelijat, tutkinnon suorittaneet, tutkimustyössä olleet, entiset ja nykyiset työntekijät. Lappeenrannan teknillinen yliopisto on rajannut opiskelijat pois – siellä alumnit ovat joko tutkinnon suorittaneita tai entisiä ja nykyisiä työntekijöitä. Ammattikorkeakouluista Hämeen ammattikorkeakoulu hyväksyy alumniksi kaikki tutkinnon suorittaneet sekä entiset ja nykyiset työntekijät. Haaga-Helian ja MERCURIA Kauppaoppilaitoksen rajausta on tiukin, ne eivät mainitse mitään henkilökunnasta.

### 5.1.2 Metropolian alumni

Metropolia ei tätä kirjoitettaessa ollut vahvistanut omaa alumnin määritelmäänsä, mutta alumnikoordinaattorin ehdotus oli, että se tulee kattamaan kaikki tutkinnon suorittaneet, keskeyttäneet ja vaihto-oppilaat kaikista Metropolian ja sen yhdistymishistoriaan kuuluvista edeltäneistä oppilaitoksista sekä nykyisen ja entisten organisaatioiden henkilökunnan (kuvio 6, luku 5.2.1).

### 5.1.3 Liiketoimintaosaamisen klusterin historia

Kuten Metropolian Ammattikorkeakoulu myös sen liiketoimintaosaamisen klusteri on muodostunut eri fuusioiden kautta. Liiketalouden opetus alkoi Espoon - Vantaan teknillisessä ammattikorkeakoulussa eli EVTEKissä vuonna 1998 ja silloin sitä hoiti sopimuskoulutuksena MERCURIA Kauppiaitten Kauppaoppilaitos. Vuonna 2005 liiketalouden alan koulutus siirrettiin EVTEKiin sen toteutettavaksi. (Metropolia Ammattikorkeakoulu c 2013; ks. myös liite 1 Metropolian matkassa.).

Tätä taustaa vasten Metropolian tradenomialumneja on paikannettavissa Mercuriasta, EVTEKistä ja vuoden 2008 jälkeen Metropolia valmistuneiden ja siellä opiskelleiden joukosta.

## 5.2 Metropolian Ammattikorkeakoulun odotukset alumnitoiminnalle

### 5.2.1 Metropolian sateenvarjo

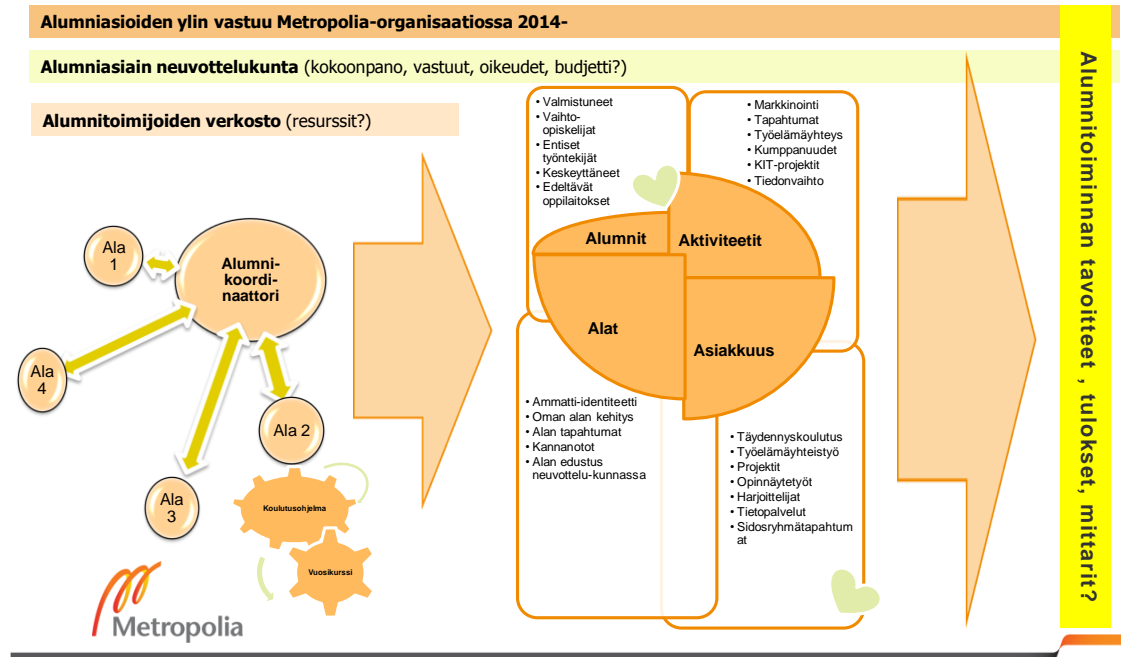
Metropolia Ammattikorkeakoulussa tehtiin keväällä 2013 alumnitoiminnan kartoitus, johon palaan tarkemmin luvussa 5.2.4., jossa kuvaan Metropolian nykytilaa. Olen tähän lukuun poiminut kartoituksessa esiin nousseita odotuksia ja niiden pohjalta alumnikoordinaattori Milla Laasosen ehdotusta Metropolian vararehtorin johtoryhmälle.

Kartoituksen kyselyyn vastanneiden odotukset Metropolian alumnitoiminnasta olivat sekä strategisia että käytännöllisiä. Vastaajien mukaan toiminnalle tarvittiin strategiamitä sillä ei sillä hetkellä ollut - samalla kun toiminta pitäisi tuoda lähemmäksi koulutusohjelmia ja opiskelijoita. Vastaajat kaipaivat toiminnan selkiyttämistä, verkostojen rakentamista ja viestintää konkreettisista hyödyistä siten, että se tavoittaa eri kohderyhmien näkökohdat. (Laasonen & Kortelainen 2013, 3.)

Metropolian alumnikoordinaattorin Milla Laasosen tavoitemallissa (kuvio 6) arjen alumnitoimintaa suunnitellaan ja toteutetaan koulutusalaakohtaisesti omissa yksiköissään, tässä tapauksessa esimerkiksi liiketoimintaosaamisen yksikössä, alumnikoordinaattorin toimiessa nimensä mukaisesti koko koulun alumnitoimintaa koordinoivana ja avustavana henkilönä. Tätä voidaan kutsua niin sanotuksi sateenvarjomalliksi, jossa alayksiköt toimivat suhteellisen itsenäisesti katto-organisaation alla joko suoraan sen ohjauksessa ja avustamana tai noudattaen katto-organisaation määrittelemiä yhteisiä strategisia tavoitteita ja toimintapolitiikkaa.

Koulutusalaakohtainen lähestymistapa tukisi alumnien ammatti-identiteetin vahvistamista ja ylläpitoa, keskittyisi oman alan edustuksellisuuteen, kehittymiseen ja tapahtumiin. Asiakkuuksissa näkyy alumnitoiminnan linkki täydennyskoulutukseen, työelämäyhteistyöhön, työharjoitteluun, opiskelijatöihin, tietopalveluihin ja sidosryhmiin.

## Metropolia Ammattikorkeakoulun alumnitoiminta 2013-



27.5.2013

Milla Laasonen

3

Kuvio 6. Metropolia Ammattikorkeakoulun alumnitoiminta 2013- (Laasonen 27.5.2013).

Aktiviteetteina olisivat toiminnan ja sen osatekijöiden markkinointi, tapahtumajärjestelyt, kumppanuus- ja työelämäyhteydet, tiedonvaihto ja osallistuminen Metropolian kehitys-, innovaatio- ja tutkimustoimintaan (KIT).

### 5.2.2 Liiketoimintaosaamisen johto

Kehittämistehtävän toimeksiantajana olleen liiketoimintaosaamisen klusterin johdon odotukset alumnitoiminnalle jäivät osaltani kartoittamatta ennen vuodenvaihteessa 2013–14 tapahtunutta organisaatiomuutosta. Ensimmäisen katsauksen kehittämistehtävänäni tilasta pääsin tekemään uudelle tradenomikoulutuksesta vastaavalle liiketalouden alan johtotiimille huhtikuussa 2014.

Liiketalouden alan johtotiimi ilmaisi omaksi tavoitteekseen varmistaa toiminnan resurssointi ja koordinoivastuu syksystä 2014 alkaen. Alumnitoiminnan tavoitteeksi linjattiin

- synergiaa työharjoittelutoiminnan kanssa
- ideoita KIT- ja liiketoimintaan
- konkreettisia toimeksiantoja oppimistoimintaan, liiketoimintaan ja hankkeisiin

- YAMK:n ohjelmien ja täydenniskoulutuksen markkinointikanava
- alumni-tapahtumien integrointi muiden liiketalouden alan tapahtumien kanssa.

Johtotiimi listasi myös mielestään sopivia mittareita tulevan toiminnan arvioimiseen.

Näitä ovat

- jäsenmäärä
- tapahtumien määrä ja osallistujaluvut
- sivuston käyttöaktiivisuus
- saadut työharjoittelupaikat
- toimeksiantojen määrä (liikevaihtoon perustuva)
- projektiyhteistyö alumnien kautta
- täydennys- ja jatko-opiskelijamäärät
- osallistujien tyytyväisyys: tyytyväisyyskyselyjä tapahtumista ja toiminnasta.

Yllä nimetyt mittarit kuvaavat sekä aktiivisuutta että menestystä ja edellyttävät käytettävissä olevaa tietokantapalvelua (vrt. luku 4.2). Vertailuarvojen saamiseksi tulee määrittellä lähtötasot ja hyväksyttävä kehitysvauhti, mikä jää tämän kehittämistehtävän ulkopuolelle.

### 5.2.3 Liiketoimintaosaamisen opiskelijat

Osana liiketoimintaosaamisen Markkinointitutkimuksen opintojaksoa tehtiin Metropolian opiskelijoiden keskuudessa syksyllä 2013 laadullinen haastattelututkimus siitä, minkälaisia odotuksia liiketoimintaosaamisen nuoriso- ja aikuisopiskelijoilla oli alumnitoiminnalle. Tehtävä toteutettiin lehtori Pirjo Elon ohjauksella toimeksiantoni pohjalta (ks. liite 2). Tehtävänä oli ensimmäisessä vaiheessa laatia ehdotus haastattelurungoksi ja toisessa vaiheessa toteuttaa haastattelut lopullisen yhteisen haastattelurungon pohjalta. Kaikkiaan 34 markkinointitutkimuksen kurssin opiskelijaa haastatteli yhteensä 103 ensimmäisen, toisen ja kolmannen vuoden opiskelijaa. Tulokset esiteltiin oppitunnilla 14.10.2013.

Haastattelujen tuloksista nousi selkeästi esiin se, että alumnus käsitteenä oli vieras. Vain kolme haastateltavaa tunnisti termin spontaanisti, muille se aukeni vasta haastattelijan auttamana. Todennäköisesti käsitteen vierauden vuoksi alumnitoiminta tunnuttiin vahvasti yhdistettävän opiskelijatoimintaan, mikä osaltaan vaikutti opiskelijoiden odotuksiin ja suhteellisen kapea-alaiseen näkymään toiminnan muodoista, kiinnosta-

vuudesta ja hyödyistä. Opiskelijoiden odotuksista nousi ylitse muiden: entisten opiskelijoiden, alumniin, uratarinat. Osa tunnisti ensimmäiseltä vuosikurssiltaan tilaisuuksia, missä Metropolian entisiä opiskelijoita oli käynyt kertomassa omasta urakehityksestään osana orientointia tai suuntautumisvaihtoehtojen valinnan yhteydessä. Kiinnostus tarinoita kohtaan säilyy kuitenkin läpi opintojen. Tämänkaltaiset alumniin esiintymiset ovat toimintaa, joka liittyy opiskelijoiden nykyisen opiskeluvaiheen tukemiseen, mutta jossa opiskelijat eivät itse vielä operoi alumniin ominaisuudessa. Ehkä johtuen alumniin käsitteen vieraudesta opiskelijoiden oli vaikeaa nähdä itseään tulevana alumniin.

Toinen huomionarvoinen seikka liittyi Metropolia-identiteettiin, joka vaikutti heikolta. Esitin kysymyksen yhteenkuuluvuuden tunteesta myös haastattelijaryhmälle tulosten esittelytilaisuudessa ja niin haastattelijat kuin haastatellut tunsivat kuuluvansa Metropolia-yhteisöön vain koululla, kursseilla ja luennoilla ollessaan ja opiskelijatapahtumissa. Yhteenkuuluvuuden tunne jopa heikkeni ensimmäisen vuoden jälkeen, kun yhteiset opiskelijariennot vähenivät. Yhteenkuuluvuuden tunne Metropolia-yhteisön kanssa tuntui kulminoituvan opiskelijahaalareissa esiintymiseen. Yhden haastatelturaportin (12 haastateltua) tulosten analyysissä yhteisöllisyys nousi esiin yhtenä alumniin toiminnan pilareista. Sen mukaan ”Alumniin toiminnan myös odotetaan lisäävän yhteisöllisyyttä, kokemuksia ja kontakteja sekä parempaa kouluhenkeä koko Metropolia-issa. Se loisi turvaa valmistumisen jälkeiseen maailmaan yhteisöllisyyden kautta, kukaan ei jää yksin” (Kaisla & Kyyhkynen & Fräntilä & Paalanen 2013, 2.).

Odotukset alumniin toiminnan muodoista liittyivät opiskelun ja työllistymisen tukemiseen, unohtamatta verkostoitumisen ja yhdessäolon mahdollistavia kevennyksiä. Koulutustilaisuudet, luennot, seminaari- ja messupäivät olivat tyypillisimpiä ehdotettuja toimintamuotoja. Virtuaaliset yhteydenpitofoorumit nousivat esiin vain muutamassa tapauksessa ja silloin useimmiten viitattiin Facebook-yhteisöpalveluun. Ammattimaisempaa LinkedIn -verkko-yhteisöpalvelua ei mainittu kertaakaan. Yksi ehdotus yhteystietopankista tehtiin. Huomioitavaa oli sekin, että koulun edustajan toivottiin olevan toiminnassa mukana – opettajan, opinto-ohjaajan tai opiskelijajyhdistyksen edustajan. Hauskanpito ja jopa gaalailalliset ”ameriikanmalliin” mainittiin, mutta yleisesti ottaen juhlinta itsetarkoituksena tai ”alkoholinhuuruinen” toiminta eivät olleet riittäviä kimmokkeita.

