

YRITTÄJÄHENKISEN TOIMINTAKULTTUURIN KEHITTÄMINEN



MAMK

University of Applied Sciences

YRITTÄJÄHENKISEN TOIMINTAKULTTUURIN KEHITTÄMINEN

MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU
MIKKELI 2015

D: VAPAAMUOTOISIA JULKAISUJA – FREE FORM PUBLICATIONS 51

© Tekijä(t) ja Mikkelin ammattikorkeakoulu

Julkaisun toimittaja: Marja-Liisa Kakkonen

Kannen kuva: Marja-Liisa Kakkonen

Taitto- ja paino: Tammerprint Oy

ISBN: 978-951-588-502-9 (nid)

ISBN: 978-951-588-503-6 (PDF)

ISSN: 1458-7629

julkaisut@xamk.fi

SISÄLTÖ

ESIPUHE <i>Kalevi Niemi</i>	4
KIRJOITTAJIEN ESITTELY	6
YRITTÄJYYS KORKEAKOULUSSA - PARADOKSEJA JA SUOSITUKSIA Yrittäjähenkkinen toimintakulttuuri – uhka vai mahdollisuus? <i>Marja-Liisa Kakkonen ja Marketta Koskinen</i>	7
YRITTÄJÄHENKINEN TOIMINTAKULTTUURI Henkilöstökyselyn tulokset <i>Marja-Liisa Kakkonen ja Marketta Koskinen</i>	21

Laatu, luovuus ja vastuullisuus

– kohti yrittäjämäistä toimintakulttuuria Mikkelin ammattikorkeakoulussa

Halu kokeilla toimeentulon hankkimista yrittäjänä on Suomessa pitkään ollut käänteinen suhteessa henkilön suorittamaan koulutustasoon. Jotain on siis pielessä, sillä eihän kasvavalle korkeakouluista valmistuneiden määrälle millään riitä töitä virkamiehinä julkisella sektorilla tai yritysten asiantuntijatehtävissä. Kestävyysvaje synkentää työllisyysnäkyviä entisestään. Tarvitaan uutta työtä, jota syntyy uusien innovaatioiden, prosessien uudistamisen ja yrittäjyyden avulla.

Nuorten asenteet ovat kuitenkin muuttumassa. Työ- ja elinkeinoministeriön yrityskatsauksen (39/2014) mukaan noin puolet nuorista pitää yrittäjyyttä mahdollisena tai houkuttelevana vaihtoehtona palkkatyölle. Myös sivutoiminen yrittäjyys opiskelun tai palkkatyön rinnalla on yleistymässä. Muutos on näkyvissä myös korkeakouluopiskelijoiden kohdalla.

Yrittäjien keski-ikä on palkansaajia korkeampi. Mahdollisuuksia nuorten yrittäjyyden lisääntymiselle luokin myös se, että noin 50 000 yritystä suunnittelee seuraavan viiden vuoden aikana yrityksen myymistä tai lopettamista.

Ammattikorkeakoulussa yrittäjyyden edistäminen, aluekehitys tai yhteiskunnallinen vaikuttavuus eivät ole jotakin perustehtävistä irrallaan olevaa ”ylimääräistä”. Päinvastoin niitä edistetään juuri laadukkaasti koulutuksen ja vaikuttavan tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan avulla. Kyse on siitä, kuinka hyvin yrittäjyyttä edistäviä elementtejä, kuten asennetta, kulttuuria ja toimintamalleja onnistutaan sisällyttämään ammattikorkeakoulun perusprosesseihin.

”Yrittäjähenkisyys on tekoihin tarttumista ilman varmaa tietoa resursseista ja tuloksista”. Tällainen asenne on tarpeellista myös ammattikorkeakoulun henkilöstölle siksi, että he uskaltaisivat päästää opiskelijat haasteisiin, joiden lopputulosta ei voi ennalta tietää”, kiteytetään Ammattikorkeakoulujen rehtori-neuvosto ARENE ry:n yrittäjyysuosituksissa (3/2015). Yrittäjähenkisyys on yhtä lailla tarpeen oman yrityksen johtamisessa kuin julkisella tai kolmannella sektorilla toimittaessa. Tässä mielessä työelämän vanha kolmijako on aikansa elänyt.

Mikkelin ammattikorkeakoulun strategia 2017 nostaa esiin kolme toimintaa ohjaavaa arvoa: laadun, luovuuden ja vastuullisuuden. Laatu tarkoittaa jatkuvaa oman toiminnan parantamista käyttäjiltä ja asiakkailta saadun palautteen pohjalta. Luovuus tarkoittaa sitä, että yhteisöllinen kulttuuri tukee uusia avauksia, kokeiluja ja rajojen ylittämistä. Vastuullisuus puolestaan muistuttaa siitä, että valintojamme ohjaa vastuu ympäristöstä, sosiaalinen vastuu sekä vastuu oman korkeakoulu yhteisön hyvinvoinnista. Laatu, luovuus ja vastuullisuus sopivat hyvin myös yrittäjämäisen toimintakulttuurin edistämisen majakoiksi.

Nyt julkaistava Marja-Liisa Kakkosen ja Marketta Koskisen kirjoittama raportti koostuu kahdesta toisiaan täydentävästä osasta. Ensimmäinen artikkeli on kirjoitettu vuonna 2012 ja siinä pohditaan yrittäjyyden roolia ja merkitystä korkeakoulussa. Toisessa artikkelissa puolestaan raportoidaan ja analysoidaan henkilöstökyselyn tuloksia yrittäjähenkistä toimintakulttuurista. Kysely toteutettiin lokakuussa 2014.

Kalevi Niemi
vararehtori, kehitysjohtaja

KIRJOITTAJIEN ESITTELY

Marja-Liisa Kakkonen

Marja-Liisa Kakkonen on opettanut yrittäjyyttä vuodesta 1999 lähtien korkeakouluopiskelijoille Suomessa ja ulkomailla. Vuonna 2013 hän aloitti yrittäjyyden yliopettajana Mamkin Liiketalouden laitoksella. Yrittäjyyttä opettaessaan hän painotti erityisesti opiskelijoiden positiivista suhtautumista yrittäjyyteen ja yritystoimintaan sekä nk. sisäistä yrittäjyyttä, jonka myötä rakennetaan luontevasti polkuja ulkoiselle yrittäjyydelle ja oman yrityksen perustamisideoille ja -suunnitelmille. Marja-Liisa Kakkonen suoritti KTT-tutkinnon (pääaineena yrittäjyys) vuonna 2006 Jyväskylän yliopistossa ja KT-tutkinnon vuonna 2012 Itä-Suomen yliopistossa Joensuussa. KT-tutkinnon väitöstutkimus liittyi opiskelijoiden yrittäjyyskompetenssien kehittymiseen koko koulutusohjelman aikana. Vuoden 2012 alusta alkaen hän on toiminut Mamkin Liiketalouden koulutusjohtajana ja vastannut sen toiminnasta, taloudesta ja 30 työntekijästä.

Marja-Liisa Kakkosen vapaa-aika menee osin yrittäjyyteen ja yrittäjyyskasvatukseen liittyvässä tutkimustyössä. Tutkimus ei ole pelkästään harrastus, vaan se liittyy osaltaan jo elämäntapaan. Tutkimustuloksiaan hän käy esittämässä mm. kansainvälisissä konferensseissa, joissa esitetään ajankohtaisia tietoja ja trendejä yrittäjyydestä ja yrittäjyyskasvatuksesta.

Marketta Koskinen

Marketta Koskinen on koulutukseltaan kauppatieteiden tohtori (KTT 2009). Hän suoritti tohtorin tutkinnon Jyväskylän yliopistossa. Yrittäjyyden alaan kuuluvan väitöskirjan aiheena oli ”Omistajuus erilaisten yrittäjien käsityksinä ja tulkintoina”. Sitä ennen hän valmistui kauppatieteiden maisteriksi Jyväskylän yliopiston Taloustieteellisestä tiedekunnasta vuonna 2006. Tähtotilaa suorittaa yrittäjyyden opintoja aina tohtorin tutkintoon saakka heräsi Yrittäjän MBA-ohjelman suorittamisen aikana vuosina 1999–2002. Lisäksi monet työelämän kokemukset ovat liittyneet vahvasti sekä sisäiseen yrittäjyyteen että omalla riskillä toimivan yrittäjän arkeen.

Marketta Koskinen on toiminut pitkään pankkialalla (1976–2001) useissa asiantuntija-, esimies- ja johtotehtävissä eri organisaatio- ja eri puolilla Suomea. Tänä aikana hän on ollut mukana toteuttamassa monia toimialaan liittyviä strategisia muutoksia ja vienyt niitä käytäntöön johtamissaan alueellisissa ja valtakunnallisissa yksiköissä. Vakuutuslalla toimiessaan (2002–2005) hänen tehtäviin kuului myynti- ja palvelukanavien kokonaisvaltainen hoito kumppanuusien strategisista tavoitteista käytännön tiedottamiseen, ohjaukseen ja toimintojen kehittämiseen. Omaan perheyrittäjyyteen hän siirtyi vuonna 2005 Henkivakuutusyhtiö Pohjolan yksikönjohtajan tehtävistä. Viime vuosina KTT Marketta Koskinen on toiminut myös (2012–2014) Mikkelin ammattikorkeakoulussa osa-aikaisena hankevalmistelijana ja projektiasiantuntijana Liiketalouden laitoksella.



I. YRITTÄJYYS KORKEAKOULUSSA – PARADOKSEJA JA SUOSITUKSIA

**Yrittäjähenkkinen toimintakulttuuri
– uhka vai mahdollisuus?**

JOHDANTO

Tämä vuonna 2012, alun perin Mamkin strategiatyötä varten kirjoitettu paperi, sisältää alustavan esityksen yrittäjähenkisen toimintakulttuurin luomiseksi ja innovaatio- ja yrittäjyysosaamisen juurruttamiseksi ammattikorkeakouluun. Artikkelin rakentuu seuraavasti: Ensimmäisessä luvussa luodaan katsaus yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen keskusteluissa esiin tulleisiin paradoksaalisiin ja jopa ristiriitaisiin ajatuksiin herättäviin näkökulmiin. Toisessa luvussa on tiivis kuvaus yrittäjyyden strategisesta merkityksestä ammattikorkeakoulun tehtäväkentässä. Sen jälkeen on lyhyt kertaus Mikkelin ammattikorkeakoulun (Mamk) strategian ja kehittämissuunnitelman mukaisesta visiosta, profiloitumisesta ja arvoista, joihin esitetään yrittäjyyden osalta tarkennuksia. Kolmannessa luvussa kootaan suosituksia ja avataan, kuinka profiloituminen yrittäjyyteen voi edetä askel askeleelta kohti yrittäjähenkistä korkeakoulua. Suosituksissa halutaan korostaa ammattikorkeakoulun päätehtäviä eli korkeimman ammatillisen opetuksen antamista, soveltavan tutkimuksen tekemistä ja alueellisen elinkeinoelämän edistämistä.