Kiinnostus itse osallistua alumniin toimintaan oli laimeaa. Oletan sen johtuvan siitä, ettei alumniin toiminnan tuomia omakohtaisia hyötyjä pystytty hahmottamaan joko tiedon puut-

teen vuoksi tai hyödyt ovat saatavilla muilla keinoin esimerkiksi muiden kouluttautumista ja verkottumiskanavien kautta, tai kuten yksi haastattelijaryhmä arveli, ”useimmille haastateltavista ei alumnitoiminta ole vielä ajankohtaista” (Koskenseppä & Laukkarinen & Hartikka & Heikkilä 2013, 3). Muutama yksittäinen haastateltu koki itsetuntoa kohottavana sen, että pyydetäisiin kouluun kertomaan omasta sijoittumisestaan ja menestyksestään. Tällainen esiintyminen voisi myös tarjota mahdollisuuden harjoittaa omia esiintymistaitoja ja -varmuutta. Pääsääntöisesti haastatellut halusivat toimintaan osallistuakseen jotain konkreettista hyötyä: rahaa, opintopisteitä, harjoitustyöaiheita, harjoittelupaikkoja ja tukea työllistymiseen. Hyötyjä haettiin opiskelijan, ei alumnin ominaisuudessa. Tarkastelun näkökulmaa olisi todennäköisesti pitänyt omassa toimeksiantossani tarkentaa tältä osin, nyt haastateltavat ilmaisivat odotuksiaan ja ajatuksiaan opiskelijälähtöisesti, eivät alumnina.

Haastattelujen perusteella näyttää siltä, että yhteenkuuluvuuden tunne haastateltujen tradenomiopiskelijoiden parissa oli ylimmillään ensimmäisenä opiskeluvuonna, jolloin kaikki osallistuvat yhdessä samoille peruskursseille, ja opiskelijatapahtumia järjestetään opiskeluun orientoitumisen ja ryhmäytymisen edistämiseksi. Toisena opiskeluvuonna opiskelijat jakaantuivat pienempiin suuntautumisvaihtoehtonsa mukaisesti ryhmiin ja ikään kuin siiloutuivat omiksi pienryhmikseen. Kolmantena vuonna yhteydet korkeakouluumme ja kanssaopiskelijoihin vähenivät entisestään opiskelijoiden keskityessä tekemään yksilöllisiä opinnäytetöitään tavoitteiden ja ajatusten suuntautuessa kohti opintojen jälkeistä työuraa. Opiskelijat kuvasivat tilannetta näin:

”Ensimmäisenä vuonna yhteisöllisyyden tunne oli vahvempi, mutta ryhmien hajaannuttua se on vähentynyt.” (Möttönen & Mannerjoki & Liski 2013, 2.).

”Syy yhteenkuuluvuuden tunteen puuttumiseen saattaa olla se, että haastateltavat ovat toisen ja kolmannen vuosikurssin opiskelijoita, jolloin ensimmäiseen vuosikurssiin verrattuna aktiivinen osallistuminen tapahtumiin yleisesti ottaen vähenee.” (Pyykkönen & Saarivaara & Luostarinen & Rajala 2013, 1.).

Kun tähän lisätään se, että alumnus ei ollut tradenomiopiskelijoillemme käsitteenä tuttu eikä sitä kautta kiinnostava - he olivat kohdanneet entisiä opiskelijoita, alumnejamme, lähinnä vain silloin kun suuntautumisvaihtoehtojen valinta oli tullut ajankohtaiseksi ensimmäisen opiskeluvuonna - he ikään kuin lipuivat korkeakoulumme vaikutuspiiristä. Jotta näin ei tapahtuisi, tulisi alumniteemaa tehdä tunnetuksi ja vahvistaa opiskelijan

koko opintopolun ajan heidän sitouttamisekseen korkeakoulu yhteisöömme jäseneksi, yhteenkuuluvuuden tunteen rakentamiseksi ja korkeakouluidentiteetin vahvistamiseksi.

### 5.3 Arjen totuus – nykytilanteen kuvaus

#### 5.3.1 Kumppanuuden puuttuva ulottuvuus

Metropoliassa kartoitettiin helmi-maaliskuussa 2013 Metropolian alumnitoiminnan muotoja, tukea ja odotuksia. Kysely tehtiin alumnikoordinaattori Milla Laasosen ja suunnittelija Hanna Kortelaisen toimesta. Kyselyyn vastasi 73 henkilöä 37:stä eri koulutusohjelmasta. Vastajista 78 % oli henkilöstöä ja 22 % opiskelijoita ja vastanneiden lukumäärä vaihteli kysymyksittäin. (Laasonen & Kortelainen 2013, 3.).

Kartoituksen tekijät ovat tulkinneet, että kartoituksen mukaan alumnitoimintaa järjestettiin jossain muodossa kaikissa klustereissa, vaikka 44 % vastanneista ei osannut sanoa, onko toimintaa vai ei. Kartoituksessa vain kahdeksan henkilöä (11 %) kertoi heidän yksikössään olevan nimetty henkilö, jonka vastuulle alumnitoiminta kuului. 25 vastanneesta vain kaksi ilmoitti, että alumnitoimintaan oli varattu oma budjetti. (Laasonen ym. 2013, 3.).

Kartoituksesta käy ilmi, että toiminnan muodot olivat pääsääntöisesti viestintä, seminaarit ja verkostoitumistilaisuudet, mutta myös juhlia, kokoontumisia, kursseja ja erilaisia luentoja järjestettiin. Muina yhteistyön muotoina mainittiin uratarinat, työelämäpäivät, harjoittelupaikkojen ja opinnäytetöiden välitys ja alumnien osallistaminen erilaisiin neuvottelukuntiin. (Laasonen ym. 2013, 3.).

Yhteydenpito alumneihin tapahtui vastanneiden mukaan henkilökohtaisin kontaktein ja sähköpostitse. Sosiaalista mediaa ei juurikaan hyödynnetty eikä yhteisiä alumnirekistereitä ollut. Kokonaiskuva vaikutti siltä, että toiminta oli sattumanvaraista, perinteistä, vähemmän tunnettua, ilman johdon tukea eikä kumppanuudesta juuri voinut puhua – ei muiden koulutusalojen eikä työelämän edustajien kanssa.

Milla Laasosen koosteesta (kuvio 7) käy ilmi, että Metropolia oli toukokuussa 2013 irtautumassa alumnyhdistyksen toiminnasta. Alumnitoiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa elettiin murrosvaihetta. Metropolia ei vielä ollut virallisesti määritelty tai

rajattu alumniuden käsitettä, alumnitoiminnan tavoitteet ja strategiat olivat kirjaamatta, toiminnan tukemiseen käytettävät resurssit, välineet ja seurannan mittarit olivat sopimatta. Niistä päästiin päättämään vasta vuoden 2014 kuluessa.

## Alumnitoiminnan muutosprosessi 2013-

Määriteltävä	Historia	Nykytila	2013 toimet	Tulevaisuus	2014 alkaessa
Kuka on alumni	Alumni ry määrittelemä	AMK:n oma määrittely uupuu	Kartoituskyselyn pohjalta	Kysymyksen on vastaus	AMK:n oma määrittely tehty
Visio	"Alumnitoimintaa yhdistysmuotoisena"	"Alumnitoiminta siirtyy AMK:lle"	Kartoituskysely: tulokset ratkaisujen tukena	"Alumnit energisoivina kumppaneina"	Alumnitoiminta kulkee AMK:n toiminnan rinnalla
Strategia	Alumni ry säännöt	"Muutoksen toteuttaminen"	Strategian selkiytyminen	Strategia avattu	Strategia 2014-2017
Organisaatio	Alumni ry	KIT- ja kumppanuus: 100 % alumnikoordinaattori	Neuvottelukunnan perustaminen	Alumnitoimijoiden välinen verkosto	Koordinaattori + neuvottelukunta + verkosto
Tavoitteet	Alumni ry säännöt	Tavoitteiden asettaminen?	Tavoitteiden asettaminen?	Tavoitteiden määrittely.	Tavoitteet selkeät.
Toimenpiteet	Toiminnanjohtaja toteuttaa ry:n toiminnan	2012: Alumnikoordinaattori / toiminnanjohtaja –tuplarooli	Työnjaon tasapainottelu	Alumnikoordinaattori on toiminnan fasilitoija	Tavoitteidenmukaiset toimenpiteet määritellyt
Toiminta	Toiminnanjohtaja vastaa kaikesta.	Alumnikoordinaattori on toiminnanjohtaja.	Alumnikoordinaattorin roolin eriyttäminen toiminnanjohtajuudesta.	Alumnikoordinaattori tukee alakohtaista toimintaa, tavoitteellisesti.	Koordinaattori + verkosto keskustelevat ja toimivat hyvässä yhteistyössä.
Työvälineet	Yhdistyksen jäsenrekisteri, yhdistyksen tilitoimisto, yhdistyksen uutiskirje, yhdistyksen tapahtumat	AMK:n välineet pohdinnassa / tuotannossa	Työn alla: rekisteri, portaali, viestintäratkaisut, organisoituminen, neuvottelukunta.	Ketteriä ratkaisuja ja kokeilukulttuuria tukevaa toimintamallia. Resurssien hukkaamista vältetään.	Työvälineet käytössä = AMK:n oma alumnirekisteri AMK:n oma alumniportaali AMK:n nimetty neuvottelukunta + verkosto
Tuloksellisuus	RY:llä hyvä taloudellinen tulos, koska ei toimintaa	AMK:n oman toiminnan tuloksellisuusmittarit?	Taloudellinen hyöty? Resurssit? Budjetti?	Toiminnan oltava tuloksellista.	Tulosmittarit AMK:n alumnitoiminnalle asetettu
Huomioita	Palautekeskusteluja ei olla käyty (tukirahat vs tulokset)	Vuodelle 2013 yhteistyösopimus	Vuosi 2013 muutos / murrosvaihe	Toteuttamisen resurssit: <b>BUDJETTI</b>	Visio, strategia ja organisaatio toimivat
Kysymyksiä	Historia ja palaute – kiitos yhteistyöstä?	AMK:n irtaantuminen RY:n tukemisesta – ry:n kannalta	Yhteistyön linjaukset – vastakkainasettelua välttämällä	Toiminnan muodot ja resurssit	Mikä on neuvottelukunnan rooli?



27.5.2013

Milla Laasonen

2

Kuvio 7. Metropolian alumnitoiminta muutoksessa (Laasonen 27.5.2013).

### 5.3.2 Metropolia alumni ry

Metropolia Ammattikorkeakoululla on alumniyhdistys, jonka toiminnanjohtaja toimi Metropolia Ammattikorkeakoulun alumnikoordinaattori ja joka sai vuosittaista tukirahoitusta Metropolia Ammattikorkeakoululta.

Yhdistyksen sääntöjen mukaan sen tarkoituksena on ”toimia Metropolia Ammattikorkeakoulusta valmistuneiden keskinäisenä sekä heidän ja ammattikorkeakoulun välisenä yhdyssiteenä”, kehittää ja ylläpitää Metropolia Ammattikorkeakoulun ja sen opiskelijoiden työelämäyhteyksiä sekä ammattikorkeakouluopintojen laatua ja sisältöä, ” edistää ja tukea ammattikorkeakoulun ja muun yhteiskunnan välisten suhteiden hoitamista, kehittää ammattikorkeakoulun kansainvälistä yhteistyötä” ja vahvistaa ” Metropolia



Ammattikorkeakoulun sekä ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneiden yhteiskunnallista asemaa” (Metropolia alumnit ry:n säännöt).

”Tarkoituksensa toteuttamiseksi yhdistys voi järjestää kokouksia, koulutustilaisuuksia, juhlia ja muita vastaavanlaisia tilaisuuksia, tiedottaa ammattikorkeakoulun toiminnasta ja tavoitteista, harjoittaa julkaisutoimintaa, jakaa stipendejä ja avustuksia mahdollisuuksiensa mukaan jäsenilleen kuitenkin vain poikkeustapauksissa sekä kiinnittää viranomaisten, päätöksentekijöiden ja muun yhteiskunnan huomiota ammattikorkeakoulun toimintaan ja kehittämiseen tekemällä esityksiä ja aloitteita.” (Metropolia alumnit ry:n säännöt.)

Yhdistyksen sääntöjen mukaan sen varsinaiseksi jäseneksi voi liittyä jokainen, joka on suorittanut tutkinnon Metropolia Ammattikorkeakoulusta tai Helsingin ammattikorkeakoulusta tai EVTEK -ammattikorkeakoulusta tai niitä edeltäneistä oppilaitoksista. Sen lisäksi ”hallitus voi erityisestä syystä hyväksyä yhdistyksen varsinaiseksi jäseneksi sellaisiakin henkilöitä, jotka eivät ole suorittaneet tutkintoa Metropolia Ammattikorkeakoulussa.” (Metropolia alumnit ry:n säännöt.) Säännöistä löytyy lisäksi maininnat kannattaja- ja kunniajäsenyyksistä. Jäseneksi hyväksymisestä päättää kaikissa tapauksissa hallitus (Metropolia alumnit ry:n säännöt), eli se ei ole automaattista ja pelkkään ilmoittautumiseen perustuvaa.

Metropolia alumnit ry:n juuret ovat Stadia ammattikorkeakoulun Stadian alumneissa. Vuoden 2008 fuusion yhteydessä se muuttui Metropolia alumnit ry:ksi. Yhdistyksellä oli v. 2008 vuosikertomuksen mukaan 300 jäsentä, jäsenmäärä joulukuussa 2013 oli 909. (Stadian alumnit/ Metropolian alumnit yhdistyksen vuosikertomus 2008; Hakkarainen). Toiminnanjohtajalla oli kaksijakoinen rooli, jossa hän toimi sekä ammattikorkeakoulun alumnikoordinaattorina että tämän ulkopuoliseksi katsottavan yhdistyksen edusmiehenä. Yhdistyksenä alumnit ry on käytännössä itsenäinen yksikkö, joka on Suomen yhdistyslain alainen eikä sen tarvitse huomioida Metropolia Ammattikorkeakoulun strategisia tavoitteita.

Metropolia alumnit ry:n nimissä on löydettävissä Facebook-sivusto, jolla lokakuussa 2013 oli 135 seuraajaa. Yhdistyksellä on myös profiili LinkedInissä, jossa jäseniä oli tuona samana ajankohtana 278. Molempia hallinnoi ennen tammikuussa 2014 tapahtunutta irtautumista alumnikoordinaattori Milla Hakkarainen. Twitter-tilillä seuraajia oli 77 ja Pinterest-palvelulla 29. (Metropolia alumnit ry a,b,c,d 2013.)

### 5.3.3 Tradenomit hukassa?

Tein syyskuussa 2013 liiketoimintaosaamisen klusterin koulutussuunnittelijoille kyselyn hahmottaakseni yksikössä toteutettavaa epävirallista alumnitoimintaa (liite 4.). Koulutussuunnittelijanimikkeellä yksikössä oli kyselyä tehdessäni kahdeksan henkilöä, mutta heidän toimenkuvansa vaihtelivat opintoneuvojasta hallintoesimieheen. Poimintaani vaikutti koulutussuunnittelijan toimenkuva, jossa keskityin niihin, joiden toimenkuvaan oletin kuuluvan tapahtumien koordinoiminen. Tämän kriteerin täyttäneitä oli mielestäni poimintahetkellä neljä. Koulutussuunnittelijoista yksi ilmoitti, että hän ei osallistu alumnitoiminnan suunnitteluun tai toteuttamiseen omassa työssään ja yksi koulutussuunnittelija ehdittiin irtisanoa ennen kuin tavoitin hänet. Kahden saamani vastauksen perusteella lähetin kyselyn vielä kahdelle lehtorille, joista toinen opettaa kansainvälisissä koulutusohjelmissa ja toinen sekä suomenkielisissä että kansainvälisissä koulutusohjelmissa.

Kaikista vastauksista kävi ilmi, että alumnitoiminta liiketoimintaosaamisen klusterissa oli sillä hetkellä järjestäytymätöntä, suunnitelmallisuus puuttui ja se perustui niin sanottuun alumnivapaaehtoisten toimintaan. Toimintamuotona oli ollut alumnipaneelikeskustelujen järjestäminen, mutta yleisimmin alumneja oli kutsuttu oppitunneille kertomaan, mitä mahdollisuuksia ala tarjoaa, mitä jatkokoulutusta voi ajatella ja mitä kaikkea hyödyllistä voi opintojen aikana tehdä. Joitain yksittäisiä epävirallisia illanistujaisia oli järjestetty. Toiminnan aktiivisuus vaihteli tilanteesta ja vuodesta toiseen.

Käytössä olevat alumniyhteystiedot olivat joko henkilökohtaisia puhelintietoja, kaverisuhteita yhteisöissä tai sähköpostiosoitteita, tai jopa itse yksityisesti perustettuja ryhmiä yhteisöverkostopalveluissa kuten LinkedIn ja Facebook. Näistä esimerkkinä ovat lehtori Louise Standsfieldin perustama ja hallinnoima LinkedIn ryhmä EM, EBA & IBL alumni network Metropolia Business School Finland, jossa oli 252 jäsentä. Hänellä oli myös henkilökohtainen Facebook-tili EM EBA IBL Alumni Metropolia Business School, jonka hän on muokannut kansainvälisten koulutusohjelmien alumnifoorumiksi ja jolla oli 143 seuraajaa. Alumniyhteystietojen näiden yhteisöpalvelujen ulkopuolella mahdollistaa periaatteessa koulun rekisterijärjestelmä WinhaPro, josta yhteystiedot ovat käsin poimittavissa, mikäli valmistuneet olivat yhteystietonsa ilmoittaneet. Poiminnan yhteydessä tulee kuitenkin huomioida mahdolliset markkinointi- ym. kiellot. Yksittäisiä alumniyhteystietoja saattoi kertyä mm. silloin, kun entinen opiskelija otti yhteyttä opettajaansa saadakseen suosituksia työnhakuaan varten. Yhteisiä koko liiketoimintaosaa-

misen klusterista valmistuneiden yhteystiedot kattavia rekistereitä tai yhteystietolistoja ei ollut käytettävissä.

Tuntiresursseja alumnitoimintaan ei liiketoimintaosaamisen klusterissa ollut osoitettu eivätkä haastatellut osanneet arvioida siihen käyttämänsä aikaa. Lehtoreiden osalta toiminta tapahtui joko kurssisuunnittelun yhteydessä tai vapaa-ajalla omasta innostuksesta.

Yhden kansainvälisten koulutusohjelmien opettajan aktiivisuus vaikutti todennäköisesti siihen, että alumnitoiminta klusterissa painottui nimenomaan kansainvälisten koulutusohjelmien alumnien ja vaihto-opiskelijoiden keskuuteen toiminnan puuttuessa suomenkielisten koulutusohjelmien piiristä käytännössä kokonaan. Kaikki kyselyyn vastanneet korostivat systemaattisen alumnitoiminnan tarpeellisuutta ja sen tuomia mahdollisuuksia. Toiminta katsottiin resurssiksi, josta voisi ammentaa muun muassa neuvottelukunta- ja opetussuunnittelutyöhön, opiskelijoiden ja opiskelun tukemiseen sekä jatkokoulutuksen tarjoamiseen.

#### 5.3.4 Muiden korkeakoulujen ja yliopistojen toiminta

Lähetin Aalto-yliopistolle, Helsingin yliopistolle ja kansainvälisen INTAL (International Alumni Relations) ryhmän jäsenille kyselyn (liite 5). Kysely korkeakouluille ja yliopistoille) kartoittaakseni miten monialaiset korkeakoulut ja yliopistot ovat ratkaisseet alumnitoimintamallinsa ja organisoineet alumnitoimintansa. Kyselyyn tuli vastauksia neljä Ilost-Britaniasta, yksi Intiasta ja yksi vastaus Suomesta.

Kyselyyn vastanneita pyydettiin kuvailemaan edustamansa alumniorganisaation rakennetta, rakenteeseen vaikuttaneita tekijöitä, sen toimivuutta ja mahdollisia kehittämisen kohteita. Vastanneilta tiedusteltiin myös eri koulutusalojen vaikutusta niin organisaatioon itseensä kuin sen toimintaan. Lopuksi sana oli vapaa neuvoille ja ohjeille kehitystyön alussa olevalle yksiköllemme.

Kysyttäessä organisaation rakennetta kukin vastaaja painotti samantyyppistä mallia, jossa tietyt toiminnot hoidetaan keskitetysti koulun johdon ohjauksessa ja osa toiminnoista tapahtuu yksikkö- tai koulutusalaakohtaisesti. Rakennetta perusteltiin sillä, että keskitetyt toiminnot takaavat koulun tavoitteiden mukaisen ohjauksen ja hallinnan sekä työkalut. Jossain tapauksissa keskusyksiköllä saattoi olla myös paremmat resurssit

tarjota yhteisiä, kaikille soveltuvia palveluja, kuten rekistereitä, julkaisualustoja ja julkaisuja. Yksikkö- ja koulutusalohtaisia aktiviteetteja puolsi vastaajien mielestä alumni- ja opiskelijoiden samaistuminen ja identifioituminen omaan alaansa. Alumnitoiminnan jättäminen ulkopuolisen yhdistyksen toteutettavaksi herätti voimakkaita kielteisiä kannanottoja, koska tällaisen toimintamallin koettiin johtavan eturistiriitoihin, hallinnan puutteeseen ja kontrolloimattomaan toimintaan.

Näkemykset monialaisten koulujen eri koulutusalojen vaikutuksesta alumniorganisaatioon ja -toimintaan noudattivat joiltain osin ammatti-identiteetin mukaista jaottelua, mutta myös toisenlaisia ajatuksia esitettiin. Osa vastaajista painotti sitä, että teknisiä aloja opiskelleita kiinnostavat eri teemat, sidosryhmät ja aktiviteetit kuin humanistisia tieteitä opiskelleita. Koulutusalat puolestaan saattoivat eri syistä toimia toisistaan poikkeavilla tavoilla, jolloin ne eivät olleet suoraan verrannollisia toisiinsa ja toimintaa tuli järjestää niille sopiviksi. Eri koulutusalojen mahdollinen oma aktiivisuus vaikutti osaltaan toimintaan. Toisenlaista ajattelua edusti näkemys siitä, että toiminta pitäisi organisoida pikemminkin sen mukaan, mille alalle opiskelijat valmistumisensa jälkeen sijoittuvat kuin sen mukaan, mitä he aikanaan opiskelivat - ”whatever-it-is-they-are-doing-now rather than to what-they-did-then.” Tämä oli brittiläinen kannanotto ja sopii mielestäni sikäläiseen koulutuskulttuuriin, joka painottuu pikemminkin metataitojen kuin erityisen ammatin opiskeluun (vrt. luku 3.5).

Yhteistä kaikille vastaajille oli vahva näkemys siitä, että koulun ylimmän johdon tuki on kaiken alumnitoiminnan edellytys. Kaikki lähtee koulun missiosta ja strategiasta, jossa selkeästi määritellään alumnitoiminnan tavoitteet. Ylimmän johdon ymmärrys toiminnan merkityksestä vaikuttaa suoraan siihen, miten alumnitoiminta otetaan osaksi koko koulun toimintaa ja miten siihen varataan toimintaresursseja. Tärkeäksi koettiin myös erilaiset tietokannat ja niiden hyödyntäminen siten, että niistä on poimittavissa alumni-intressialueet. Yhteenvetona tähän voisi soveltaa Metropolian edellisen alumnikoordinaattorin Pirve Lapiolahden kolmen ”ärrän” ohjetta siitä, mitä toiminta edellyttää: rehtorin, rekisterit ja resurssit (Lapionlahti 2012.)

Toteutuessaan Metropolian malli noudattaa pitkälti kyselyyn vastanneiden suosimaa sateenkaarimallia, jossa on korkeakoulussa toimiva, koordinoiva ja ohjaava keskusyksikkö ja sen tuella toimivia alakohtaisia yksiköitä. Malli tukee liiketoimintaosaamisen klusterin pyrkimystä käynnistää oma alumnitoiminta.

## 6 Alumnitoimintaverkon luonti, organisointi ja johtaminen

### 6.1 Kehitysagenda

Möllerin ym. (2009, 156, ks. luku 3.4.4) ajattelua soveltaen muokkasin Metropolian liiketoimintaosaamisen klusterille suunniteltavan alumnitoimintamallin toimintavision alla olevaksi kehitysagendaksi:

- a) Toiminnan pohjana on palvelu, joka ilmenee verkottumisfoorumina, ”ankkuri-paikkana”, alumneille, heidän työyhteisöilleen, Metropolian kumppaneille ja metropolialueen vaikuttajille. Tarjooman arvo ja merkitys asiakkaalle syntyvät yhteisön kautta, josta on saatavissa tietoa, osaamista, kontakteja, ideoita ja ratkaisuja ammatilliseen kehittymiseen ja onnistumiseen.
- b) Työelämä on jatkuvassa muutoksessa, mikä lisää siinä mukana olevien työikäisten epävarmuutta, kouluttautumisen tarvetta ja identiteetin profilointia. Samanaikaisesti työnantajaorganisaatiot pyrkivät tehostamaan toimintaansa, kehittämään sekä uusia ratkaisuja että menestystuotteita ja -palveluita yhä kiihtyvämpään tahtiin. Työntekijän tulee yhä useammin olla moniottelija työnantajan etsiessä erityisosaamista, ja näin näiden kohtaaminen vaikeutuu. Tarvitaan osaamisen, tiedon, taidon ja niiden etsijöiden kohtaamisfoorumeita, monimutkaistuneen elämän helpottajia.
- c) Palvelun käytettävyys ja kehittyminen edellyttää, että verkottumisfoorumien piiriin saadaan niin vastavalmistuneita kuin työelämässä pitkään vaikuttaneita alumneja, aktiivisia eteenpäin pyrkiviä organisaatioita ja vaikuttavuudeltaan merkittäviä niin taktisia kuin strategisia yhteistyökumppaneita (vrt. taulukko 1).
- d) Metropolian - ja tässä tapauksessa erityisesti liiketoimintaosaamisen oman foorumin - tulee mahdollistaa tiedon välittäminen ja jakaminen sekä kontaktoinnin onnistuminen ja sitä kautta auttaa verkottumisfoorumien piirissä olevia onnistumaan ja menestymään.

Kehitysagendan voisi kiteyttää Metropolian lupaukseen: ”Osaamista ja oivallusta tulevaisuuden tekemiseen”.

### 6.2 Johtamistasot

Alumnitoimintamallin verkottumisfoorumien organisoinnin apuna toimii luvussa 3.4.5 esitelty johtamistasojen viitekehys (kuvio 5). Viitekehys porrastaa toiminnot kolmeen

tasoon: ohjaus- ja suunnittelutasoon, arkkitehtuuritasoon ja toimintatasoon. Ohjaus- ja suunnittelutasolla verkon johtoryhmä määrittelee visioon tähtäävän strategian ja logiikan. Johtoryhmä määrittelee myös seuraavan tason arkkitehtuurin eli verkon toimintamallin ja -periaatteet. Kolmannen toimintatason toimintaprosessit muodostuvat verkon jäsenten toiminnoista, mutta myös tämän tason päälinjat päätetään johtoryhmässä.