Katsomme, että on korkea aika tuottaa uudentyyppisiä avauksia yrittäjyyden edistämiseksi osana korkeakoulun strategian toteuttamista. Artikkelissa esitettyjen avauksien tavoitteena on lisätä ymmärrystä ja löytää uutta tietoa yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen edistämiseksi, jotta yrittäjähenkisen toimintakulttuuri saa jalansijaa ja se olisi arkipäivän realismia. Samalla pyritään luomaan edellytyksiä innovatiivisen yrittäjyyskasvatuksen edelleen kehittämiseksi.

KESKUSTELUA YRITTÄJYYDESTÄ

Yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen keskusteluissa on noussut esiin kolme selvää paradoksia. Ensimmäinen paradoksi syntyy siitä, että Suomessa on uusyrittäjyyttä vähän, vaikka liiketoiminnan edellytykset näyttäisivät olevan mm. kilpailukykytutkimusten valossa hyvät. Uusista yrityksistä kasvuhakuisia yrityksiä syntyy liian vähän ja suurin osa työllistää vain yrittäjän (ks. esim. Pajarinen & Rouvinen 2006).

Toinen yrittäjyyden paradoksi syntyy siitä, että Suomessa yrittäjyysaktiivisuus laskee, kun muodollinen koulutusaste nousee ja päinvastoin. Yrittäjyyskoulutukseen ja -kasvatukseen on panostettu resursseja yli 20 vuoden ajan. Paradoksin ydin onkin juuri siinä, että nuorten sekä asenteet yrittäjyyttä kohtaan että yrittäjyshalut näyttävät katoavan koulutuksen lisääntyessä (Yrittäjyyskatsaus 2011, 113; Kakkonen 2012a). Erityisesti akateemisesti ja korkeasti koulutettujen henkilöiden yrittäjyysaktiivisuus on edelleen huolestuttavan alhaista.

Kolmas merkittävä yrittäjyyden paradoksi on siinä, että samalla kun yrittäjyyskoulutuksen merkitys on kasvanut, opettajien kiinnostus koulutusta kohtaan ei ole lisääntynyt. Opettajien halu omaksua yrittäjämäistä pedagogiikkaa ja yrittäjyyskasvatuksen metodeja on vähäistä, vaikka opettajien asenne itse yrittäjyyttä kohtaan on positiivinen. (ks. esim. Tonttila 2010, 33; ks. myös Peltonen 2008, 298.) Yrittäjyyskasvatus vaatii pitkäjänteistä kouluttajataitojen kehittämistä. Näiden paradoksaalisten solmukohtien avaamiseksi tarvitaan määrätietoista ja tavoitteellista työtä sekä strategista tahtotilaa.

Yrittäjyyden yhteiskunnallisesti ja kansallisesti laajakantoinen merkitys

Yrittäjyyden poliittinen ja taloudellinen merkitys on noussut Suomessa ja Euroopassa laajemminkin. Globalisaation syveneminen ja teknologisen kehityksen tuomat uudet mahdollisuudet ja haasteet sekä niihin liittyvä elinkeinorakenteen muutos lisäävät yrittäjyyden yhteiskunnallisesti laajakantoista ulottuvuutta entisestään.

Aiheen kansallista merkittävyyttä korostaa se, että nykyinen hallitus on nimennyt työryhmän, jolta odotetaan esityksiä työelämän kehittämiseksi niin, että työn ja yrittäjyyden merkitys korostuvat positiivisesti nuorten ajattelussa (ks. TEM 2011). Hallitusohjelman mukaisesti on päätetty löytää keinoja, miten tutkinnon suorittaneet nuoret sijoittuvat osaamistaan vastaavaan työhön ja miten työnantajat innostuvat auttamaan nuoria työelämän alkuun sekä mitä toimia tarvitaan nuorten yrittäjyyden edistämiseksi.

Korkeakoulujen rooli yrittäjyyden edistämisessä puolestaan liittyy yrittäjämäisen asenteen ja toimintatavan vahvistamiseen, innovaatioaihioiden synnyttämiseen, korkeakoulutuksessa hankitun osaamisen ja innovaatioiden pohjalta nousevan yritystoiminnan tukemiseen sekä kasvuyrittäjyyden edistämiseen (ARENE 2011). Tehtävät ja tavoitteet ovat haastavia. Korkeakouluilla on vielä paljon tekemistä, jotta tavoitteet toteutuvat toivotulla tavalla.

Nuorisotutkimusseuran teettämä tutkimus vertaili erilaisissa kulttuureissa elävien nuorten yrittäjyysasenteita. Tutkimuksen mukaan suomalaisnuoret kokevat maamme yrittäjyyskulttuurin epäonnistumisia ja riskejä korostavana, kun taas yhdysvaltalaisille nuorille yrittäjyys merkitsee riskin oton sallimista ja myönteistä ilmapiiriä. Yllättävänä tuloksena pidettiin sitä, että kaikissa tutkimusmaissa nuoret arvostavat pysyvyyttä ja siten välttävät riskialtista yrittäjyyttä. (Haanpää & Tuppurainen 2012) Suomessa akateemisen yrittäjyyden todellisena esteenä voidaankin pitää yrittäjyysperinteiden ja -kulttuurin puutetta. Tonttilan (2010) toteaa väitöskirjassaan akateemisen yrittäjyyden esteenä olevan yrittäjyysperinteen vähyyden lisäksi myös ongelmat oman osaamisen tuotteistamisessa. Nuorten yrittäjyyttä kohtaan tuntemia ennakkoluuloja voidaan lieventää yrittäjystietouden ja koulutuksen sekä oman alan yrittäjäesimerkkien avulla.

Yleisellä tasolla nuorten asenteet yrittäjyyttä kohtaan ovat kuitenkin avoimet. Tehdyn tutkimuksen mukaan Itä-Suomen 15–25-vuotiaista nuorista noin joka neljäs (26 %) pitää ainakin jossain määrin mahdollisena yrittäjäksi ryhtymistä. Vastaavasti noin viidennes (18 %) ei koe yrittäjäksi ryhtymistä lainkaan todennäköisenä vaihtoehtona omalla kohdallaan (Ronkainen 2012). ”Nuorten halu yrittäjäksi kasvaa” otsikoi puolestaan toimittaja Marja Salmela artikkelinsa (20.8.2012) valtakunnan päälehdessä. Artikkelin mukaan yli puolet ammattioppilaitosten opiskelijoista haluaa yrittäjiksi, mutta he kaipaavat lisää käytännön valmennusta.

Suomessa on toki tehty pitkään työtä yrittäjyyden edistämiseksi korkeakoulussa (Opetusministeriö 2009). Lisäksi esimerkkinä työstä saadusta tunnustuksesta mainittakoon, että Euroopan unioni on nimennyt Uudenmaan maakunnan Euroopan yrittäjyysalueeksi 2012. Tunnustuksella halutaan kannustaa yrittäjämönteisiä ja innovatiivisia alueita. Vuoden teemana on tulevaisuutta ennakoivasti Nuori yrittäjyys. Kansallisesti ja koko maan näkökulmasta olisi tärkeää, että lahjakkaat ja korkeasti koulutetut ammatillaiset hakeutuisivat vastaisuudessa nykyistä innokkaammin yrittäjän uralle.

Yrittäjyys on kiinnostava tutkimuksen aihe

Yrittäjyyden moniulotteisuus on edelleen haastava ja ajankohtainen kohde myös tieteenekijöille. Aiheeseen liittyvä keskustelu on nostanut monia kiistanalaisia näkökulmia eri tutkijoiden kesken. Yrittäjät tunnistavat toimintaansa vaikuttavat monenlaiset voimakentät, kun taas tutkijat puhuvat paradokseista. Kuhmosen (2010, 303) mukaan todellisuudessa ei kuitenkaan ole paradokseja. Sellaiset johtuvat vain tutkijoiden väärästä ”lentokorkeudesta” tai paradigmatavankilan kaltereista.

Yrittäjyyden olemusta, merkitystä ja sen edellytysten kehittämistä on mahdotonta lähestyä vain yhden tieteenalan näkökulmasta. Tieteelliset lähestymistavat ja keskustelut voi kiinnittää yksilön ja yhteisön näkökulmasta mm. taloustieteisiin, sosiologiaan, psykologiaan ja kasvatustieteisiin. Selkeää rajaa näiden lähestymistapojen välille ei voi vetää. Ne tarjoavat oivan mahdollisuuden poikkitieteelliseen tarkasteluun, jolloin aiheesta syntyy erilaisia näkemyksiä ja uusia ulottuvuuksia.

Yrittäjyyteen vaikuttavat tekijät ovat kaikki enemmän tai vähemmän riippuvaisia kulttuurista ja yhteiskunnan arvomaailmasta. Professori Michelsenin (2005) mielestä yrittäjyys itsessään on kulttuuria, vaikka yrittäjillä ei ole suomalaisessa hyvinvointiyhteiskunnassa samanlaista sosiaalista ja kulttuurista arvoa kuin palkansaajilla. Yrittäjyys ei kiinnosta, koska sille ei löydy Suomesta selkeää kulttuurista kontekstia. Postmodernissa maailmassa ei ole enää yhtä suurta tarinaa, vaan erilaisia elämänmalleja, jotka voivat elää hyvässä sovussa rinnakkain. Näin ollen yrittäjyyttä ei pidä peilata palkkatyöhön, vaan juuri päinvastoin korostaa yrittäjyyden erilaisuutta. Yrittäjyys on elämäntapa ja henkilökohtainen valinta, ja sellaisena siitä pitää olla aidosti ylpeä. Yrittäjyyden tulee olla tasavertainen uravaihtoehto opetuksessa, ja nuorille tulee antaa aito mahdollisuus valita oma tulevaisuuden polku yrittäjyyden ja palkkatyön välillä.

YRITTÄJYYDEN STRATEGINEN MERKITYS

Opetusministeriön työryhmämuistiossa (2009) annettujen toimenpide-ehdotusten mukaan yrittäjyys tulisi näkyä korkeakoulujen strategioissa joko omana yrittäjyysstrategiana tai omana painopistealueena korkeakoulun kokonaisstrategiassa. Muistiossa esitetään, että yrittäjyys kirjataan korkeakoulun ja OPM:n väliseen sopimukseen. Koska ammattikorkeakoulujen yrittäjyyskoulutuksen tehtävänä on vahvistaa alueellista ja paikallista elinkeinorakennetta, niin elinkeinoelämän kuuleminen yrittäjyyden edistämisstrategioiden laatimisessa on tärkeää ja toimivien yrittäjien saaminen yhteistyöhön on omiaan lisäämään harjoittelua ja hankeyhteistyötä. Ammattikorkeakouluille on annettu tavoitteeksi, että jokainen opiskelija on omaksunut sisäisen yrittäjyyden ja joka seitsemäs (15 %) ammattikorkeakoulusta valmistunut on aloittanut yrittäjätöiden 10 vuoden kuluessa tutkinnon suorittamisesta (OPM 2009, ARENE 2011).

Edellä olevan perusteella yrittäjyyden strategisen merkityksen ammattikorkeakoululle voi kiteyttää toteamalla, että jokainen opiskelija, opettaja ja koko henkilöstö on saatava toimimaan ja rakentamaan yhdessä yrittäjähenkistä toimintakulttuuria.