### 6.2.1 Alumnitoimintaverkon visio, strategia ja logiikka

Metropolian alumnitoiminnan visioksi on ehdotettu ”Alumnit energisoivina kumppaneina” (kuviot 7). Koska visiota, strategioita ja tavoitteita tai toiminnan logiikkaa ei vielä ollut Metropolia-tasolla määritelty, on liiketalouden alan malli kehitetty ilman tätä taustatukea.

Liiketalouden alan vision tulee noudattaa Metropolian missiota ja visiota. Yllä esitetty *alumnitoimintavisio* toimii mielestäni sellaisenaan myös tradenomeille kohdistetun alumnitoiminnan visiona. *Strategiana* on tarjota foorumi, jossa monimuotoinen kumppanuus on toteutettavissa verkoston eri osapuolten välillä.

Toiminnan *logiikan* tulee noudattaa pyrkimystä niin paikalliseen, alueelliseen kuin kansainväliseen vaikuttavuuteen. Liiketalouden alalla on sekä suomenkielisiä että englanninkielisiä koulutusohjelmia ja sen noin 1500 kirjoilla olevasta opiskelijasta noin 400 on kansainvälisissä ohjelmissa opiskelevia opiskelijoita tai kumppanikorkeakoulujen vaihto-opiskelijoita eri puolelta maailmaa, mikä tulee huomioida strategiassa ja toiminnassa.

### 6.2.2 Alumnitoimintaverkon toimintaperiaatteet ja arkkitehtuuri

Metropolian mallissa päätoiminen alumnikoordinaattori fasilitoi alakohtaisesti toteutettavaa alumnitoimintaa. Hänen apunaan ovat alumnitoiminnan neuvottelukunta ja alakohtaiset verkostot. Liiketalouden alan alumnitoimintaverkosto olisi yksi näistä alakohtaisista verkostoista.

Liiketalouden ala tarvitsee oman alumnitoimintaverkostonsa palveluista vastaavan vastuhenkilön, joka toimii yhteistyössä Metropolian alumnikoordinaattorin kanssa Metropolian linjausten mukaisesti säilyttäen kuitenkin itsenäisyytensä käytännön toimenpitei-

den osalta. Vastuuhenkilöllä, alumnivastaavalla, tulee olla mahdollisuus suunnitella ja toteuttaa itsenäisiä toimintoja ja tapahtumia omassa alumniverkostossaan. Alumnivastaavan tulee voida osallistua mahdollisesti nimettävän alumnineuvottelukunnan toimintaan.

### 6.2.3 Alumnitoimintaverkon operatiiviset prosessit

Metropolia alumnitoimintaverkkomallin tavoitteena on, että lähitulevaisuudessa koululla on oma itsenäinen alumnirekisterinsä, oma alumniportaali viestinnän ja kontaktoinnin alustana ja toiminnalle on nimetty neuvottelukunta, jonka rooli on määritelty. Tavoitteena on myös, että koulutusalaakohtaiset alumniverkostot ovat liittyneet kokonaisorganisaatioon tai rakentuneet sen alle.

Liiketalouden alalla noudatetaan Metropoliasa sovellettavia prosesseja ja otetaan käyttöön toimintaa tukevia työkaluja. Liiketalouden alalla alumnivastaava tarvitsee toimintansa tueksi yhteisiä rekistereitä, internet-pohjaista alumniportaalia, yhteisiä koulun tiloja, markkinointimateriaaleja ja viestintäkanavia. Alumnivastaavalla tulee sen lisäksi olla mahdollisuus edelleen kehittää, joko itsenäisesti tai osana kokonaisorganisaatiota, prosesseja ja työkaluja oman toiminnan tueksi.

## 7 Ehdotus alumnitoimintamalliksi tradenomeille

### 7.1 Linjaukset ja tavoitteet

Metropolian johtoryhmä käsitteli alumnitoimintaa 25.3.2014 kokouksessaan, jossa alumnikoordinaattori Milla Hakkarainen alusti aiheen osittain yhteistyönä tekemämme aineiston pohjalta. Tekemämme ehdotuksen pohjalta Metropolian johtoryhmässä päätettiin, että Metropolia Ammattikorkeakouluun perustetaan alumnitoiminnan sisäinen verkosto, johon jokainen tulosalue määrittelee vähintään yhden vastuuhenkilön (ks. luku 3.2).

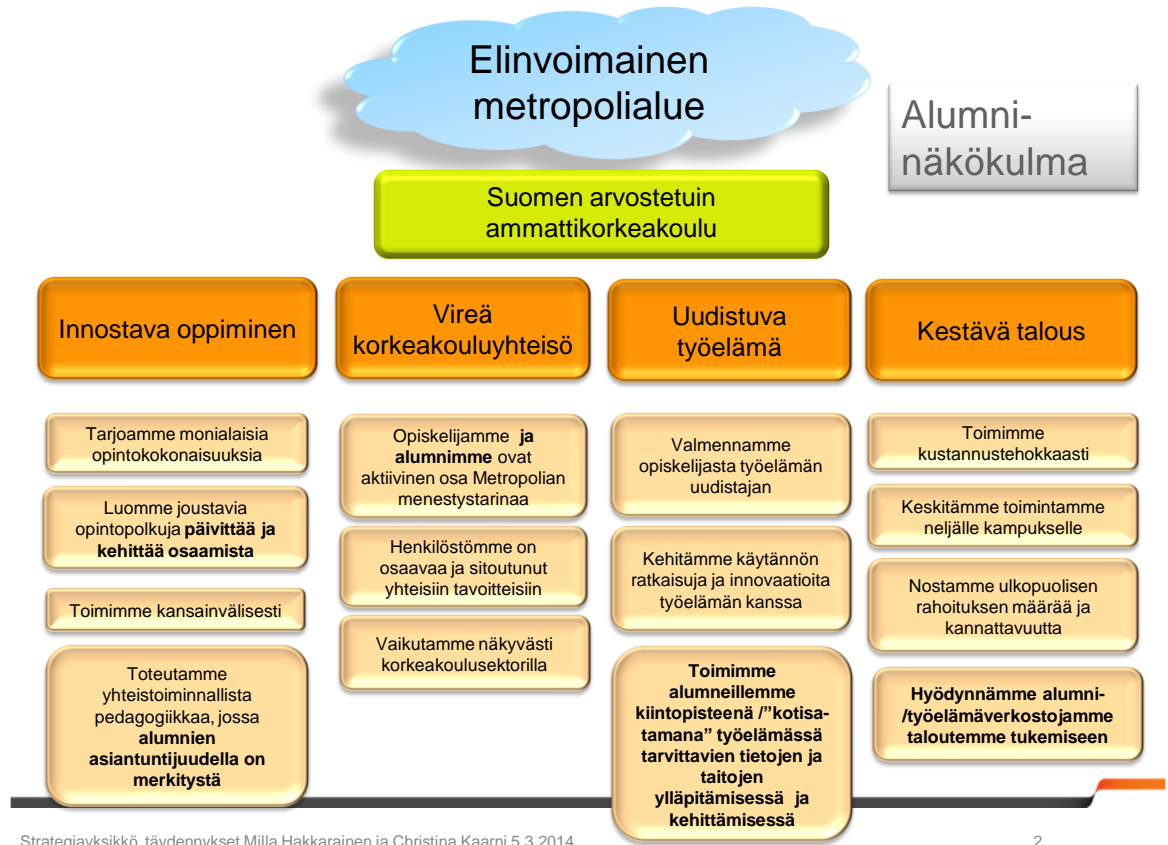
Uudessa 1.1.2014 voimaan tulleessa organisaatiossa on neljä tulosaluetta. Tradenomiopiskelijat ovat tulosalueella Sovellukset ja liiketoiminta, sen tutkintokokonaisuudessa Liiketoiminta ja sähkö ja osaamisalueella Kansainvälisen liiketoiminta. Samalta tuloalueelta valmistuu tradenomien lisäksi myös insinöörejä ja medianomeja.

Organisaatiomuutoksen myötä liiketoimintaosaamisen klusteri lakkautettiin tammikuun alusta 2014.

Metropolian johtoryhmän päätös tarkoittaa käytännössä sitä, että tradenomeille, medianomeille ja tämän tulosalueen insinööreille tulee osoittaa vähintään yksi yhteinen alumnitoiminnan vastuuhenkilö. Koin ratkaisun mahdollisuudeksi edistää tiedekuntarajat ylittävää toimintaa tulevaisuudessa. Toisaalta toiminnan ollessa näin alkuvaiheessa epäilytti, miten yksi henkilö voisi hallita kuhunkin eri koulutusohjelmaan ja tutkintoon sisältyvän erityistietämyksen sen historiasta, perinteistä, traditioista, verkostoista ja kiinnostuksen aiheista, jotka kaikki ovat osaltaan ammatti-identiteettiä liittyviä vaikutustekijöitä. Ehdotukseni tulosyksikön johtotiimille sen kokouksessa 7.4.2014 oli, että, mahdollisista lisäkustannuksista huolimatta, tulosyksikköön tulisi oma alumnitoiminnan vastuuhenkilö tradenomeille.

Teimme yhdessä alumnikoordinaattori Milla Hakkaraisen kanssa Metropolian johtoryhmälle ehdotuksen Metropolian tulevaksi alumnistrategiaksi (kuvio 8 ja 9). Kukin strateginen tavoite on esityksessä avattu kuvaamalla itse tavoite ja määrittämällä sen edellyttämät konkreettiset toimenpiteet. Esimerkkinä on kuviossa 8 'Innostavan oppimisen strategia', jossa tavoitteena on luoda "...joustavia opintopolkuja päivittää ja kehittää osaamista" ja kuviossa 9 mainittuna konkreettisenä toimenpiteenä "Huomioimme valmistuneiden/alumniemme tarpeen päivittää ja kehittää osaamistaan työn ohessa joko tutkintoon johtavana (Yamk) tai täydentävänä opiskeluna."





Kuvio 8. Metropolia strategia, alumninäkökulma (Hakkarainen &amp; Kaarni 2014).

### Luomme joustavia opintopolkuja *päivittää ja kehittää osaamista*

Tarjoamme opiskelijoille vaihtoehtoisia suoritustapoja ja valinnaisia opintopolkuja sekä sujuvan etenemisen opinnoissa.

#### Konkreettiset toimenpiteet - Mitä teemme jatkossa eri tavalla tai enemmän?

- Otamme oppijan polun käyttöön 2014.
- Laajennamme vaihtoehtoisien suoritustapojen valikoimaa. Käytännössä tämä näkyy mm. mahdollisuutena suorittaa sama kurssi ilta-, intensiivi-, kesä- tai e-opintoina, työssäoppimisena tai hyväksymällä suoritus aiemmin hankitun osaamisen perusteella.
- Varmistamme opintotarjonnassa myös suoraviivaisen ja sujuvan etenemisen jokaisen tutkinnon näkökulmasta.
- Yhdenmukaistamme opintojen rakenteen, mikä antaa mm. paremmat mahdollisuudet toteuttaa monialaisia sivuainekokonaisuuksia.
- Huomioimme valmistuneiden/alumnien tarpeen päivittää ja kehittää osaamistaan työn ohessa joko **tutkintoon johtavana (Yamk) tai täydentävänä opiskeluna.**

Kuvio 9. Metropolia strategia, alumninäkökulma (Hakkarainen &amp; Kaarni 2014).

## 7.2 Keskeiset sidosryhmät

Metropolian alumnikoordinaattorin määrittelyn mukaan alumnitoiminnan keskeisiä sidosryhmiä ovat alumnit, jotka hän on segmentoinut kuvion 10 mukaisesti.

### Alumnien segmentointi

TYÖNIMI	KUVAUS
Sisäpiiri	Metropoliassa työskentelevät alumnit.
Kunnia-alumnit	Eläköityneet, joilla halu osallistua mm. historiatiedon ylläpitämiseen.
VIP-alumnit	Työelämässä olevat, jotka aktiivisesti yhteistyössä mm. projektien / harjoittelun tarjoajina.
Aktiivialumnit	Tapahtumiin osallistuvat, jotka kutsuvat myös alumnikollegoita mukaan.
Alumniekspertit	Tulosalueiden/tutkinto-ohjelmien alumnivastaavat, ja muut alumnitoimintaan työn puolesta perehtyvät tai vapaaehtoistyöpanostaan antavat henkilöt.



Kuvio 10. Metropolian alumnien segmentointi (Hakkarainen 25.3.2014).

Hakkaraisen mukaan muita sidosryhmiä ovat Metropoliasta valmistuvien alumnien aloja edustavat työnantajat, ammattiliitot ja -järjestöt sekä yrittäjäjärjestöt. Lisäksi sidosryhmänä voidaan nähdä potentiaaliset toiminnan sponsorioijat eli erilaiset kaupalliset toimijat tai muut, esimerkiksi yksittäiseen tapahtumaan, liittyvät yhteistyökumppanit. (Hakkarainen 2014, 8.)

Omassa tarkastelussani näkökulma oli Kansainvälisen liiketoiminnan osaamisalue ja siitä puuttui segmentoinnin taso (kuvio 10). Alumnit olivat tässä kuviossa yksi ryhmä muiden joukossa, ja ryhmät nivoutuvat tavalla tai toisella toisiinsa.

## Keskeiset sidosryhmät



Kuvio 10. Kansainvälisen liiketoiminnan osaamisalueen keskeiset sidosryhmät (Kaarni 7.4.2014).

Liiketalouden alan johtotiimi ei tehnyt muutoksia määrittelemiini sidosryhmiin, mutta korosti että kuvion avaamista esimerkiksi partnerien osalta tarvitaan, koska koululla on monenlaisia partnereita niin sanotuista partnerikouluista liike-elämään.

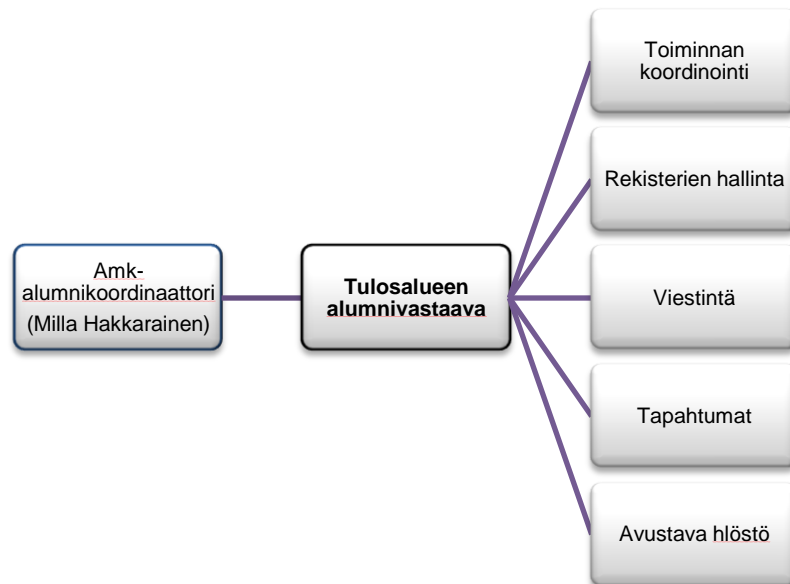
### 7.3 Roolitus ja keskeiset tehtävät

#### 7.3.1 Alumnikoordinaattori ja alumnivastaava

Hakkaraisen mukaan Metropolian alumnikoordinaattori vastaa Metropolian alumnisuhteiden kehittämisen, ylläpitämisen ja siihen liittyvästä viestinnästä. Alumnikoordinaattori sijoitettiin uudessa organisaatiossa liiketoiminnan erityisvastuualueelle, jonka kautta hän saa tietoa esimerkiksi täydennyskoulutuksessa tarjolla olevista myyntituotteista, joita markkinoidaan alumneille.

Hakkaraisen mukaan alumnikoordinaattori tuottaa ja lähettää keskitetysti kohdennettua viestintää alumneille, jotka ovat ilmaisseet halukkuutensa vastaanottaa viestintää. Tällä varmistetaan, etteivät alumnit huku viestitulvaan saamalla samoista asioista viestejä useammalta taholta Metropolista. Tästä huolimatta yksittäinen alumni voisi saada yhteydenottoja Metropolista monelta eri taholta. Esimerkiksi työelämäpäivien tai muiden vastaavien tilaisuuksien osalta kukin tutkinto-ohjelma voi tehdä alumniyhteistyötä parhaaksi kokemallaan tavalla. Alumnikoordinaattorin on kuitenkin hyvä olla tietoinen eri alumnitoiminnan muodoista, joita eri ohjelmissa harjoitetaan. (Hakkarainen 2014.)

Ala- tai tutkintokohtaista alumnitoiminnan sisällöntuotantoa on tarkoitus tehdä tiiviissä yhteistyössä alumnitoiminnan sisäisen verkoston kanssa. Alumnikoordinaattori ei kuitenkaan tuota yksittäisiä koulutusohjelmien alumnitapahtumia, mutta tarvittaessa hän voi olla aktiivinen neuvoja ja osaltaan edistää tapahtumien markkinointia.



Kuvio 11. Roolitus ja keskeiset tehtävät (Kaarni 5.3.2014)

Metropolian vararehtorin johtoryhmässä tehdyn päätöksen mukaisesti tulosalueilta tuli nimetä vähintään yksi alumniekspertti tai -vastaava alumnitoimijoiden sisäiseen verkostoon. Alumnivastaavan tehtävät määrittyivät esityksemme mukaisesti:

1. Toiminnan koordinointi: mukana Metropolia AMK:n alumnitoimijoiden verkostossa (kokous 1-2 krt/vuosi)
2. Kontaktien hallinta: omien alumnien yhteystietojen säilyttäminen, kunnes ovat AMK:n omassa alumnirekisterissä

3. Viestintä: ajankohtaisten tiedottaminen kuuluu AMK-koordinaattorille, jolle on keskitetty alumniviestintä (portaali, some-kanavat ja alumni-newsletter)
4. Tapahtumat, seminaarit: alansa sisältöasiantuntija sekä oman kampuksensa paikallistuntija
5. Avustava henkilöstö: alumnitoiminnasta kiinnostuneet lehtorit, suunnittelijat, mukana mahdollisesti myös kiinnostuneet opiskelijat

### 7.3.2 Liiketalouden alan alumnivastaava

Liiketalouden alan johtotiimin tavoitteena on syksyn 2014 aikana nimetä hallintotiimiin tradenomeille oma alumnivastaava hallintotiimissä tapahtuvan uudelleenjärjestelyn yhteydessä, mikä vastaa ehdotustani.

Muun alumnitoiminnassa avustavan henkilöstön osalta johtotiimi totesi, että heitä on jo nyt mutta toiminnan suunnitelmallisuus puuttuu ja että avuksi tarvitaan koordinaattoria. Niin sanottuja alumnivapaaehtoisia ovat tällä hetkellä muun muassa koulutussuunnittelijat ja opintoneuvojat, suuntautumisista vastaavat opettajat, tutoropettajat, tutkintovastaavat, kaikki lehtorit ja työyhteisö omissa verkostoissaan.

Ehdotin, että kontaktien hallitsemiseksi aloitetaan pikaisesti tradenomien yhteystietolistän kokoaminen, koska nykytilanteessa voidaan vielä tavoittaa muun muassa lehtoreiden ja koulutussuunnittelijoiden yksityisenä tietopääomana hallinnoimia yhteystietoja, vaikka valmistuvien virta yhä luisuukin käsistä. Lopullisena tavoitteena on yhdistää listan tiedot Metropolian alumnirekisteriin, jonka lanseeraus aikataulu on syksy 2014. Lista sisältäisi niiden henkilöiden yhteystiedot, jotka ovat sallineet yhteydenpidon. Tältä osin liiketalouden johtotiimi painotti koordinoitua Metropolia-tasolla niin järjestelmien kuin tietosuojasäädösten osalta. Itse listojen keruu jäänee kuitenkin syksyllä nimettävän alumnivastaavan tehtäväksi, ja hän hallinnoi ja ylläpitää niitä tradenomien osalta.

Viestinnän tehtävistä oma ehdotukseni oli alkuun, että liiketalouden alan alumneilla tulisi olla oma internetsivustonsa ja itsenäisesti toimivat yhteydenpitokanavansa. Keskustelut aiheesta Hakkaraisen kanssa saivat minut taipumaan keskitetyksi koordinoitun viestinnän kannattajaksi. Keskitettyä kanavaa puoltaa kokonaisuuden hallittavuus, koordinoitavuus ja pyrkimys säästää vastaanottajia mahdolliselta moninkertaiselta ja päällekkäiseltä viestinnältä. Hakkaraisen tavoitteena on rakentaa Metropolian strategi-

an ja ilmeen mukainen portaali eli internetsivusto, jossa kukin koulutusala on edustettuna ja johon kukin koulutusalan alumnivastaava saa käyttöoikeudet omien tietojen ja tapahtumien päivittämiseksi. (Hakkarainen 2014.)

Ehdotin siis liiketalouden johtotiimille, että yhtenä keskeisenä tehtävänä tuotetaan liiketalouden alaa koskevaa aineistoa Metropolian alumniportaaliin, josta on ristiinlinkitys kaikkiin sosiaalisen median kanaviin (LinkedIn, Facebook, Twitter) ja Metropolian sivuille. Liiketalouden alan johtotiimi hyväksyi periaatteessa ehdotuksen, mutta korosti tavoitteena olevan, että liiketalouden opiskelijoille on oma ryhmänsä. Toisin sanoen tavoitteena on koulutusalaakohtainen lähestymistapa. Sen lisäksi tarvitaan mahdollisesti substanssi- tai koulutusohjelmakohtaisia alaryhmiä.

#### 7.4 Alumnitoiminnan keskeiset vaiheet ja aktiviteetit

Alumnitoiminta Metropoliaassa oli käynnistettävä tilanteesta, jossa käytännössä mitään ei ollut valmiina tai toiminnassa. Hakkarainen teki etenemissuunnitelman eri vaiheiden ja toimenpiteiden koordinoimiseksi (kuvio 12).

## Työsuunnitelma 2014

	2014 aikana	Toimenpiteet	Vaiheistus
<b>Organisaatio</b>	Koordinaattori + sisäinen verkosto käynnistävät yhteistyön.	Yksimielisyys toimintatavoista + resursseista.	<b>Päätetään ja otetaan heti käyttöön.</b>
<b>Tavoitteet</b>	Toiminta tavoitteiden mukaista.	Asetetaan vuoden 2014 tavoitteet.	<b>Väliarvioinnit – sovitaan aikajänne, jolla tarkennetaan.</b>
<b>Toimenpiteet</b>	Tavoitteidenmukaiset toimenpiteet määritelty ja käynnistetään.	Priorisointi: 1.Rekisteri 2.Portaali 3.Sisäinen markkinointi 4.Ulkoinen lanseeraus	<b>Erilliset, tarkemmat työsuunnitelmat luodaan kun perusraamit sovittu.</b>
<b>Toiminta</b>	Koordinaattori + verkosto yhteistyössä, alumnit tietoisiksi vaiheittain.	Alumnikoordinaattori vastaa kokonaisuudesta.	<b>Vuoden lopulla tilanearvio edistymisestä.</b>
<b>Työvälineet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>AMKn alumnirekisterin käyttöönotto.</li> <li>AMKn alumniportaali + tiedotustyö.</li> <li>AMKn sisäinen alumnitoimijaverkosto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koodataan loppuun</li> <li>Brändinmukainen ilme</li> <li>Verkosto nimetty</li> </ul>	<b>Kevät-kesä 2014: työvälineet kuntoon.</b>  <b>Syky 2014: lanseeraus, viestintä &amp; toiminta käyntiin.</b>
<b>Tuloksellisuus</b>	Määritellään tavoitteet ja seurattavat asiat.	2014: konkreettisenä tuloksena rekisteröidyn alumnijoukon määrän kasvattaminen.	<b>Nollasta aloitetaan. Toiminnan vakiinnuttua mittareiden kehittämistyö ajankohtaistuu.</b>



Kuvio 12. Työsuunnitelma 2014 (Hakkarainen 2014).

Vaikka toiminnan käynnistäminen Metropolia-tasolla oli alkutekijöissään, tilanne ei mielestäni kuitenkaan estänyt tradenomialumneille toteutettavan toimintamallin samanaikaista suunnittelua ja käynnistämistä.

Liiketalouden alan alumnitoimintamallin keskeiset ensivaiheet ehdotuksessani olivat

1. alumnivastaavan nimeäminen
2. yhteystietolistojen kokoaminen ja tallettaminen Metropolian alumnirekisteriin
3. toiminnan koordinointi alumnikoordinaattorin sekä yksikön välillä että yksikön sisällä
4. jo toteutettavien tapahtumien koordinointi, uusien suunnittelu ja järjestelyistä vastaaminen.

Aktiviteettien osalta ehdotin, että järjestetään muutama vuosittain toistuva tapahtuma, mutta myös räätälöityjä tapahtumia, jotka voisivat olla tiedekuntarajat ylittäviä tapahtu-

mia, kuten ajankohtaisseminaarit, ja alan omia tapahtumia, joissa nostalgia, yhteydenpito opiskelijatovereihin ja opettajiin olisivat kantavina teemoina.

Liiketalouden alan johtotiimin mukaan vuosittain voisi olla vähintään yksi iso yhteinen alumnitapahtuma, joka yhdistäisi asiaa ja verkostoitumista. Räättälöityjen tapahtumia voisivat olla erilaiset alaryhmäkohtaiset, teemoitetut tapaamiset, business breakfast ja vastaavan tyyppiset ajankohtaisluennot ja muita verkostoitumistyyppisiä tapahtumia. Ehdotus ja johtotiimin tahtotila vastasivat toisiaan.

## 7.5 Viestintä- ja vuorovaikutussuunnitelma

Kuten luvusta 7.3 käy ilmi, Metropolian alumnikoordinaattori vastaa pääsääntöisesti alumnitoiminnan tiedottamisesta, ja hänelle on keskitetty myös alumniviestinnän kanavat kuten portaali, sosiaalinen media ja alumni-newsletter. Lisäksi sanansa sanottavana on myös Metropolian viestintäyksiköllä, joka valvoo Metropolian brändi-ilmettä.

Koko toiminnan käynnistymisen kannalta olennaista on saada Metropolian alumniportaali avatuksi, jotta siellä voidaan kuvata, mistä on kyse, mitä on tarjolla, miksi kannattaa olla mukana, miten ilmoittautua ja minne ohjata lisätietoja haluavat. Tämä koskee koko koulua, mutta myös tradenomeja ja tradenomiopiskelijoita. Tämän vuoksi yksi tulevan alumnivastaavan tärkeimmistä tehtävistä on tuottaa oman alansa sisältöä tähän portaaliin.

Kun rekisterityökalu saadaan valmiiksi ja portaali avattua, alkaa huhuilu eli kadonneiden alumnien metsästys. Huhuilun kanavina kustannustehokkaimpia ovat sähköiset kanavat ja kaverilta kaverille etenevät viestiketjut. Myös jokainen tapahtuma koulussa ja sen ulkopuolella on mahdollisuus löytää kadoksissa olevia alumneja, joten tietojen keruu tulisi systematisoida ohjein ja yksinkertaisin painotuottein, jotka ohjaavat ilmoittautumaan.

Alumniasioista tiedottaminen tulee aloittaa heti ensimmäisenä opiskeluvuotena. Ensivaiheessa esitellään toiminnan idea, myöhemmin opiskelun edetessä lisätään tiedotusta ja valmistumisvaiheessa muistutetaan ilmoittautumisesta ja yhteyden säilyttämisen merkityksestä. Näin käsite tulee tutuksi ja sen tarjoamat mahdollisuudet helpommin ymmärrettäviksi. Syntyy yhteys kiintopisteeseen - kotisatamaan.