Ammattikorkeakoulun visio

Mamkin visio on olla tunnettu laadukkaasta toiminnastaan ja olla tuloksiltaan maamme kolmen parhaan ammattikorkeakoulun joukossa. Yrittäjyyden näkökulmasta Mamkin visiota voisi täsmentää siten, että visiona on olla tunnettu laadukkaasta ja yrittäjähenkisestä toimintakulttuuristaan ja olla tuloksiltaan kolmen parhaan ammattikorkeakoulun joukossa.

Yrittäjähenkinen toimintakulttuuri

Yrittäjähenkisen toimintakulttuurin rakentaminen tulee sitoa strategiaan tavoitteisiin ja tahtotilaan. Tämän toimintakulttuurin mukaisesti yrittäjyyden edistäminen liittyy henkilöstön ja opiskelijoiden yrittäjämäisen asenteen ja toimintatavan vahvistamiseen, innovaatioaihioiden synnyttämiseen, korkeakoulutuksessa hankitun osaamisen ja innovaatioiden pohjalta nousevan yritystoiminnan tukemiseen sekä kasvuyrittäjyyden kehittämiseen.

Vision toteutuminen edellyttää, että korkeakoulujen opettajilla tulee olla valmiudet yrittäjyyskasvatukseen, yrittäjyyden opettamiseen ja sen edistämiseen, eli kaikille ”mamkilaisille” tarjotaan mahdollisuus opiskella yrittäjyyttä ja kehittää yrittäjämäistä ajattelutapaa ja toimintaa. Yrittäjähenkinen toimintakulttuuri toteutuu parhaimmillaan yhteistyössä toimintaympäristön kanssa kullekin koulutustasolle asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Esitetty yrittäjähenkinen toimintakulttuuri on linjassa ARENEn (2011) antamiin suosituksiin, joiden mukaan ammattikorkeakoulujen yrittäjyyden edistämistä koskeva linjaus voisi olla seuraava: ”Ammattikorkeakoulussa on hyväksytty toimintatapa, jolla kannustetaan ja tarjotaan valmiuksia yrittäjän uralle. Korkeakoulut ja yritykset yhteistyössä luovat edellytyksiä innovaatioiden syntymiselle sekä yritysten jatkuvalle kehittämiselle, kasvulle ja kansainvälistymiselle”.

Ammattikorkeakoulun profiili

Mamk haluaa strategiansa mukaan profiloitua elinikäisen oppimisen korkeakouluksi. Profiloinnilla luodaan ja vahvistetaan sitä mielikuvaa, mikä ammattikorkeakoulusta halutaan antaa sidosryhmille ja organisaation ulkopuolelle.

Koska profiili sidotaan aina strategiaan perusviesteihin, yrittäjyys on nähtävä osana elinikäistä oppimista. Elinikäisen oppimisen eri vaiheissa yrittäjyyden asenteet ja valmiudet kehittyvät ja täydentyvät. Tämä koskee niin henkilöstöä kuin opiskelijoitakin. Ammattikorkeakoulun tehtävä on tukea yrittäjyyden kehittämistä toimintatavaksi, jossa asenne, tahto ja halu toimia yrittäjämäisesti yhdistyvät tietoihin ja vahvaan osaamiseen.

Ammattikorkeakoulun toimintaa ohjaavat arvot

Mamkin arvot ovat laatu, luovuus ja vastuullisuus. Arvot eivät ole ristiriidassa yrittäjämäisen toimintatavan ja yrittäjähenkisen toimintakulttuurin kanssa. Yrittäjämäiseen toimintatapaan ja asenteeseen on myös sisään rakennettuna aloitteellisuus, luovuus, vastuullisuus. Yrittäjähenkinen toimintakulttuuri puolestaan edellyttää avointa ja läpinäkyvää toimintaa, johon Mamkin laatu-järjestelmä on alusta alkaen perustunut.

VAADITTAVAT TOIMENPITEET VISION TOTEUTTAMISEKSI

Vision ja strategisten tavoitteiden toteutuminen edellyttää käytännön toimenpiteitä, jotka sopivat yhteen lain edellyttämien tehtävien kanssa. Strategian mukaan Mamkin päätehtävänä on tarjota korkeinta ammatillista koulutusta Etelä-Savon maakunnassa. Lisäksi ammattikorkeakoulu harjoittaa soveltavaa työelämän ja julkisen sektorin kilpailukykyä edistävää tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa. Mamk on myös keskeinen toimija alueellisessa innovaatioverkostossa ja tuottaa koulutusalojensa osaamiselle rakentuvia maksullisia palveluja. Ammattikorkeakoululla on vahva rooli alueen elinvoimaisuuden ja hyvinvoinnin kehittäjänä. Yrittäjähenkinen toimintakulttuuri tukee vahvasti edellä kuvattujen tehtävien käytännön toteutetusta.

Opintotavoitteiden ja ohjausjärjestelmien rooli ja merkitys

Korkeakoulun opintotavoitteiden ja ohjausjärjestelmien on tuettava uusien toimintatapojen kehittämistä, jotta yrittäjyydestä kiinnostuneet opiskelijat ja ns. yrittäjyyskyvykkyydet tunnustetaan entistä paremmin. Tunnistettua yrittäjyysmotivaatiota tulee vahvistaa systemaattisesti. Yrittäjyyskasvatuksen opintosisältöihin ja toimintamalleihin tulee kiinnittää moni- ja poikkitieteellisiä sisältöjä tukemaan yrittäjyysvalmiuksien kehittymistä monipuolisesti. Valmiuksien on vastattava työ- ja elinkeinoelämän sekä markkinoiden tarpeita. (OPM 2009.)

Kaiken kaikkiaan yrittäjyyskoulutuksen ja -tutkimuksen sisältöä pitää kehittää. **Painopistettä on siirrettävä yrityksen perustamisen problematiikasta taloudellisen arvon tuottamisen ymmärtämiseen ja kaikkia koulutusaloja koskevan yrittäjämäisen toiminta- ja ajattelutavan sisäistämiseen.** Yrittäjämäisellä toimintatavalla saadaan muutoksia parempaan suuntaan ja kehitetään innovaatioita sekä selviydytään tuloksettaasti epävarmoissa tilanteissa. Toiminta tuottaa henkilökohtaista tyydytystä ja sitä kautta työniloa työyhteisöön.

Korkeakouluissa tulisi olla myös sellaisia rakenteita ja oppimisympäristöjä, joissa voi kokeilla yrittäjyyttä ”turvallisessa ympäristössä”. Oppimisympäristönä voisi olla esim. yrityshautomo ja/tai esihautomo, josta tulee kehittää joustavat mahdollisuudet siirtyä omalle yrittäjänuralle tai palata tarvittaessa toisen palvelukseen. Samoin korkeakoulujen roolia yritysten sukupolven- ja omistajanvaihdostilanteissa tulee edistää esimerkiksi jatkajakoulutusten ja omistajavaihdospalvelujen avulla. Nämä vaihdostilanteet tulevat lähivuosina lisääntymään voimakkaasti yrittäjien ikääntyessä ja työllistämisen vastuun siirtymässä yhä enemmän pk-yrityksiin.

TKI-toiminnan rooli ja merkitys

Hyrkkäsen (2007) mukaan aluekehitysvaikutus, innovaatiojärjestelmä ja oppiva alue voidaan pelkistää ammattikorkeakoulun näkökulmasta kysymykseksi tiedon tuottamisen tavasta ja tarpeesta. Mitä tietoa ja osaamista ammattikorkeakoulu voi tutkimus- ja kehitystyötä tekemällä tuottaa alueen ja sen organisaatioiden palvelemiseksi?

Korkeakoulussa oleva ja korkeakoulussa kehittyvä osaaminen sekä korkeakouluinnovaatiot on kyettävä hyödyntämään yritystoiminnan kehittämisessä. Osaamisen kaupallistaminen ja osaamisen hyödyntämistavat on määriteltävä ja sidottava uudistettavan strategian mukaisiin toimenpiteisiin.

Korkeakouluyhteisön osaamispääoma on tunnistettavissa tutkimus- ja kehitysprosesseissa innovaatioina ja niistä kehitettävänä yrittäjyytenä. Korkeakoulun on mahdollista kehittää tieteiden välisiä ja elinkeinoelämän kanssa yhteistyössä toteutettavia opintomahdollisuuksia. Samalla lisätään henkilöstön ja opiskelijoiden kansallista ja kansainvälistä liikkuvuutta tutkimus- ja yritysmaailman välillä. (ks. OPM 2009.)

Yrityksille ja yrittäjille on annettava systemaattisesti tietoa kaupallistamiskelpoisista innovaatioaihioista. Osaamispääoman hyödyntämiseksi on kehitettävä pysyviä yhteistyöjärjestelmiä ja yrittäjyysfoorumeja muiden toimijoiden kanssa, jolloin kehitetään samalla korkeakoulun yrittäjämäistä toimintaa.

Palvelutoiminnan rooli ja merkitys

Korkeakoulujen tehtävänä on tarjota yrittäjyysasiantuntemusta ja -osaamista työuran eri vaiheissa life-long-learning-periaatteella. Alumnitoiminnan rooli, alumniverkoston kehittäminen ja sen toimintamallin sisällön määrittelystä on tehtävä hankesuunnitelma. Esimerkiksi yrittäjäksi ryhtyneet alumnit saadaan pitämään yhteyttä korkeakouluunsa vertaisverkoston ja siihen luotavan toiminnan avulla. Tätä yhteydenpitoa tarvitaan oman ammatillisen ja yrittäjyysosaamisen kehittämiseksi. (ks. OPM 2009.)

SUOSITUKSET, TOIMENPITEET JA NIIDEN VAIKUTUKSET

Ammattikorkeakoulujen tehtävä määritellään vahvasti niiden työelämäsuhteen kautta. Tämä tarkoittaa, että työelämälähtöisyyteen on integroitava ennistä vahvemmin ja joustavammin ammattikorkeakoulun kolme lakisääteistä tehtävää: opettajuus, tutkimus ja aluekehittäminen (Kakkonen 2012b, 63). Uuden ammattikorkeakoululain (2015) ensimmäisessä luvussa (§4) esitetään, että ”Ammattikorkeakoulujen tehtävänä on antaa työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin sekä tutkimukseen, taiteellisiin ja sivistyksellisiin lähtökohtiin perustuvaa korkeakouluopetusta ammatillisiin asiantuntijatehtäviin ja tukea opiskelijan ammatillista kasvua. Ammattikorkeakoulujen tehtävänä on lisäksi harjoittaa ammattikorkeakouluopetusta palvelevaa sekä työelämää ja aluekehitystä edistävää ja alueen elinkeinorakennetta uudistavaa tutkimus- ja kehitystyötä, innovaatio- sekä taiteellista toimintaa.”

Suosituksena esitetään neljä pääkohtaa, joilla voitaisiin edetä työelämää, aluekehitystyötä, tutkimusta ja opetusta palvelevan yrittäjähenkisen toimintakulttuurin syntymistä.

1. Strateginen päätös – ylin johto määrittää, mitä yrittäjämäinen toimintakulttuuri tarkoittaa koko Mamkin näkökulmasta ja mihin sillä pyritään (miten sen toteutuminen näkyy ja millä sitä mitataan)
2. Yrittäjähenkisen toimintakulttuurin strategisen merkityksen kirkastaminen koko henkilöstölle. Yrittäjämäisen oppimisen ja opettajuuden vahvistaminen. Opettajien yrittäjyyskoulutus, pedagoginen strategia ja opetussuunnitelmat päivitettävä tukemaan tavoiteltavaa visiota.
3. Yrittäjyyden oppimisympäristön (yrittäjyyden osaamiskeskus) kehittäminen, joka perustuu käyttäjälähtöiseen Living Lab -kehitysympäristöön. Mitä se on? Se on avoimen innovaation ekosysteemi, joka tarkoittaa, että huippuosaajat, opiskelijat ja yrittäjät voivat kehittää yhdessä käyttäjien kanssa tuotteita tai palveluita aidoissa käyttäjätilanteissa. Living Lab -ympäristöissä voidaan yhdistää koulutus-, tutkimus- ja innovaatioprosesseja ja menetelmiä, jotka tukevat yrittäjämäisen toimintakulttuurin istuttamista ja edelleen kehittämistä.
4. Poikkitieteellisen tutkimus- ja opetusyhteistyön edistäminen: kehitettävä perinteisten, koulumaisten opetusmuotojen sijaan uusia yhteistyötapoja, kehitettävä yhteistyössä yritysten kanssa toteutettavien ammatillisen kasvun ohjelmia tai opintopolkuja, yrityksen perustamiseen tai yritysten kehittämiseen tähtäävien hankkeiden ja projektien toteuttaminen yhteistyössä työelämän ammattilaisten kanssa.

Edellä mainittujen kohtien lisäksi yrittäjähenkisen toimintakulttuurin kehittämiseksi tarvitaan konkreettisia toimenpiteitä. Toimintakulttuurin muutokselle tulisi olla jokin kirkas ja konkreettinen tavoite, jota kohti kuljetaan. Eh-

dotus sisältää ajatuksen, että päämääräksi asetetaan se, että Mamk on vuonna 2018 kolmen parhaan amkin joukossa yrittäjyyden suhteen. Toimintakulttuurin muutos koskee koko organisaatiota ja sen saavuttamisen toteuttamisessa tulee olla kaikki laitokset ja yksiköt mukana.

Toimintakulttuurin (ajattelu- ja toimintatapa) muutos on erittäin haasteellinen ja vaatii selkeää tahtotilaa ja aikaa, mutta jostakin on lähdettävä liikkeelle. Tämä muutosprosessi vaatii inhimillistä, sosiaalista ja psykologista pääomaa, mutta myös taloudellisia resursseja. Kaiken kaikkiaan Mamkin tulee tahtotilan määrittämisen ja päätöksen jälkeen allokoida muutosprosessin huolelliseen suunnitteluun ja läpiviemiseen riittävästi resursseja.

LÄHTEET

Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto ARENE ry. 2011. Ammattikorkeakoulujen yrittäjyyden kehittämistä koskevat suositukset. 16.3.2011. www.aren.fi. Luettu 20.8.2012.

Ammattikorkeakoululaki 2015 (2014/ 932). <http://www.finlex.fi>

Haanpää, Leena & Tuppurainen, Simo 2012. Nuoret yrittävät – vastuullisuus, joustavuus ja mahdollisuudet yrittäjyydessä. Nuorisotutkimusseuran / Nuorisotutkimusverkoston julkaisuja 122. Helsinki: Hakapaino. <http://www.nuorisotutkimusseura.fi/ajankohtaista/nuoret-yrittavat>. Luettu 4.9.2012.

Hyrkkänen, Ursula. 2007. Käsitteistä ajatusten poluille: Ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystoiminnan konseptin kehittäminen. Helsingin yliopisto. Kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia. 210. Väitöskirja.

Kakkonen, Marja-Liisa 2012a. Learning Entrepreneurial Competences in an International Undergraduate Programme. A Follow-Up Study. Publications of the University of Eastern Finland. Dissertations in Education, Humanities and Theology No 36. University of Eastern Finland. Väitöskirja.

Kakkonen, Marja-Liisa 2012b. Opettajien työelämävalmiudet. Teoksessa: Kakkonen, Marja-Liisa (Toim.). Näkökulmia yrittäjyyteen ja yritysyhteistointia. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Tutkimuksia ja raportteja.76/ 63–72.

Kuhmonen, Tuomas 2010. Metateoria pienyrityksen toiminnasta ja yrittäjyydestä. Liiketaloudellinen Aikakauskirja (3): 301.

Michelsen, Karl-Erik 2005. Yrittäjyyden paradoksi. EVA. Helsinki: Yliopistopaino. Opetusministeriö OPM. 2009. Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat. Opetusministeriön julkaisuja 2009:7. Helsinki.

Pajarinen, M. & Rouvinen, P. 2006. Mistä yrittäjät tulevat? Teknologia katsaus 198/2006. Tekes. Helsinki: Miktor.

Peltonen, Kati 2008. Can learning in teams help teachers to become more entrepreneurial? The interplay between efficacy perceptions and team support. Liiketaloudellinen Aikakauskirja. (3): 297-324.

Ronkainen, Jussi 2012. Itä-Suomen Nuorisopuntari: Yrittäjyys – unelmatyö vai riskibisnes? <http://www.epressi.com/tiedote/koulutus/>. Luettu 4.9.2012.

Salmela, Marja 2012. Nuorten halu yrittäjäksi kasvaa. Helsingin Sanomat 20.8.2012.

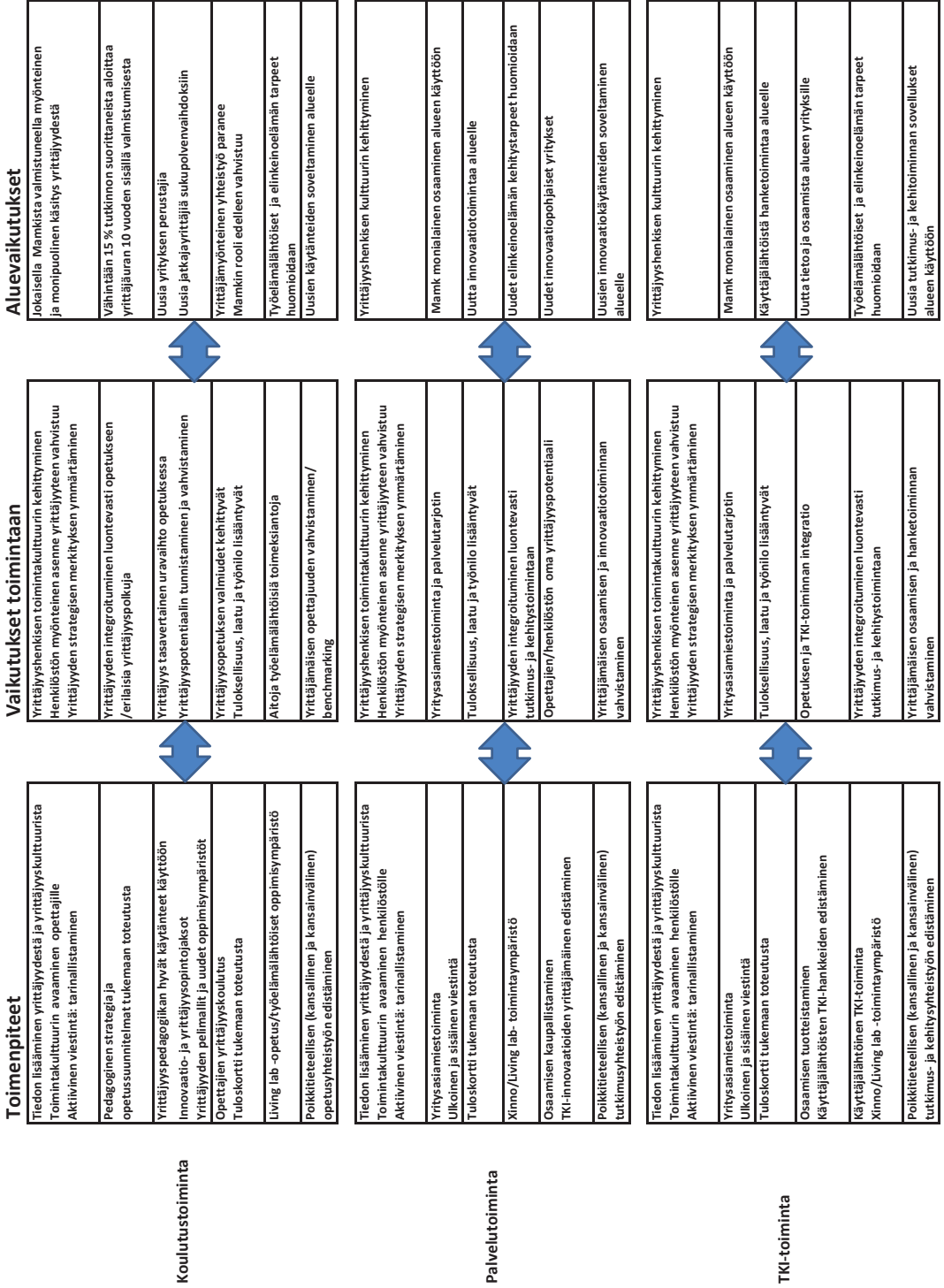
Työ- ja elinkeinoministeriö TEM. 2011. Nuorten yhteiskuntatarakuu työryhmän –raportti. <http://www.tem.fi/index>. Luettu 20.8.2012.

Tonttila, Kirsti 2010. Yrittäjyyden arvottaminen akateemisten nuorten argumentoinnissa. Helsingin yliopisto. Sosiaalitieteiden julkaisuja. Väitöskirja. <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/64081/yrittajy.pdf?> Luettu 20.8.2012.

Yrittäjyyskatsaus 2011. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys. 34/2011. http://www.tem.fi/files/31001/TEMjul_34_2011_netti.pdf . Luettu 21.8.2012.

LIITE 1. Yrittäjähenkkinen toimintakulttuuri kolmen pääprosessin näkökulmasta

YRITTÄJÄHENKINEN TOIMINTAKULTTUURI: TOIMENPITEITÄ JA NIIDEN VAIKUTUKSIA



2. YRITTÄJÄHENKINEN TOIMINTAKULTTUURI

Henkilöstökyselyn tulokset



JOHDANTO

Mikkelin ammattikorkeakoulun tehtävänä on toimia veturina alueensa osaamisen, elinvoimaisuuden ja hyvinvoinnin kehittämistyössä. Tässä työssään ammattikorkeakoulu on sitoutunut edistämään myös yrittäjähenkistä toimintakulttuuria. Yrittäjyyden edistäminen on linjassa ARENE:n (2011) antamien suositusten kanssa. Niiden mukaan ammattikorkeakoulujen yrittäjyyden edistämiseksi on kehitettävä toimintatapa, jolla kannustetaan ja kehitetään valmiuksia yrittäjyyteen. Yrittäjyyden rooli liittyy niin yrittäjämäisen asenteen ja toimintatavan vahvistamiseen kuin innovaatioaihioiden synnyttämiseen, korkeakoulutuksessa hankitun osaamisen ja innovaatioiden pohjalta nousevan yritystoiminnan tukemiseen sekä kasvuyrittäjyyden edistämiseen (ARENE 2011).