Viestintä- ja vuorovaikutussuunnitelman voisi tässä vaiheessa tiivistää kolmeen päätehtävään: sisällöntuotanto ulkoiseen viestintään, yhteystietojen keruun systematisointi ja sisäinen tiedottaminen oman opiskelijakunnan ja henkilöstön keskuudessa.

## 7.6 Toiminnasta kertyvä hyöty

Tutkimusmatkan alkutaipaleella tarkastelin alumnitoiminnasta saatavaa hyötyä yhteiskunnallisesta näkökulmasta ja muiden kokemusten perusteella (luku 1.1.3). Kuvioon 13olen kiteyttänyt ne näkemykset, jotka syntyivät työn edetessä.

### Kaikki hyötyvät

Osapuoli	Hyödyt
Opiskelijat	Mahdollistaa verkostoitumisen, työelämäyhteydet , alumni uratarinat, harjoittelun, opinnäytetyöt, innovaatioprojektit yms.
Opettajat	Ylläpitää yhteyksiä tulevaan kansainväliseen asiantuntijaverkoston, lisää opetuksen tukea/vierailijaluennoitsijoita, TKI-pisteitä, avartaa ops-työtä €
Ammattikorkeakoulu / Lito	Rakentaa vision mukaista uudistumiskykyisintä oppimisympäristöä ja lisää koulun arvostusta niin työnantajien kuin opiskelijoiden parissa. €
	Lisää koulun tunnettua ja sitä kautta sekä opiskelijajoukkoa että eri verkostojen kiinnostusta erilaisiin merkittäviin kumppanuushankkeisiin (KIT) €
	Mahdollistaa arvokkaan, ajantasaisen tiedonkeruun työelämän tarpeista, kehityksestä ja tulevaisuuden näkymistä -> vaikutukset opetustoiminnan sisällön suunnitteluun.
	Sitouttaa opiskelijoita kouluun myös jatko-opiskelun suhteen: avoin, täydennyskoulutus, Yamk. €
Työelämä	Avaa yhteistyömahdollisuuksia korkeakoulun kanssa, kun saatavilla on kansainvälistä osaamista ja osaajia, tutkimus- ja kehitysresursseja työelämän tarpeisiin. €
	Mahdollistaa verkostojen laajentamisen, uusien kv. kontaktien synnyn, opiskelijatöiden laajamittaisemman käytön.
Alumnit	Kotisatama, ankkuripaikka: käytettävissä uusin tieto, identiteettipääoman kasvattaminen, täydennyskoulutus, Yamk. €
	Lisää verkostoitumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia, kumppanuuksien löytämistä, mentorointitukea, opiskelijatöiden laajempaa käyttöä.

Kuvio 13. Kaikki hyötyvät (Kaarni, Esitys johtotiimille 7.4.2014).

(€= tuloutettavissa; TKI/KIT= tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotyö; ops= opetussuunnitelma; Lito= liiketoimintaosaamisen klusteri)

Kuviossa 13 hyötyjä on tarkasteltu Metropolian näkökulmasta. Monet hyödyt ovat myös aikaa myöten tuloutettavissa koululle, millä on merkitystä uuden rahoitusmallin tuomien haasteiden vuoksi. Yhteenvetona voisi sanoa, että kaikki hyötyvät – opiskelijat, opetus, koulu, koulutusala, ympäröivä yhteiskunta ja itse alumnit. Osa näistä toi-

minnoista toteutetaan jo nyt, mutta järjestelmällisyys ja keskinäinen koordinaatio puuttuvat.

## 8 Kehittämistehtävän tulosten arviointi

### 8.1 Kehittämistyön karikat

Mitä tapahtui? Voisi sanoa, että mitään ei tapahtunut ja kuitenkin päästiin iso askel eteenpäin. Saadessani toimeksiannon kehittää liiketoimintaosaamisen klusterille alumnitoimintamallin v. 2010 Metropolialla ei ollut linjauksia aiheesta, strategiasta puhumattakaan. Aihe ei ylipäätään saanut mitään huomiota muilta kuin aktiivisimmalta henkilökunnalta yksittäisissä yksiköissä. Puolipäiväinen alumnikoordinaattori toimi pääsääntöisesti itsenäisen alumnijyhdistyksen toiminnanjohtajana, mutta koulun johdon tuki, toimintaresurssit ja välineet, kuten rekisterit ja yhteydenpitokanavat, puuttuivat.

Organisaatio ehti muuttua, samoin kehittämistehtäväni toimeksiantaja, mutta toimeksianto onneksi säilyi. Organisaation uudelleenjärjestelyjen aikana Metropolian strateginen painopiste ei ollut alumnitoiminnan kehittämisessä, mikä näkyi vaikeutena viedä asioita eteenpäin.

Itse takkuilin sen tavoitteeni kanssa, että suunnitelman ja toteutuksen tuli olla Metropolian strategian ja linjausten mukainen, vaikka näitä ei ollut. Henkilökohtaisista syistä kehittämistehtävä oli jäissä lukuvuoden 2012–13.

Luvussa 1.3 nimetyt riskit siitä, että linjauksia ei ole saatavilla ja että toiminnalle ei osoiteta sen tarvitsemia resursseja, olivat lähellä toteutua. Aikataulu petti.

Vihdoin keväällä 2014 alkoi tapahtua. Alustavat linjaukset Metropolian johdolta saatiin keväällä 2014. Ehdotukseni alumnitoiminnan roolituksesta sai johdolta myönteisen vastaanoton (kuvio 11). Teimme johdolle strategiaehdotuksen yhdessä alumnikoordinaattori Hakkaraisen kanssa, ja se odottaa parhaillaan käsittelyyn pääsyä. Alumnikoordinaattori Hakkarainen kiertää tätä kirjoitettaessa kampuksilla eri tulosyksiköissä esittelemässä alumniasiaa ja koordinoimassa alumnivastaavien nimeämistä. Nyt näyttää jo valoisammalta, toiminta on käynnistymässä syksyllä 2014.

## 8.2 Tavoitteiden saavuttaminen

Tutkimuksen tuloksena oli tarkoitus rakentaa ja kuvata alumnitoimintamalli liiketoimintaosaamisen klusterille. Toimintamallin sisältö vastasi tutkimuskysymyksiin. Kyseisen toimintamallin sisällön tuli kattaa

- yhteenveto Metropolia Ammattikorkeakoulun alumnitoiminnan linjauksista
- liiketoimintaosaamisen klusterin alumnitoiminnan tavoitteet
- liiketoimintaosaamisen klusterin roolit ja tehtävät alumnitoiminnassa
- yhteenveto alumnitoiminnan keskeisistä sidosryhmistä
- liiketoimintaosaamisen klusterin alumnitoiminnan keskeiset vaiheet ja aktiviteetit
- liiketoimintaosaamisen klusterin alumnitoiminnan viestintä- ja vuorovaikutussuunnitelma
- yhteenveto, miten alumnitoimintaa mitataan, ohjataan ja kehitetään liiketoimintaosaamisen klusterissa
- yhteenveto alumnitoiminnan hyödyistä liiketoimintaosaamisen klusterin opiskelijoille, henkilöstölle, alumneille itselleen ja heidän edustamilleen organisaatioille.

Karikoista huolimatta tähän raporttiin onnistuttiin saamaan Metropolian alumnitoiminnan alustavat linjaukset ja liiketalouden alan alustavat alumnitoiminnan tavoitteet.

Liiketoimintaosaamisen klusterin, sittemmin liiketalouden alan, rooliksi määrittyi toimia Metropolian alumniorganisaation sateenvarjomallissa yhtenä sen alaryhmänä, jolla on oma alumnivastaavansa. Alumnivastaavan tehtävät on määritelty yleisellä tasolla. Sidosryhmistä löytyi yksimielisyys sekä alumnikoordinaattorin että liiketalouden alan johtotiimin kanssa. Alumnitoiminnan keskeisistä vaiheista ja aktiviteeteista tehtiin ehdotus ja sen toteuttaminen jää odottamaan myöhemmin nimettävän alumnivastaavan toimeenpanoa samoin kuin alustava viestintäsuunnitelma. Yhteenveto siitä, miten alumnitoimintaa tulisi mitata, ohjata ja kehittää, jäi johtotiimin esittämän listauksen tasolle, koska tarvittavaa tietokantapalvelua ei ole. Alumnitoiminnan hyödyistä koostettiin yhteenveto kuvioon 13.

## 8.3 Jatkotoimenpiteet

Toiminnan käynnistäminen jää rakenteilla olevan alumniorganisaation toteutettavaksi. Sen mietittäväksi jäävät toiminnan mittaamisen keinot, välineet ja asteikot.

Täysin tämän työn ulkopuolelle jäi myös pohdinta, miten tulisi toimia kansainvälisten vaihto-oppilaiden kanssa ja miten hyödyntää kansainvälistä toimintaa ylipäättään, mutta siitä pitäisi olla jo tekeillä toinen opinnäytetyö.

#### 8.4 Hyödynnettävyys

Lähtöolettamus oli, että elävä alumnitoiminta edistää merkittävästi yhteydenpitoa oppilaitoksen ja yritysmaailman välillä. Se on kanava rakentaa Metropolia Ammattikorkeakoulun vision mukaista uudistumiskykyisintä oppimisympäristöä ja lisätä koulun arvostusta niin työnantajien kuin opiskelijoiden parissa. Onnistuessaan alumnitoiminta sitouttaa opiskelijoita kouluunne myös mahdollisiksi jatko-opiskelijoiksi, mikä tarkoittaa hyviä opiskelijoita ylempään ammattikorkeakouluun. Ammattikorkeakoulutasolla tarkasteltuna arvostettu alumnitoiminta lisää koulun tunnettuutta ja sitä kautta sekä opiskelijajaimua että eri verkostojen kiinnostusta erilaisiin merkittäviin kumppanuushankkeisiin. Olen edelleen tätä mieltä ja nämä näkemykset vain vahvistuivat kehittämistehtävän edetessä.

Alumnitoiminnan painoarvo on myös oivallettu Metropoliasa. Liiketalouden ala näyttää tietä alumnitoiminnan systematisoinnissa ja mikäli malli osoittautuu toimivaksi, on sitä tarkoitus hyödyntää myös muilla koulutusaloilla.

#### 8.5 Teoriavalinnat

Aktiivisen, innostavan alumnitoiminnan pyrkimyksenä on lisätä koulun ja sen toimintaympäristön verkostoitumista molempia osapuolia hyödyttäen. Opiskelijat tutustuvat aitoihin työelämätilanteisiin ja luovat yhteyksiä mahdollisiin tuleviin työnantajiin ja työyhteisöt saavat halutessaan omaan käyttöön tutkimus- ja kehitysresursseja. Koululle se puolestaan mahdollistaa ajantasaisen tiedonkeruun työelämän tarpeista, kehityksestä ja tulevaisuuden näkymistä.

Pyrkimys verkostoitumisen kautta tapahtuvaan sekä oman että koulun toiminnan kehittämiseen ohjasivat teoriavalintojani kohti strategisia arvoverkkoja. Kysymys siitä, mikä saa alumnin kiinnittymään valitsemaansa tahoon, johdatti kohti identiteetti-teorioita.

Oliko teorioista hyötyä? Toimintasuunnitelmaa ja etenemissuunnitelmaa työstäessäni teoria uutta liiketoimintaa kehittävästä verkoista auttoi suunnitelmien jäsentelyssä ja

toiminnan erityispiirteiden ymmärtämisessä. Erityisen oivalluksen sain identiteettiteorioita tutkiessani, ja sitä kautta syntyikin ajatus alumnitoiminnan tarjoamasta kotisatamasta, ankkuripaikasta tuulisilla työmarkkinoilla ja muuttuvassa maailmassa.

## 8.6 Luotettavuus ja uskottavuus

Luotettavuuden ja uskottavuuden (validiteetti ja reliabiliteetti) mittaamisen sijasta päädyin käyttämään Heikkisen ym. suosittamaa viittä periaatetta toimintatutkimusten arvioimiseksi: historiallista jatkuvuutta, reflektiivisyyttä, dialektisuutta, toimivuutta ja havahduttavuutta (ks. luku 4.1.1).

Historiallisen jatkuvuuden periaatetta noudattaen tässä tutkimuksessa tulisi olla tapahtumien syy-seurausketjuja, joita lukijan pitäisi voida seurata. Lähdin purkamaan aihetani tilanteessa, jossa systemaattista toimintaa ei ollut ja tavoitteena oli saada toiminta käyntiin. Toiminnan käynnistäminen ei toteutunut, joten sellaista tilannetta, jossa voidaan todeta muutoksen vaikutukset aiempaan tilanteeseen konkreetian tasolla jää toteutumatta. Olen pyrkinyt johdattamaan lukijan työni eri vaiheiden läpi kohti lopullista toimintamallia, josta olisi tarkoitus jatkossa ponnistaa.

Reflektiivisyysperiaatteen mukaisesti olen pyrkinyt kuvaamaan työn etenemistä, syntyneitä johtopäätöksiä ja niiden vaikutusta tehtyihin ratkaisuihin ja näin tuomaan tutkimukseen läpinäkyvyyttä, jotta lukija voisi arvioida ajatusten syntyä ja niiden näytön pitävyyttä.

Dialektisuusperiaatteen mukaan toimintatutkimusraportti sisältää monia näkökulmia ja samoista asioista voi olla ristiriitaisia tai toisensa kumoavia näkemyksiä. Teorioiden välistä keskustelua raportissa ei ole ehkä senkään vuoksi, että verkostoitumista käsittelevää tutkimusta on alettu tehdä vasta 2000-luvulla ja sitä on niukasti saatavilla. Olen pyrkinyt peilaamaan työni tavoitteita esittämiini teorioihin ja sitä kautta käymään keskustelua.