Suosituksessaan rehtorineuvosto on antanut ammattikorkeakouluille tavoitteeksi, että jokainen opiskelija on omaksunut sisäisen yrittäjyyden ja joka seitsemäs (15 %) ammattikorkeakoulusta valmistunut on aloittanut yrittäjätöiden 10 vuoden kuluessa tutkinnon suorittamisesta (OPM 2009; ARENE 2011). Näin ollen yrittäjyyden strategisen merkityksen perusteella haasteen voi kiteyttää toteamalla, että ammattikorkeakoulussa jokainen opiskelija, opettaja ja koko henkilöstö on saatava toimimaan ja rakentamaan yhdessä yrittäjähenkistä toimintakulttuuria.

On kuitenkin muistettava, että toimintakulttuurin muuttaminen on määrätietoinen ja pitkälinninen prosessi, ei yksittäinen toimenpide. Samoin yrittäjyyden edistäminen ja yrittäjyyteen oppiminen tapahtuvat vaiheittain. Oppimisen prosessia voidaan kuvata nelivaiheisella mallilla, jossa yrittäjyys nähdään neljänä eri oppimisen tasona. Ensimmäisenä tasona on oppia ymmärtämään yrittäjyyttä ja toisessa vaiheessa opitaan yrittäjyydestä. Kolmas oppimisen taso liittyy yrittäjämäiseen toimintaan, ja vasta sen jälkeen opitaan yrittäjäksi (vrt. Hägg 2010). Vaiheittainen oppiminen toteutuu parhaimmillaan yhteistyössä yritysten kanssa kullekin oppimistasolle asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Mamkin uudessa strategiassa yrittäjyyden merkitys korostuu ja Mamkissa halutaan vauhdittaa yrittäjähenkistä toimintakulttuurin edistämistä konkreettisilla toimenpiteillä. Näiden toimenpiteiden suunnittelun pohjaksi tarvitaan tietoa nykytilanteesta. Liiketalouden laitoksen Mamk-tason kehittämisvastuiksi vuodelle 2014 oli sovittu, että Liiketalouden laitos ottaa

yrittäjyysshenkisen toimintakulttuurin edistämisestä kehittämisvastuun ja on mukana strategian jalkauttamissuunnitelman laadinnassa ja jalkauttamisen toimenpiteiden toteuttamisessa. Selvyyden vuoksi on mainittava, että vaikka Liiketalouden laitos haluaakin toimia mahdollisen uuden yrittäjyysshenkisen toimintakulttuurin kehittämisprosessin käynnistäjänä ja koordinaattorina, toteutus tapahtuu kuitenkin yhdessä Mamkin kaikkien laitosten ja kaikkien työntekijöiden kanssa yhteistyössä. Mahdollinen toimintakulttuurin muutos koskee kaikkia, ja kaikkien tulisi siihen pystyä myös vaikuttamaan.

Henkilöstökyselyn toteutus

Lokakuussa 2014 toteutettiin Webropol-kysely Mamkin koko henkilöstölle. Tämän hetken tilannetta arvioitiin toteuttamalla kysely henkilökunnalle, ja kyselyn tarkoituksena oli selvittää, miten me henkilöstöön kuuluvat koemme Mamkin strategian toteutuneen yrittäjähenkisen toimintakulttuurin näkökulmasta: Mitä asioita sen edistämiseksi olemme kukin tahoillamme tehneet ja ennen kaikkea mitä pitää vielä tehdä? Tämä raportti kokoaa vastaukset yhteen ja tiivistää tulokset siten, että niiden pohjalta voidaan esittää vuosisille 2015–2016 yhteisesti toteutettavia toimenpiteitä.

Lähetettyyn kyselyyn (liite 1) saatiin yhteensä 54 vastausta. Neljään avoimeen kysymykseen saadut vastaukset koottiin tiedostoksi, jossa oli kaikkiaan 10 sivua ajatuksia toimintakulttuurin nykytilasta ja tavoiteltavasta suunnasta. Aineisto analysoitiin ja jokaisen avoimen kysymyksen vastaukset ryhmiteltiin neljään vastauksia parhaiten kuvaavan otsikon alle. Seuraavassa käydään kuitenkin kysymyksen sisältö tiivistettynä näiden otsikoiden mukaisessa järjestyksessä. Liitteessä 2 ovat kaikki vastaukset luettavissa, joten itse kukin voi perehtyä niihin ja muodostaa henkilökohtaisen käsityksensä toimintakulttuurin edistämiseksi ehdotetuista toimista.

Raportin lopussa on konkreettisia ehdotuksia yrittäjähenkisen toimintakulttuurin toteuttamiseksi. Kuitenkin ennen erilaisten toimenpiteiden aloittamista, Mamkin ylimmän johdon tulisi keskustella ja päättää, minkälaisilla tavoitteilla yrittäjämäistä toimintakulttuuria lähdetään edistämään; halutaanko Mamkin profiloituvan ”yrittäjyysammattikorkeakouluksi” (vrt. Jyväskylän ja Seinäjoen ammattikorkeakoulut), halutaanko toimintakulttuuri todella muuttaa ja ollaanko valmiita edistämään sitä sen edellyttämällä toimenpiteillä vai halutaanko ”ainoastaan”, että Mamkin sisällä yrittäjyysaktiiviteetteja ja niiden näkyvyyttä lisätään opiskelijoille. Jälkimmäinen voidaan toteuttaa ilman erillisiä organisaatiotason tavoitteita yrittäjyyskulttuurin suhteen, mutta tällöin odotusarvotkin tulosten suhteen ovat erilaiset kun silloin, jos toimintakulttuuria aidosti halutaan muuttaa. Mikä tahansa Mamkin tahtotila onkin, johdon kannattaa keskustella siitä, päättää tahtotila ja tavoitteet, minkä jälkeen kehittämishankkeelle tulisi tehdä toimintasuunnitelma (sisältäen käytännön toimenpiteet aikatauluineen) sen mukaisesti.

YRITTÄJÄHENKINEN TOIMINTAKULTTUURI -KYSELYN TU- LOKSET

I Yrittäjähenkisen toimintakulttuurin merkitykset henkilöstölle

Ensimmäisellä kysymyksellä haluttiin kartoittaa yrittäjähenkisen toimintakulttuurin käsitettä yleisellä tasolla. Käsitettä on vaikea yksiselitteisesti määritellä, ja sen ymmärtäminen on paljolti kiinni siitä, miten itse kukin yrittäjyyden omakohtaisesti ymmärtää. Kysymykseen saadut vastaukset ryhmiteltiin yrityksen, yksilön, opintojen ja tavoitteiden näkökulmasta ajateltuna.

Yrityksen tasolla

Yrittäjähenkisen toimintakulttuuri koetaan tekemiseen ja toimintaan perustuvana tavoitteellisenä toimintana. Samoin siihen sisältyy kokeiluja, ja epäonnistumisetkin hyväksytään yhteisöllisenä toimintana. Verkostoituminen tukee yrittäjähenkisyyttä ja tiimien muodotusta. Sitoutuminen ja päämäärätietoinen tekeminen pitää sisällään uteliaan ja oppivan työnteon kulttuurin. Toiminta edellyttää kannustavuutta ja luottamusta sekä vastuunottoa työyhteisössä. Tulostietoisuus, kilpailuhenkisyys ja markkinointihenkisyys saivat myös mainintoja.

Yksilön tasolla

Yksilön tasolla oma-aloitteisuus, tavoitteellisuus, vastuullisuus ja luova tapa toimia ovat keskeistä. Siihen liittyy valmius tarttua tilaisuuteen ja uusiin haasteisiin, ja silloin tunnistetaan uusia mahdollisuuksia ja löydetään ongelmiin ratkaisuja. Sitoudutaan tekemään työyhteisön eteen töitä vastuullisesti ja laadukkaasti. Ymmärretään oman tekemisen vaikutus kokonaisuuteen ja ymmärretään, että omalla tekemisellä jokainen voi edistää yrittäjähenkistä ilmapiiriä toimipa missä tehtävässä tahansa.

Opintojen tasolla

Opintojen tasolla pyritään saamaan sisäinen yrittäjyys osaksi opiskelijan arkea. Henkilöstöä kannustetaan samoin sisäiseen yrittäjyyteen. Tällöin positiivinen energia kasvaa lumipallon tavoin ja siitä hyöttyy koko organisaatio. Kasvataan oppija vastuuseen itsestään ja tekemisistään. Rohkaistaan ottamaan uusia ja erilaisia askeleita, vaikka niissä voi epäonnistuaakin.

Sisällytetään yrittäjyys aineopintoihin kaikilla koulutusaloilla. Luodaan TKI-toiminnassa edellytyksiä opiskelijoiden ja henkilöstön ideoiden kaupallistamiseen. Opiskelijat ovat mukana toteuttamassa erilaisia yrittäjiltä saatuja toimeksiantoja. Näistä mahdollisuuksista on informoitava myös alueen yrityksiä.

Tavoitteiden tasolla

Tavoitteiden tasolla toiminta tarkoittaa taloudellista ja tuloksellista tekemistä. Päämäärä on määritelty ja siitä ei tingitä. Oma-aloitteisuuteen kannustetaan ja sitä arvostetaan. Taloudellista ja tuloksellista tekemistä sekä vastuunkantoa tuetaan ja toimintaa myös arvioidaan. Yrittäjähenkiseen toimintakulttuuriin kuuluu vastuuttava, uutta kokeileva, rajoja rikkova, riskejä ottava ja ulospäin suuntautuva toiminta. Tuetaan opetustoimen ohella tekemään myös muita töitä. Otetaan asiakaslähtöinen näkökulma taloudellisesti kannattavaan tekemiseen ja palvelualltiutta toimintaan. Saadaan aikaan tutkiva, seikkaileva ja innovaatiomyönteinen ilmapiiri.

Yhteenvedo yrittäjähenkisen toimintakulttuurin käsitteestä

Yrittäjähenkinen toimintakulttuuri vastausten perusteella voidaan kiteyttää organisaation tasolla tavoitteelliseen toimintaan, joka edellyttää kannustavuutta, luottamusta sekä vastuunottoa työyhteisössä. Yksilön näkökulmasta tavoitteellinen ja vastuullinen toiminta saavat rinnalleen sitoutumisen ja oma-aloitteisen tavan tehdä työtä sekä valmiuden tarttua uusiin haasteisiin. Ymmärretään oman tekemisen vaikutus kokonaisuuteen. Kasvatetaan oppija kokeilemaan uutta ja samalla kuitenkin vastuuseen itsestään ja tekemisistään. Etelä-Savon Yrittäjyyskasvatuksen strategian mukaisesti tämän voi kiteyttää: opitaan, onnistutaan ja otetaan vastuu yhdessä yrittäen.