Toimivuusperiaatteen ydinperiaatteena, että tutkija kuvaa tutkimuskohteena olleen käytännön ja kehittämisprojektin vahvuudet ja heikkoudet. Kehittämisprojektini vahvuuden katson olevan sen teoreettisessa annissa, syventymisenä erilaisiin paradigmoihin ja lähestymistapoihin. Tein myös tietoisesti valinnan jättämällä tarkastelusta pois pedagogisen viite- tai toimintakehyksen, mistä sain jonkin verran kritiikkiä viitekehyksen esitte-

lyssä. Pysin johdonmukaisesti noudattamaan teoriavalintojani toimintamalliehdotusta tehdessäni ja etenemään niiden viitoittamina. Heikkoutena voidaan pitää sitä, että jäi näyttämättä toteen toimivatko nämä teoriat käytännössä. Periaatteellisella tasolla tavoitteet saavutettiin, mutta muutos arjessa odottaa tulemistaan.

Oliko tutkimukseni havahduttava? Omalta osaltani havahduttavimpia oivalluksia olivat strategisten arvoverkkojen teorian soveltaminen ei-kaupalliseen toimintaan, identiteettipääoman käsitteen oivaltaminen, kuvaus riskiyhteiskunnastamme ja näiden pohjalta syntynyt ajatus verkottumisfoorumista ja kotisatamasta. Kirjoittaessani tavoittelin mahdollisimman todentuntuista lähestymistapaa. Lukijan tehtäväksi lopulta jää arvioida, saiko raportti ajattelemaan ja tuntemaan asioita uudella tavalla - itseni se sai.

## Lähteet

- Aalto-yliopisto a. Alumnisuhteet. [Http://arts.aalto.fi/fi/services/alumni](http://arts.aalto.fi/fi/services/alumni). Luettu 16.7.2012
- Aalto-yliopisto b. Alumninyhteistyö. [Http://www.aalto.fi/fi/cooperation/alumni](http://www.aalto.fi/fi/cooperation/alumni). Luettu 16.7.2012
- Aalto-yliopisto c. Alumnille. [Http://www.aalto.fi/fi/for/alumni/](http://www.aalto.fi/fi/for/alumni/). Luettu 30.7.2012
- EAIE European Association for International Education. Kurssiaineisto maaliskuu 2011.
- EM EBA IBL Alumni Metropolia Business School. [Https://www.facebook.com/#!/pages/EM-EBA-IBL-Alumni-Metropolia-Business-School/295355567158709](https://www.facebook.com/#!/pages/EM-EBA-IBL-Alumni-Metropolia-Business-School/295355567158709). Luettu 19.10.2013
- EM, EBA & IBL alumni network Metropolia Business School Finland. [Http://www.linkedin.com/groups?gid=80983&trk=my\\_groups-b-grp-v](http://www.linkedin.com/groups?gid=80983&trk=my_groups-b-grp-v). Luettu 19.10.2013
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Osuuskunta Vastapaino, Tampere
- Eteläpelto, Anneli & Onnismaa, Jussi (toim.). 2006. Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen tutkimusseura, Helsinki
- Eteläpelto, Anneli & Collin, Kaija & Saarinen, Jaana (toim.). 2007. Työ, identiteetti ja oppiminen. WSOY Oppimateriaalit, Helsinki
- Haaga-Helia ammattikorkeakoulu: Aulumnijäsenyys. [Http://www.haaga-helia.fi/fi/palvelut-ja-yhteistyö/alumnitoiminta/alumnin-jasenyys-1/](http://www.haaga-helia.fi/fi/palvelut-ja-yhteistyö/alumnitoiminta/alumnin-jasenyys-1/). Luettu 30.7.2012
- Hakanen, Matti & Heinonen, Upi & Sipilä, Petri. 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Edita Publishing, Helsinki
- Hakkarainen, Milla. 2014. Metropolia Ammattikorkeakoulun alumnisuhdetoiminta 2014. [Https://tuubi.metropolia.fi/etusivu/yleiset työkalut/työtilat/Metropolian johtoryh-mät/Dokumentit](https://tuubi.metropolia.fi/etusivu/yleiset_työkalut/työtilat/Metropolian_johtoryh-mät/Dokumentit). Luettu 3.4.2014
- Heikkinen, Hannu L.T. & Rovio, Esa & Syrjälä, Leena. 2007. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Kansanvalistusseura ja Dark Oy, Vantaa
- Helsingin yliopiston alumninyhdistys <http://www.helsinki.fi/alumninyhdistys/esittely.htm>. Luettu 9.10.2013
- Helsingin yliopiston alumni ry [Http://www.helsinki.fi/alumninyhdistys/saannot.html](http://www.helsinki.fi/alumninyhdistys/saannot.html). Luettu 30.7.2012
- Häkkinen, Tiina. 2008. Kehittämishankeraportti: Ajatuksia alumnitoiminnan kehittämisestä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Hämeen ammattikorkeakoulu. HAMKin alumnit ry.  
[Http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/koulutus/alumnit/](http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/koulutus/alumnit/). Luettu 30.7.2012

Jyväskylän yliopisto. Yliopiston alumnitoiminta. Alumniesitteet.  
[Http://issuu.com/universityofjyvaskyla/docs/alumniesite2011](http://issuu.com/universityofjyvaskyla/docs/alumniesite2011). Luettu 16.7.2012

Kaisla, Noora & Kyyhkynen, Toni & Fräntilä, Eveliina & Paalanen, Tuomas. 2013. Tutkimusraportti. Markkinointitutkimuksen opintojakso Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Kauppinen, Krista. 2009. Raportti: Kaksitoista askelta Aalto-yliopiston alumnitoiminnalle – Ideoita alumnitoiminnan kehittämiseen. Teknillinen korkeakoulu ja Teknologikeskus ry.

Kniivilä, Sonja & Lindholm-Yläne, Sari & Mäntynen, Anne. 2007. Tiede ja teksti: Tehoa ja taitoa tutkielman kirjoittamiseen. WSOY Oppimateriaalit, Helsinki

Koskenseppä, Mikko & Laukkarinen, Lassi & Hartikka, Kalle & Heikkilä, Otto. 2013. Kvalitatiivinen tutkimusraportti: Alumnitoiminta. Markkinointitutkimuksen opintojakso Metropolia Ammattikorkeakoulu

Kuusisto-Ek, Helena 2011. Johtaja. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Vantaa. Haastateltu 14.12.2011.

Laasonen, Milla 2013. Alumnikoordinaattori. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Helsinki. Haastattelu 23.5.2013 ja 25.9.2013.

Laasonen, Milla & Kortelainen, Hanna. 2013. Raportti: Alumnitoiminnan kartoitus 2013. Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Lapionlahti, Pirve 2012. Alumnikoordinaattori. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Helsinki. Haastateltu 25.4.2012.

Lappeenrannan teknillinen yliopisto a. Alumnyhdistys.  
[Http://www.lut.fi/fi/alumni/association/Sivut/Default.aspx](http://www.lut.fi/fi/alumni/association/Sivut/Default.aspx). Luettu 30.7.2012

Lappeenrannan teknillinen yliopisto b. Koulutus- ja kehittämiskeskuksen johtaja professori KTT Markku Ikävalko [Http://developmentcentre.lut.fi/artikkelit.asp?id=38](http://developmentcentre.lut.fi/artikkelit.asp?id=38). Luettu 16.7.2012

Lindfors, Juha 2012. Johtaja. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Helsinki. Haastateltu 5.4.2012.

MERCURIA Kauppiaitten Kauppaoppilaitos: MERCURIA Alumni-yhdistys.  
[Http://www.mbs.fi/index.php?option=com\\_content&view=article&id=88&Itemid=87](http://www.mbs.fi/index.php?option=com_content&view=article&id=88&Itemid=87). Luettu 30.7.2012

Metropolia alumnit ry.a. [Https://www.facebook.com/metropolia.alumni](https://www.facebook.com/metropolia.alumni). Luettu 8.10.2013

Metropolia alumnit ry.b. [Http://www.linkedin.com/groups/Metropolia-alumnit-Helsinki-Metropolia-University-2201663](http://www.linkedin.com/groups/Metropolia-alumnit-Helsinki-Metropolia-University-2201663). Luettu 8.10.2013

Metropolia alumnit ry. c. [Https://twitter.com/MetropoliAlumni](https://twitter.com/MetropoliAlumni). Luettu 8.10.2013



Metropolia alumnit ry.d. [Http://www.pinterest.com/alumnaattori/work-and-play-helsinki-metropolia-uas-alumni-style/](http://www.pinterest.com/alumnaattori/work-and-play-helsinki-metropolia-uas-alumni-style/). Luettu 8.10.2013

Metropolia Ammattikorkeakoulu a. Palvelut: Metropolia alumnit  
[Http://www.metropolia.fi/fileadmin/user\\_upload/Alumni/TOSU\\_2011.pdf](http://www.metropolia.fi/fileadmin/user_upload/Alumni/TOSU_2011.pdf). Luettu 27.2.2012; [Http://www.metropolia.fi/palvelut/metropolia-alumnit/](http://www.metropolia.fi/palvelut/metropolia-alumnit/) Luettu 4.10.2013; 8.10.2013

Metropolia Ammattikorkeakoulu b. Metropolia strategia.  
[Https://tuubi.metropolia.fi/portal/group/tuubi/henkilokunnalle/strategia](https://tuubi.metropolia.fi/portal/group/tuubi/henkilokunnalle/strategia). Luettu 4.10.2013

Metropolia Ammattikorkeakoulu c. Tietoa Metropolia: Metropolian tarina.  
[Http://www.metropolia.fi/tietoa-metropoliasta/metropolian-tarina/](http://www.metropolia.fi/tietoa-metropoliasta/metropolian-tarina/). Luettu 7.10.2013

Metropolia Ammattikorkeakoulu d. Tietoa Metropolia [Http://www.metropolia.fi/tietoa-metropoliasta](http://www.metropolia.fi/tietoa-metropoliasta). Luettu 27.2.2012

Metropolia Ammattikorkeakoulu e. Viestintä ja markkinointi: Suomenkieliset esittelykalvot. [Https://tuubi.metropolia.fi/portal/group/tuubi/henkilokunnalle/viestinta-ja-markkinointi/viestintaaineistot/esittelymateriaali-powerpoint](https://tuubi.metropolia.fi/portal/group/tuubi/henkilokunnalle/viestinta-ja-markkinointi/viestintaaineistot/esittelymateriaali-powerpoint). Luettu 7.10.2013

Muistio\_Metropolian johtoryhmä\_ 25.3.2014. [Https://tuubi.metropolia.fi/etusivu/yleiset-tyokalut/tyotilat/Metropolian-johtoryhmat](https://tuubi.metropolia.fi/etusivu/yleiset-tyokalut/tyotilat/Metropolian-johtoryhmat). Luettu 3.4.2014

Mäkinen, Jarkko & Olkinuora, Erkki & Rinne, Risto & Suikkanen Asko (toim.).2006. Elinkautisesta työstä elinikäiseen oppimiseen. PS-kustannus, Jyväskylä

Möller, Kristian & Rajala, Arto & Svahn, Senja. 2009. Tulevaisuutena liiketoimintaverkot: Johtaminen ja arvонуonti. Teknologia teollisuus, Tampere

Möttönen, Anna & Mannerjoki, Enni & Liski, Samu. 2013. Kvalitatiivinen tutkimus alumnitoiminnasta: Markkinointitutkimus. Markkinointitutkimuksen opintojakso Metropolia Ammattikorkeakoulu

Niva, Mikael & Tuominen, Kari. 2005. Benchmarking käytännössä. Itsearviointin työkirja. Oy Benchmarking Ltd

Opetus- ja kulttuuriministeriö a. Ammattikorkeakoulutus. Ammattikorkeakoulut  
[Http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/ammattikorkeakoulut/](http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/ammattikorkeakoulut/). Luettu 4.10.2013

Opetus- ja kulttuuriministeriö b. Ammattikorkeakoulutus.  
[Http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/?lang=fi](http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/?lang=fi). Luettu 27.3.2012

Opetus- ja kulttuuriministeriö c. Ammattikorkeakoulutus. Amk-rahoitusmalli. Luonnos 12.03.2012. Työpajat 22.3.  
[Http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/ammattikorkeakoulu\\_uudistus/?lang=fi](http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/ammattikorkeakoulu_uudistus/?lang=fi). Luettu 14.5.2012

Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2005:38. Elinikäinen oppiminen yliopistoissa -työryhmän muistio  
[Http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2005/liitteet/opm\\_267\\_tr38.pdf?lang=fi](http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2005/liitteet/opm_267_tr38.pdf?lang=fi). Luettu 27.3.2012

Peltonen, Tuomo. 2010. Organisaatioteoria klassisesta moderniin. WSOY Pro Oy, Helsinki

Pyykkönen, Anttoni & Saarivaara, Anna-Maija & Luostarinen, Petri & Rajala, Krista. 2013. Alumnihaastattelututkimus: Markkinointitutkimus. Markkinointitutkimuksen opintojakso Metropolia Ammattikorkeakoulu

Satakunnan ammattikorkeakoulu: SAMK-esittely, Alumnit. [Http://www.samk.fi/samk-esittely/alumnit](http://www.samk.fi/samk-esittely/alumnit). Luettu 30.7.2012

Stadian alumnit/ Metropolia alumnit yhdistyksen vuosikertomus 2008. [Http://www.metropolia.fi/fileadmin/user\\_upload/Alumni/Vk\\_2008.pdf](http://www.metropolia.fi/fileadmin/user_upload/Alumni/Vk_2008.pdf). Luettu 8.10.2013

Ståle & Laento 2000, Strateginen kumppanuus. WSOY, Helsinki. Julkaisuun viitattu teoksessa Hakanen & Heinonen & Sipilä 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Edita Publishing, Helsinki

Vanttaja & Järvinen, artikkeli teoksessa Mäkinen & Olkinuora & Rinne & Suikkanen 2006. Elinkautisesta työstä elinikäiseen oppimiseen. PS-kustannus, Jyväskylä