II Yrittäjähenkisen toimintakulttuurin näkyminen työssä ja työyhteisössä

Toisessa kysymyksessä tiedusteltiin käytännön esimerkkejä siitä, miten yrittäjähenkisyys näkyy vastaajan työssä ja työyhteisössä. Tähän saadut vastaukset ryhmiteltiin neljään kategoriaan sen mukaan, miten yrittäjähenkisyys tunnistetaan arjen käytänteissä, miten se näkyy henkilöstön asenteessa työntekoon, miten se tulee esille opetuksessa ja miten se ohjaa tavoitteellista toimintaa.

Yrittäjähenkisyys ja käytänteet

Kannetaan yhteisvastuuta esimerkiksi opetuksen laadusta. Jaetaan tietoa ja kerrotaan toiminnasta ja kompastuskivistä. Kannustetaan avoimeen keskusteluun eri tasoilla organisaatiossa. Yrittäjähenkinen toimintakulttuuri näkyy siinä, että tulokorttia ja asetettuja tavoitteita seurataan jatkuvasti. Tulostietoisuus näkyy taloudellisten mittareiden seuraamisena. Työtä tehdään arjessa kohtalaisen itseohjautuvasti. Ihmiset ovat ahkeria ja kelloa ei katsota silloin, kun on tehtävää.

Jonkun mielestä yrittäjähenkinen toimintakulttuuri ei näy mitenkään opetus- eikä TKI-toiminnassa. Organisaatorakenteet ovat jäykkiä. Toinen taas ajattelee, että työyhteisön jäsenet eivät sparraa toisiaan TKI-työssä. Projekteissa työskenteleminen nähdään myös melko yrittäjämäisenä, kun rahoitus omalle työlle on hankittava itse.

Yrittäjähenkisyys ja henkilöstö

Työt hoidetaan hyvin ja sitoutuneesti. Toimitaan tavoitteellisesti ja sitoutuneesti. Kannustetaan ottamaan vastuuta ongelmien ratkaisuisissa. Yrittäjähenkinen toiminta näkyy valmiutena kokeilla uusia tapoja tehdä työtä. Samoin se näkyy sitoutumisena omaan työhön, jolloin aina pyritään parhaimpaan tulokseen. Projektiluontoinen työ koetaan pakostakin yrittäjähenkiseksi. Paras tulos saadaan sidosryhmätyöskentelyllä. Asiat on nähtävä kokonaisuutena ja on ymmärrettävä, mitä kaikkea tarvitaan tavoitteeseen pääsemiseksi.

Yrittäjähenkisyys on näkynyt, kun on ideoitu uusia koulutustuotteita ja niiden markkinointia. Henkilökuntaa ja opiskelijoita on innostettu kehittämiseen Kinon- ja Living Lab -hankkeissa. Työelämässä toteutettavat opiskelijaprojektit ja aidot case-esimerkit opintojaksoilla luovat yrittäjähenkistä ilmapiiriä. Maksullisessa palvelutoiminnassa työ on ”pienyrittäjähenkistä”.

Yrittäjähenkisyys ja opetus

Yrittäjähenkisyys opetuksessa vaatii tiivistä työelämäyhteistyötä. Opiskelijoiden pitää kokea opetus käytännönläheiseksi. Olemme suoraan yhteyksissä yrityksiin. Pyritään kaupallistamaan palvelujamme. Hankeyhteistyö yritysten kanssa ja yritysasiamiestoiminta edistävät yrittäjähenkistä toimintakulttuuria. Jokainen opettaja sitoutuu opiskelijälähtöiseen ohjaukseen. Opettajat osallistuvat työelämäjaksoille.

Yrittäjyysopintoihin yrittäjäpaneeli, jossa alumnit esittelevät urapolkujaan. Otetaan aktiivinen ote yhteistyössä yritysten ja yhteisöjen kanssa. Elixirissä opiskelijat harjoittelevat asiakaspalvelua ja yrittäjähenkistä työskentelyä. Opintojaksoille otetaan edustajia luennoimaan eri yritysjärjestöistä ja organisaatioista. ST-laitos on osallistunut kumppanin ja sponsorin ominaisuudessa mm. Mikkelin ES toimintaan, joka pyrkii luomaan kulttuurillista muutosta yrittämiseen.

Yrittäjähenkisyys ja tavoitteellisuus

Nähdään oma työ osana suurempaa kokonaisuutta, joka ilmenee haluna tehdä yhteistyötä. Rahoitusmallin takana olevia tulostavoitteita tuodaan esille ja muokataan toimintaa tuloksellisemmaksi. Jokainen osallistuu kehittämiseen ja ponnistelee yhteisen tavoitteen eteen. Jämäkkyys ja taloudellisesti tehok-

kaiden toimintatapojen etsiminen kuuluvat yrittäjähenkiseen toimintakulttuuriin.

Toimitaan joustavasti muutostilanteissa ja tehdään tarvittaessa tavoitteiden saavuttamisen edellyttämiä korjausliikkeitä. Välitetään työkavereista. Otetaan uusia yhteistyökumppaneita voimavaraksi koulutukseen.

Yhteenveto yrittäjähenkisen toiminnan käytännön esimerkeistä

Käytännön esimerkit kertovat siitä, että työyhteisössä jaetaan tietoa ja kerrotaan toiminnasta ja kompastuskivistä. Kannustetaan avoimeen keskusteluun eri tasoilla organisaatiossa. Yrittäjähenkinen toimintakulttuuri näkyy tulostietoisuutena, ja asetettuja tavoitteita sekä tuloskortin mittareita seurataan.

Yrittäjähenkinen toiminta näkyy valmiutena kokeilla uusia tapoja tehdä työtä. Samoin se näkyy sitoutumisena omaan työhön. Yrittäjähenkisyys opetuksessa vaatii tiivistä työelämäyhteistyötä, joista esimerkkeinä mainitaan työelämässä toteutettavat opiskelijaprojektit ja aidot case-esimerkit opintojaksoilla. Henkilökuntaa, opettajia ja opiskelijoita on innostettu kehittämiseen Kinon- ja Living Lab -hankkeissa.

Palveluja pyritään kaupallistamaan. Samoin hankeyhteistyö yritysten kanssa ja yritysasiameistoiminta edistävät yrittäjähenkistä toimintakulttuuria. Toimitaan joustavasti muutostilanteissa ja tehdään tarvittaessa tavoitteiden saavuttamisen edellyttämiä korjausliikkeitä. Välitetään työkavereista.

III Yrittäjähenkinen toimintakulttuuri kouluarvosanalla arvioituna

Kysymyksessä kolme vastaajaa pyydettiin merkitsemään janalle asteikolla 1–5 arvio siitä, miten yrittäjähenkinen toimintakulttuuri toteutuu Mikkelin ammattikorkeakoulussa tänään. Voidaan todeta, että yrittäjähenkinen toiminta ei suju hyvin, muttei huonostikaan. Vastaajien tulkinnat lähtökohtatilanteesta jakautuvat melkein pä tasan (taulukko 1) keskiarvoon kolme.

TAULUKKO 1. Yrittäjähenkinen toimintakulttuuri henkilökunnan arviona

	5	4	3	2	1		Vastaajia yhteensä	Keskiarvo
Erittäin hyvin	2	11	27	12	2	Erittäin huonosti	54	3

Vastauksesta voinee päätellä, että yrittäjämäinen toimintakulttuuri on kohtuullisella tasolla, mutta yrittäjyyden edistämistä tarvitaan. Toisaalta vastaukset

osoittavat, että ilmapiiri edistämislle on suotuisa ja erilaisia mahdollisuuksia käytännön toteutuksiin tunnustetaan. Tässä yhteydessä kannattaa kuitenkin pohtia myös vastausten määrää (n = 54) suhteessa koko henkilöstöön, eli edustavatko vastaukset mahdollisesti koko henkilöstön näkemystä asiasta vai onko tuloksissa mahdollisesti vinoumaa suuntaan tai toiseen.

IV Yrittäjyyden edistämismahdollisuudet työyhteisössä

Neljännessä kysymyksessä katseet suuntautuivat tulevaisuuteen. Siinä tiedusteltiin niitä lähiajan toimenpiteitä, joita eri työyhteisöissä voidaan tehdä yrittäjyyden edistämiseksi ja miten itse kukin voi vaikuttaa sen myönteiseen kehittymiseen. Vastaukset ryhmiteltiin jälleen neljään kokonaisuuteen, joita kuvaa parhaiten kysymykset: mitä voisimme tehdä, mitä voisimme tehdä talon sisällä, löytyisikö vahvistusta talon ulkopuolelta ja mihin meidän tulisi pyrkiä?

Mitä voisimme tehdä?

Pitää puuttua epäkohtiin. Saa tehdä virheitä eikä niistä syyllistetä. Virheitä otetaan opiksi ja niihin voi suhtautua humoristisesti. Voisin tehdä kehittämissuhteita. Työyhteisö voisi ylläpitää järjestelmää, jonka kautta ideoita tuodaan esille ja palkitaan. Kehittämissuhteiden pohjalta jalostetaan tuotteita ja palveluita. Avointa keskustelua ja todellista halua auttaa. Voitaisiin jakaa hyviä käytänteitä töiden hoitamisen suhteen ja esim. opiskelijoiden keskeyttämisen ehkäisemiseksi.

Yrittäjähenkilön toimintakulttuurin avaaminen eli mitä sillä tarkoitetaan ja mitä sillä konkreettisesti haetaan ja miten sitä voi hyödyntää. Yrittäjyys on kaukana, ei ole kuin sisäistä yrittäjyyttä. Yhdessä vastauksessa koetaan, ettei ole paljon tehtävissä. Todennäköisin vaihtoehto on työpaikan vaihto.

Miten talon sisällä voisimme toimia?

Yrittäjyyteen ja yrittäjämäiseen toimintaan liittyvää koulutusta tarvitaan koko henkilökunnalle. Opintojaksoille tulisi ottaa mahdollisimman paljon kehittämistehtäviä. Korostetaan oma-aloitteisuutta ja sisäistä yrittäjyyttä sekä työyhteisössä että opiskelijoille. Hyödynnetään kaikkien työntekijöiden kehittämispotentiaali ja -halukkuus ja annetaan mahdollisuus osallistua innokkaiden ihmisten kehittämistiimeihin. Kannustetaan työtovereita ja edistetään yhteistä oppimista. Työyhteisössä pitäisi muistuttaa yrittäjähenkilöstä toiminnasta aika ajoin.

Perustetaan laitoksille pieniä yrityksiä, jotka myyvät palveluja. Toteutetaan ongelmalähtöisiä opintojaksoja, joissa on kaksi tai useampi opettaja. Sisäistä yrittäjyyttä opintoihin lisää. Siirrytään sanoista ja strategioista tekoihin – uudistutaan pedagogisesti. Yrittäjyyskasvatuksen kurssi Ter -laitoksen työntekijöille. Yhteistyötä yrittäjien kanssa tulisi olla enemmän.

Löytäisimmekö vahvistusta talon ulkopuolelta?

Tiivistetään ja laajennetaan yritysytteistyötä kaikilla vuosikursseilla. Toteutetaan konkreettisia hankkeita yritysten tarpeisiin. Xinnon ja DeXin tyyppisten monialaisten oppimisympäristöjen ja ulkopuolisten yritysten tuominen näkyvästi osaksi Mamkin toimintaa. Työelämälaheisuuden voi linkittää hyvin moneen opintojaksoon. Otetaan oikeita yrittäjiä kertomaan omasta yrittäjäpolustaan ja historiastaan. Otetaan yrittäjiä mukaan opetukseen ja hankkeisiin. Otetaan työelämäjaksot laajempaan käyttöön. Arvostetaan työelämän kehittämistehtäviä oikeasti laitoksilla eikä vain TKI-pisteiden keräämisen näkökulmasta. OPSeihin enemmän yritystapauksia. Tarvitaan toimivaa suhdeverkostoa, jota on koko ajan ylläpidettävä.

Mihin meidän tulisi pyrkiä?

Yrittäjähenkkinen toimintakulttuuri pitäisi avata ja arkipäiväistää. Otetaan esimerkkejä yrittäjäksi ryhtyneistä opiskelijoista ja samoin sisäisen yrittäjyyden esimerkkejä alueen yrityksistä. Yrittäjähenkisyydelle on löydettävä kasvot. Yrittäjähenkiseen toimintaan kuuluvat tavoitteet, mittarit ja seuranta.

Työaikasiunnittelun pitäisi tukea yrittäjähenkistä toimintaa. Resursoinnissa pitäisi huomioida yhteistyöpalaverit ja markkinointi – ne vaativat aikaa. Lisätään kokonaisvaltaista työtettä. Otetaan opetukseen ja TKI-toimintaan entistäkin vahvempi työelämäkytkös.

Yhteen veto yrittäjyyden edistämisen toimenpiteistä työyhteisössä

Yrittäjähenkkinen toimintakulttuuri pitää avata ja arkipäiväistää tekemisen tasolle. Yrittäjämäiseen toimintaan kannustavaa koulutusta tarvitaan koko henkilökunnalle. Kiinnitetään opetus ja kehittäminen työelämään ja yritysten tarpeista lähteviin kehittämiskohteisiin.

V Potentiaaliset toimenpiteet Mamkissa henkilöstön arvioimana

Viimeisessä kysymyksessä haluttiin kuulla henkilökunnan ehdotuksia tulevan vuoden toimenpiteiksi koskien yrittäjyyden edistämistä koko ammattikorkeakoulun tasolla. Vastaukset ryhmiteltiin asenteita ja arkista toimintaa koskevaan ryhmään, toimintakulttuurin uudistamista koskeviin vastuksiin, yhteistyötä ja verkostoitumista käsitteleviin asioihin ja lopuksi hyvien esimerkkien jakamista ja yrittäjyyden edistämistä kannustaviin ehdotuksiin.

Mitä pitäisi tehdä – muuttuvatko asenteet ja arki?

Johdon pitäisi puhua enemmän tästä aiheesta. Rehtorineuvosto on linjannut yrittäjyyden koko ammattikorkeakoulukentän tehtäväksi. Yrittäjähenkisen toimintakulttuurin tiedottamista ja kertomista, mitä se on ja mitä se voisi olla. Rehtoreilla on kriittinen rooli toimintakulttuurin edistäjinä, yrittäjyyskasvatuksen kehittämisessä ja muutosagenttina toimimisessa. Toimintakulttuurin avaaminen ja tavoitteellistaminen, kun numeroita muutoinkin rakastetaan. Strategia tuotava henkilöstölle mentaalitasolle eli miten jokainen voi edistää Mamkia yrittäjähenkisenä työpaikkana.

Pitäisi perustaa tieto/taitorekisteri. Koulutusohjelmia tulisi uudistaa yrittäjähenkisemmäksi. Järjestetään koko henkilöstön kattava taloustiedon koulutus. AMK-mittaristohanke kehittää opettajille soveltuvan yrittäjyyden edistämistoiminnan itsearviointityökalun – otetaan käyttöön. Jokaiselle laitokselle ja TKI-yksiköihin nimettävä yrittäjyysteemoista vastaava henkilö, joka toimii yhteistyössä yritysasiamiehen kanssa. Perinteisestä koulumaisesta ajattelutavasta pitäisi päästä eroon kohti tulostavoitteellisuutta. Tulosta tehdään muualakin kuin opetustyössä. Tiimikohtaiset palkkiojärjestelmät. Vahtimistoimintojen purkaminen, koska työn tulokset ovat riittävä seurantaväline.

Asennekasvatuksen lisäksi tarvitaan selkeitä yrittäjyysopintoja. Opiskelijoille annettava mahdollisuus suorittaa enemmän opintoja työelämälähtöisten toimeksiantojen kautta. Otetaan yrittäjä-opiskelijajoukkotilat käyttöön eri toimialoilla.

Organisaatorakenne pitää keventää. Vanhat jäärät saatava pihalle – mikä ei tule onnistumaan.

Toimintakulttuurin uudistaminen on haaste

Jos haluaa tehdä jotakin uutta ja toisella tavalla, niin meillä Mamkissa on aika paljon sille esteitä. Ei ole kovin helppo olla luova korkeakoulussa, joten byrokraattisia esteitä tulisi keventää. Yrittäjähenkisyys edellyttää kyseenalaistamisen hyväksymistä, kilpailuhenkisyyden vähentämistä, rentoutta, luovuutta, huumoria ja leikkisyyttä.

Kulttuuri syntyy tekemällä ja se ottaa aikansa. Tekeminen pitää joskus aloittaa ja uusia ajatuksia ja uudenlaista tekemistä ei saa väheksyä. Päinvastoin, ylätasoin viestintä ja laitostason ilmapiiriin tulee kannustaa uudistumiseen ja uudistamiseen. Koko henkilöstön osallistumista edellyttäviä henkilöstöpäiviä voisi olla useammin, ja ne voisivat olla sekä tiedottavia että sisällöltään osaamista nostavia ja yhtenä teemana voisi olla yrittäjyys. Yrittäjyys voi merkitä eri ihmisille eri asioita. Yksi näkökulma voisi olla tietynlainen henkilökohtainen tulosvastuu oman osaamisen kehittämistä.

Yhteistyö ja verkostoituminen on mahdollisuus

Muodostetaan monialaisia monen eri osaamistason kehittämistyöryhmiä. Yhteisiä, aitoja verkottumistilaisuuksia, joissa tuetaan hullujenkin ideoiden pulpahtelua sekä välineitä niiden eteenpäin työstämiseksi. Yliopettajien roolin selkiyttämistä eli voisivatko he toimia osaltaan vetureina uusien innovaatioiden ja toimintojen kehittäjinä?

Lisätään monialaisia kehittämissympäristöjä. Tarvitaan lisää Kinos- ja Living Lab -tyyppisiä hankkeita. Sisäistä yhteistyötä tulee kehittää. Johtamiskoulutusta, jotta edetään avoimempaan, kuuntelevampaan ja osallistavampaan suuntaan.

Pitäisi mahdollistaa itseorganisoituvien ryhmien muodostumista. Kyse on mielikuvien markkinoinnista ja niille suotuisan alustan luomisesta. Muutos tulisi kohdistua opiskelijoiden lisäksi myös olemassa oleviin alueen yrityksiin. Koko organisaation, ylin johto mukaan lukien, tulee olla vahvasti mukana yrittäjäorganisaatioiden kanssa tekemässä konkreettisesti tasolla yhteistyötä koko talousalueella.

Uudenlaisia ja monialaisia yhteistyöfoorumeita, joissa yrittäjät, opiskelijat, opettajat ja TKI-ihmiset tapaavat ja verkostoituvat. Järjestetään vapaamuotoisia ja vetäviä tapahtumia ideointiin ja innovointiin. Todellinen toiminta tapahtuu kuitenkin opettaja-yritys-tasolla eli työelämäjaksoja opettajille. Opiskelijoille työllistymis- ja harjoittelumahdollisuuksia esim. kesäleiritöinnillä.

Hyviä esimerkkejä ja kannusteita kaivataan

Hyvien käytäntöjen ja esimerkkien jakaminen Mamkin tasolla. Aloitteelliseen toimintaan tarvitaan kannustusta. Koko henkilökunnan koolle kutsuminen, jossa herätellään yrittäjähenkistä työtapaa ja toimintakulttuuria. Tuodaan esille ideoiden kasvupolku ja sadon korjaaminen.

Tarvitaan koulutusta yrittäjyyteen – miten viedä toimintakykyinen idea yrityksen perustamiseen asti. Opintosuunnitelmaan pitäisi kuulua yrittäjyys. Perinteisen sisällön sijasta pitäisi tarjota mahdollisuuksia oman unelman toteuttamisesta. Pitäisi opettaa tiimin muodostamista, rahoituksen kartoittamista, viestintää yms. Koulutusohjelmien välisiä toimintakulttuurillisia eroja tuoda lähemmäs toisiaan – tehdä yli alojen enemmän yhdessä. Mahdollistaa verkostoituminen eri työyhteisöjen välillä. Voisiko yrittäjähenkisestä toimintakulttuurista pitää yhteisen luennon tai pitempi kestoisen koulutuksen?

Palkitaan yrittäjämäisestä toiminnasta työyhteisössä. Palkitaan hyvistä ideoista ja huomioidaan yksittäisen henkilön toiminnan tärkeys. Opiskelijoiden ja henkilöstön innovaatiotoiminnan aktivointi pitää ottaa takaisin! Tähän toimintaan sparraus pitäisi järjestää tehokkaasti. Perustetaan rahasto, josta jaettaisiin 2–4 kokovuotista apurahaa uusien tuotteiden kehittelyyn. Yrittäjyyteen täytyy satsata – talkoilla ei voi odottaa ihmeitä.

Yhteenveto käytännön toimenpide-ehdotuksista

Johdon pitäisi puhua enemmän tästä aiheesta. Tarvitaan yrittäjähenkisen toimintakulttuurin tiedottamista ja kertomista mitä se on ja mitä se voisi olla. Rehtoreilla on kriittinen rooli toimintakulttuurin edistäjinä, yrittäjyyskasvatuksen kehittämisessä ja muutosagenttina toimimisessa.

Tarvitaan koulutusta yrittäjyyteen koko henkilöstölle. Uudenlaisia ja monialaisia yhteistyöfoorumeita, joissa yrittäjät, opiskelijat, opettajat ja TKI-ihmiset tapaavat ja verkostoituvat. Opintosuunnitelmaan pitäisi kuulua yrittäjyys. Tarvitaan lisää Kinos- ja Living Lab -tyyppisiä hankkeita ja sisäistä yhteistyötä tulee kehittää.

Koko organisaation, ylin johto mukaan lukien, tulee olla vahvasti mukana yrittäjäorganisaatioiden kanssa tekemässä konkreettisella tasolla yhteistyötä koko talousalueella. Palkitaan yrittäjämäisestä toiminnasta työyhteisössä. Palkitaan hyvistä ideoista ja huomioidaan yksittäisen henkilön toiminnan tärkeys.

JOHTOPÄÄTÖKSIÄ TULOKSISTA JA EHDOTUKSIA VUODELLE 2015 – 2016

Seuraavassa ehdotetaan keskeisiä toimenpiteitä, jotka voitaisiin toteuttaa vuosien 2015–2016 aikana. Yrittäjyyden edistämisen prosessi etenee askel askeleelta ja toimenpiteiden vaikutusta seurataan sisäisten ja ulkoisten mittausten avulla.