Woodward 2002; Beck, Giddens & Lash 1995; Bauman 2002. Understanding Identity. Arnold Publishing, London. Julkaisuun viitattu teoksessa Eteläpelto & Collin & Saarinen 2007. Työ, identiteetti ja oppiminen. WSOY Oppimateriaalit, Helsinki



## Toimeksianto markkinointitutkimuksen opintojaksolle

### Alustus: Christina Kaarni, Syksy 2013

#### Mitä on alumnitoiminta?

- "Alumnitoiminta on vuorovaikutussuhde, joka perustuu molemminpuoliseen tyydytykseen." (Vararehtori Kalevi Ekman, Aalto TKK)
- Aktiivisella alumnitoiminnalla on tavoitteena
  - vahvistaa sidosta omaan kouluun,
  - sitä kautta ruokkia yhteistä hyvinvointia ja
  - samalla lisätä imua jatkaa opintoja ylemmässä ammattikorkeakoulussa.
- Parhaimmillaan se on systemaattista ja tavoitteellista toimintaa, jossa alumni
  - voi auttaa ja hyötyä yliopiston aktiivitoiminnan (opetuksen ja tutkimuksen) puitteissa ja
  - hänellä on tärkeä rooli yliopiston strategisten tavoitteiden saavuttamisessa



Staying in touch

#### Kuka on alumnus/alumni?

- Alumni on latinaa ja tarkoittaa
  - kasvattia tai suojattia
  - tutkinnon suorittanutta, valmistunutta opiskelijaa
- Määritelmä siitä, mitä alumnus tarkoittaa ja kuka on alumni, vaihtelee oppilaitoksittain
- Metropolia on täsmentämässä omaa määrittelyään ja siihen tultaneen sisällyttämään kaikki
  - tutkinnon suorittaneet niin nykyisessä kuin edeltävissä oppilaitoksissa,
  - vaihto-oppilaat,
  - keskeyttäneet ja henkilökunta



Kalvosarjan tekijän nimi

#### Tutkimuskysymykset

- Miksi liiketoimintaosaamisen yksikössä pitäisi olla alumnitoimintaa? Toisin sanoen, mitä hyötyä alumnitoiminnasta on opiskelijalle ja alumnille?
- Mitä opiskelijat ja alumnit liiketoimintaosaamisen yksikössä alumnitoiminnalta odottavat/haluavat?
- Mitä se voisi olla?
  - Bileitä?
  - Omia tapahtumia – mitä?
  - Yhteydenpitofoorumi – portaali/sivusto/verkottumiskanava?
  - Koulutustilaisuuksia?
  - Henkinen koti?
  - Muuta?



Esittäjän/esityksen nimi



## Laadullisen tutkimuksen tehtävä

Markkinointitutkimus LE00AA38-3002  
pirjo.elo@metropolia.fi



## Laadullisen tutkimuksen toimeksianto

- Taustatietoa: Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa opiskelijoiden odotuksia alumnitoiminnalle
- Toimeksiantaja: Christina Kaarni, joka tekee aiheesta selvitystä Metropolia AMK:lle
- Menetelmä: laadullinen haastattelututkimus
- Tekijät: Markkinointitutkimus-kurssin päiväopiskelijat
- Tutkimuksen kohteena:
  - liiketalouden nuoriso-opiskelijat
  - liiketalouden aikuisopiskelijat

## Laadullisen tutkimuksen toimeksianto - jatkuu

- Tutkimusongelma: Millaisia odotuksia liiketoimintaosaamisen yksikön opiskelijoilla on alumnitoiminnalle?
- Tutkimuskysymykset:
  - Miksi liiketoimintaosaamisen yksikössä pitäisi olla alumnitoimintaa? Toisin sanoen, mitä hyötyä alumnitoiminnasta on opiskelijalle ja alumnille?
  - Mitä opiskelijat ja alumnit liiketoimintaosaamisen yksikössä alumnitoiminnalta odottavat/haluavat?
  - Mitä alumnitoiminta voisi olla?

## Tutkimuksen käynnistäminen

- Tutkimus tehdään **ryhmätyönä 3-4 hengen** ryhmissä.
- **Jokainen opiskelija** tekee **itsenäisesti vähintään kolme haastattelua**. Jokaisen opiskelijan haastateltavien täytyy edustaa **vähintään kahta eri vuosikurssia** tai **sekä päivä- että iltaopiskelijoita**.
- Haastateltavat opiskelijat saatte valita itse. Sopikaa suoraan haastateltavienne kanssa **15-20 minuutin aika kasvokkain tapahtuvaa** haastattelua varten.
- **2. vuoden Markkinointi-suvan** valinneita päivä-opiskelijoita **ei voi haastatella**.
- Tutkimuksen tekeminen aloitetaan laatimalla **haastattelurunko**, joka perustuu tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin.

## Haastattelurunko – sama kaikille ryhmille

1. Haastattelun aloitus
  - Esittelyt (haastattelija + haastateltava)
  - Taustaa tutkimukselle (miksi tutkitaan, mitä on alumnitoiminta)
2. Kysymykset
  - Onko sinulla jo kokemusta alumnitoiminnasta – esim. edellisessä koulussasi? Jos on, millaisia kokemuksia?
  - Missä tilanteissa tunnet olevasi nimenomaan Metropolian opiskelija ja kuuluvasi Metropolian yhteisöön?
  - Mitä hyötyä alumnitoiminnasta voisi olla sinulle? Jo valmistuneille (=alunneille)?
  - Mitä odotuksia sinulla olisi alumnitoiminnalle?
  - Mitä alumnitoiminta voisi olla?
    - *Bileitä? Retkiä?*
    - *Omia tapahtumia – mitä?*
    - *Yhteydenpitofoorumi – portaali/sivusto/verkottumiskanava?*
    - *Koulutustilaisuuksia?*
    - *Henkinen koti?*
    - *Muuta?*
  - Mitä alumnitoiminnan pitäisi tarjota, jotta itse lähtisit siihen mukaan?

## Tutkimuksen suorittaminen

- Kun ryhmä on tehnyt kaikki haastattelut, kootkaa yhteen kaikki haastatteluista keräämänne tiedot ja analysoikaa ne ryhmässänne. Laatikaa tutkimus-raportti Metropolian raporttipohjaa käyttäen. Muistakaa, että **johtopäätöksissänne** teidän pitää esittää **vastauksia annettuun tutkimusongelmaan**.
- Raportit palautetaan **viimeistään 14.10.**, jolloin jokainen ryhmä esittää omat tutkimustuloksensa.
- **Esitys** saa kestää **max. 10 minuuttia**, ja sitä tukemaan laaditaan esitysmateriaalit.
- **Jokainen** opiskelija **palauttaa** ryhmänsä **raportin Tuubiin** omalta tunnukseltaan (muistakaa laittaa kaikkien ryhmäläisten nimet raporttiin!).
- **Esitysmateriaalit** palautetaan **Tuubiin** viimeistään esityksen jälkeen. **Yksi palautus per ryhmä** riittää.

**Haastattelurunko, Milla Laasonen 27.5.2013 klo 9.30**

**Alumni**

1. Mitä Metropolia-tason linjauksia on tehty?
2. Miten Metropolia-tasolla määritellään alumnus? Vrt. yhdistymishistoria, vaihto-oppilaat, keskeyttäneet, täydennyskoulutuskursseja käyneet ym.
3. Miten alumniksi liitytään - automaattisesti, erikseen ilmoittamalla, kutsumalla?
4. Rekisterit/järjestelmät ja niiden hallinta?
5. Miten toiminta resursoidaan, minne kustannukset kohdistetaan?

**Kysely koulutussuunnittelijoille**

Metropolia Ammattikorkeakoulu

KYSELY

Liiketoimintaosaaminen

23.9.2013

Christina Kaarni

Pyrin kartoittamaan Metropolian Ammattikorkeakoulun liiketoimintaosaamisen yksikön alumnitoiminnassa tällä hetkellä tapahtuvaa toimintaa ja sen edellyttämiä resursseja. Vastaamalla alla oleviin kysymyksiin autat minua tekemään nykytila-analyysiä tilanteesta.

1. Suunnitteletko ja/tai toteutatko yksikössä alumnitapahtumia tai muuta heihin kohdistuvaa toimintaa, esimerkiksi yhteydenpitoa? Jos et, voit lopettaa kyselyn jo tähän.
2. Alumniuden määre vaihtelee ja on sopimuksenvaraista. Metropolialla ei vielä ole vahvistettua oppilaitoskohtaista määrettä käytettävissään. Ketkä omassa toiminnassasi katsotte alumneiksi?
3. Minkälaisia alumnitapahtumia tai toimenpiteitä suunnittelet ja/tai toteutat? Nimeä/kuvaile mahdollisimman moni.
4. Miten saat yhteyden alumneihin?
5. Onko käytettävissäsi alumniosoitteistoja, -rekistereitä, -sivustoja tms. Nimeä ne.
6. Jos on,
  - a. miten ne ovat rakentuneet?
  - b. Kuka on koonnut?
  - c. Kuka hallinnoi?
  - d. Mistä löytyvät?
7. Paljonko työajastasi arvioisit (prosentteina) kuluvan erilaisiin alumnitoimintaan liittyviin tehtäviin?
8. Kuka muu ohellasi mahdollisesti osallistuu alumnitoimintaan liittyviin toimintoihin? Mihin ja miten?
9. Muuta huomioitavaa? Sana on vapaa

Kiitos!



**Kysely korkeakouluille ja yliopistoille**

Metropolia Ammattikorkeakoulu  
Christina Kaarni  
Liiketoimintaosaaminen  
Leiritie 1, 001600 Vantaa  
[christina.kaarni@metropolia.fi](mailto:christina.kaarni@metropolia.fi)  
[www.metropolia.fi](http://www.metropolia.fi)

KYSELY  
10.10.2013

Olen Metropolia Ammattikorkeakoulun tuntiopettaja, mutta myös ylemmän ammattikorkeakoulumme opiskelija. Työstän opinnäytettäni, jonka tavoitteena on kehittää Metropolian liiketoiminta-osaamisen yksikölle alumnitoimintaa tukeva toimintamalli.

Metropolia on pääkaupunkiseudulla toimiva monialainen ammattikorkeakoulu, joka on muodostunut v.2008 tehdyn Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian ja Espoon-Vantaan teknillisen korkeakoulun fuusion tuloksena. Metropolialla on neljä koulutusala - kulttuuri, liiketalous, sosiaali- ja terveysala sekä tekniikka ja liikenne - ja kaikkiaan 68 koulutusohjelmaa. Kehittämiskohteenani on liiketalouden koulutusala, joka kouluttaa tradenomeja.

Kartoitan kyselyllä ratkaisuja ja hyviä käytänteitä monialaisissa yliopistoissa ja korkeakouluissa Suomessa ja Euroopassa. Pyrin hahmottamaan alumniorganisaation rakennetta yliopiston ja korkeakoulun sisällä sekä sen oman toiminnan ohjaus-, toimivalta- ja vastuusuhteita, ja eri koulutusalojen mahdollista vaikutusta niihin.

Vastauksenne ovat tärkeitä Metropolian alumnitoiminnan kehittämisen, mutta myös oman onnistumiseni kannalta, joten olen kiitollinen vaivannäöstänne. Käsittelen aineiston nimettömästi, joten niistä jää jälki vain sähköpostiini. Referoin tekstiänne vain luvallanne.

1. Miten kuvailisitte alumnitoimintaorganisaatiotanne? (Esim. rakenne, toimiiko keskitetysti/hajautetusti/sateenvarjona/muulla tavoin, vastuu / toimintavastuusuhteet ym.)
2. Mitkä seikat ovat vaikuttaneet alumniorganisaationne rakentumiseen sellaiseksi kuin se nyt on?
3. Mikä alumniorganisaatiossanne on erityisen hyvin toimivaa? Miksi?
4. Mikä tai mitkä seikat vaativat edelleen kehittämistä? Miksi?
5. Miten eri koulutusalojen erilaisuus vaikuttaa alumnitoimintaorganisaatioon?
6. Miten eri koulutusalojen erilaisuus vaikuttaa alumnitapahtumiinne ja -toimintaanne?
7. Mitä neuvoja tai ohjeita antaisitte alumnitoimintaa käynnistävälle organisaatiolle?
8. Saako vastauksianne referoida opinnäytteessäni?

Kiitos!

Dear colleagues,

I am working as a lecturer at the Helsinki Metropolia University of Applied Sciences. At the same time I am also studying in a Master's Degree Programme where I am currently working on my thesis that aims at starting up and developing the alumni operations at our Business School.

Helsinki Metropolia University of Applied Sciences is Finland's largest university of applied sciences with four fields of study: Culture, Business, Health Care and Social Services and Technology. Metropolia has 68 degree programmes and about 16,700 students. The focus of my development plan is in Business School, where we have about 1,700 students in Bachelor's and Master's degree programmes.

In my survey I am trying to map the solutions and best practices in multi-disciplinary universities in Finland and in Europe. The objective of the survey is to identify the structure of the alumni organisation as well as its own tutelage, jurisdiction and responsibility relations, and the possible impact that the different fields of study might have on these.

Your input has significance for Metropolia and especially for me which leaves me most indebted to you. I will handle all responses with anonymity and the only track will be in my email. I will not refer to your texts without your permission.

1. How would you describe your alumni organisation? (E.g. the structure - is it working centralized or decentralized /as an umbrella / something else, what are the jurisdiction and responsibility relations etc.)
2. What circumstances have impacted on the formation of the current organisation?
3. What in your alumni organisation is working especially well? Why?
4. What would need to be developed further? Why?
5. What kind of impact do the different fields of study have on your alumni organisation?
6. What kind of impact do the different fields of study have on your alumni operations and activities?
7. What advice would you like to give to an organisation that is about to start alumni operations?
8. May I refer to your answers?

Thank you