1. Yrittäjyys osana elinikäistä oppimista

Mamk haluaa strategian mukaan profiloitua elinikäisen oppimisen korkeakouluksi. Profiloinnilla luodaan ja vahvistetaan sitä mielikuvaa, mikä ammattikorkeakoulusta halutaan antaa sidosryhmille ja organisaation ulkopuolelle. Koska profiili sidotaan aina strategiaan perusviesteihin, yrittäjyys on nähtävä osana elinikäistä oppimista. Elinikäisen oppimiseen eri vaiheissa yrittäjyyden asenteet ja valmiudet kehittyvät ja täydentyvät. Tämä koskee niin henkilöstöä kuin opiskelijoitakin. Ammattikorkeakoulun tehtävä on tukea yrittäjyyden kehittymistä toimintatavaksi, jossa asenne, tahto ja halu toimia yrittäjämäisesti yhdistyvät tietoihin ja vahvaan osaamiseen.

2. Voisimmeko toimia talon sisällä näin?

Seuraavaksi esitetään vuosille 2015–2016 pääosin henkilökunnan vastauksista konkretisoituneet toimenpiteet, jotka voivat edistää työelämää, aluekehitystyötä, tutkimusta ja opetusta palvelevan yrittäjähenkisen toimintakulttuurin syntymistä. Strategiasta on siirryttävä tekoihin.

Yrittäjähenkisen toimintakulttuurin avaaminen henkilöstölle

Ylin johto avaa ja kirkastaa yrittäjähenkisen toimintakulttuurin strategisen merkityksen koko henkilöstölle. Tarkoitus on tuoda selkeästi esille johdon sitoutuminen asiaan, mutta myös henkilöstökyselyn vastauksista nousevat asiat, kuten vastuun kantaminen, sitoutuminen, oma-aloitteisuus, tavoitteellisuus, tulostietoisuus ja tuloksellinen toiminta.

Yrittäjämäisen opettajuuden ja oppimisen tukeminen

Yrittäjyyskoulutus, pedagoginen strategia ja opetussuunnitelmat on päivitettävä tukemaan tavoiteltavaa toimintakulttuuria. Tämä edellyttää opettajien yrittäjyyskoulutusta, johon voidaan liittää ammattikorkeakoulun opettajille suunniteltu Opettajan yrittäjyysmittaristo. Yrittäjyysmittaristo on yrittäjyyden edistämisen ja yrittäjyyskasvatuksen internetpohjainen itsearviointityökalu. Henkilöstökyselyn mukaan koulutusta tarvitaan ja toimintaa tulee seurata ja arvioida.

Opiskelijoiden näkökulmasta yrittäjämäinen toimintakulttuuri tulee olla luonteva osa ammattikorkeakoulussa tapahtuvaa koulutusta. Yrittäjyyspassi voisi olla konkreettinen tapa osoittaa omat yrittäjyysopinnot ja siihen liittyvät projektitehtävät ja yrittäjyyteen liittyvien hankkeiden opinnollistamisesta tulevat opintopisteet. Passilla voi olla ratkaiseva merkitys työhönhakuprosessissa. Henkilökohtaisiin opintosuunnitelmiin sisällytetään yrittäjähenkisen toiminnan osa-alueet. Myös opiskelijoiden henkilökohtainen yrittäjyys-hops voitaisiin ottaa käyttöön Kyamkin mallin mukaan.

Living Lab -ympäristössä (Xinno) voidaan yhdistää koulutus-, tutkimus- ja innovaatioprosesseja ja menetelmiä, jotka tukevat yrittäjämäisen toimintakulttuurin istuttamista ja edelleen kehittämistä. Henkilöstökyselyn mukaan yrittäjämäinen oppiminen tapahtuu mm. kehittämällä perinteisten ja koulu- maisten opetusmuotojen sijaan uusia yhteistyötapoja ja kehittämällä yhteistyössä yritysten kanssa toteutettavien ammatillisen kasvun ohjelmia tai opintopolkuja. Lisäksi yrittäjämäinen oppiminen liittyy yrityksen perustamiseen tai yritysten kehittämiseen tähtäävien hankkeiden ja projektien toteuttaminen yhteistyössä työelämän ammattilaisten kanssa.

Opettajien henkilökohtaiset tuloskortit olisivat melko iso askel kohti yrittäjämäistä opettajuutta. Ne voisivat sisältää opiskelijoiden suorittamat opintopisteet, mutta myös muita tuloskortin mukaisia indikaattoreita (mm. vaihdot, julkaisut). Esimerkiksi Laurean mallin mukaan ”yrittäjyystiimi” on vastuussa tietyistä määrästä opiskelijoiden suorittamista opintopisteistä, jotka jaetaan tiimin opettajien kesken (noin 1300 op/opettaja/vuosi – sisältäen myös opinnäytetyöt). Opettajilla voi olla myös muita erilaisia henkilökohtaisia tavoitteita, jotka sovitaan ja sisällytetään kokonaistyöaikasuunnitelmaan (1600 tuntia). Opiskelijat toteuttavat opintojaan melko pitkälle yrityksiltä saatujen ja haettujen toimeksiantojen avulla (TKI-pisteet). Opettajat ovat vastuussa toiminnan laadusta ja tuloksista. Tällaisen mallin pilotointi toisi melko paljon yrittäjämäistä asennetta ja toimintaa nykyisiin toimintamalleihin. Kannattaisiko pilotoida?

Palvelutarjonta ja TKI-toiminta

Yritysyhteistyö pitää tehdä helpoksi ja kiinnostavaksi. Haluttujen kumppaneiden pitää löytää ammattikorkeakoulun tarjoamat palvelut helposti ja mutkattomasti. Yhdeksi tunnusmerkiksi voidaan suunnitella ja toteuttaa yrittäjille ja yhteistyökumppaneille tarkoitettu käyttäjäystävällinen palveluportaali ja -tarjotin. Portaali edellyttää siltä osin Mamkin verkkosivujen uudistamista. Palvelutarjotin edellyttää myös tuotteistettuja palveluja. Yritysasiamiehen toimenkuvaan sisällytettiin alun perin eri laitosten tuotteistettujen palveluja sisältämä

palvelutarjotin tarjottavaksi alueen yrityksille ja organisaatioille. Asia ei ole vielä toteutunut, mutta se voitaisiin suunnitella ja käynnistää tässä vaiheessa yhteistyössä laitosten ja yritysasiamiehen kesken. Myös yritysasiamiehen kautta ammattikorkeakoulun imago ja maine yrittäjähenkisen toimintakulttuurin edistäjänä saa näkyviä ulkoisia tunnusmerkkejä.

Yrittäjähenkinen toimintakulttuuri – tunnustuksia ja kannustusta

Yrittäjähenkisen toimintakulttuurin ylläpitämiseksi tarvitaan arkisen aherruksen lisäksi tunnustuksia ja kannustuksia. Yrittäjät voisivat olla mukana valitsemassa vuoden toimijoita, jotka ovat edistäneet esimerkillisesti yritys yhteistyötä. Valitaan Vuoden yrittäjäopiskelija ja mieleen painuvin yrittäjyysteko. Valmistuneista opiskelijoista valitaan yrittäjäesimerkkejä, jotka osallistuvat seuraavan vuosikurssin kannustamiseen vanhempien yrittäjäkollegojen kanssa. Yrittäjäalumnit voisi ottaa vahvemmin toimintaan mukaan.

Yrittäjähenkisen toimintakulttuurin edistäminen tulee sitoa myös osaksi nykyisiä tulostavoitteita ja niiden toteutumisesta seuraavaa palkitsemista.

LOPUKSI

Toimintakulttuurin (ajattelu- ja toimintatapa) muutos ja sen edistäminen on erittäin haasteellinen prosessi, ja se vaatii selkeää tahtotilaa ja aikaa. Tämä muutosprosessi edellyttää inhimillistä, sosiaalista ja psykologista pääomaa, mutta myös taloudellisia resursseja. Kaiken kaikkiaan Mamkin tulisi tahtotilan määrittämisen ja päätöksen jälkeen allokoida muutosprosessin huolelliseen suunnitteluun ja läpiviemiseen riittävästi resursseja. Kehittämishankkeelle tulisi laatia toimintasuunnitelma (sisältäen käytännön toimenpiteet aikatauluineen) sen mukaisesti.

Mamkin sisäisen muutosprosessin toteuttajiksi tulee valita avainhenkilöiksi sellaiset, joilla on itsellään yrittäjyyden koulutusta riittävästi, jotta he ymmärtävät yrittäjämäisen toimintakulttuurin mahdollisuudet kokonaisuudessaan – erityisesti opetuksessa ja sen kehittämisessä yrittäjähenkisemmäksi. Kyseisillä avainhenkilöillä tulisi olla myös monipuolinen kokemus yrittäjyyden edistämisestä ja valmennuksesta sekä käytännön työkokemusta yritystoiminnasta ja sen kehittämisestä. Avainhenkilöiden oma innostus ja suhtautuminen yrittäjyyteen tarttuvat helposti muihin prosessin aikana, joten myös niihin kannattaa kiinnittää huomiota.

LÄHTEET

Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto ARENE ry. 2011. Ammattikorkeakoulujen yrit-täjyyden kehittämistä koskevat suositukset 16.3.2011. www.arena.fi luettu 20.8.2012.

Hägg, Outi 2010. Yrittäjyyteen oppimisen 3+1 vaihetta. Luentomateriaali. Yrittäjyyspedagogiikan opinnot. Aalto-yliopisto, Kauppakorkeakoulu. Pien-yrittäjäkeskus.

Opetusministeriö 2009. Korkeakoulupohjaisen yrittäjyyden edistäminen. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2009:10. Helsinki: OPM.

Hei,

Mikkelin ammattikorkeakoulun hallituksen vuosi sitten hyväksymän strategian (Mamk 2017) mukaan ammattikorkeakoulu edistää toiminnassaan yrittäjähenkistä toimintakulttuuria ja profiloituu elinikäisen oppimisen korkeakouluna, vahvana tutkimus- ja kehittämistoimijana sekä digitaalisen tiedon hallinnan ja palvelujen osaajana. Lisäksi strategiassa todetaan, että yrittäjyyden edistämiseksi opiskelijoille kehitetään uusia työtapoja, kuten yhteistyössä yritysten kanssa toteutettavia ammatillisen kasvun ohjelmia ja opintopolkuja.

Strategiassa on kuvattu myös, miten Mikkelin ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan tarkoituksena on lisätä uudistumisen, kasvun ja yrittäjyyden edellytyksiä toimintaympäristössään. Toiminnan jatkuvaa uudistumista ja innovaatioita tuetaan perustamalla ammattikorkeakoulun sisälle avoimia kehittämisympäristöjä, joissa voi testata ja jalostaa ideoita ennen ulkopuolisen projektirahoituksen hakemista. Näin ollen avointen innovaatioiden Living Lab palvelee myös yrittäjämäisen toimintakulttuurin vahvistumista ja tuottaa uusia palveluita yhdessä käyttäjien kanssa.

Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää, miten me henkilöstöön kuuluvat koemme strategian toteutuneen yrittäjähenkisen toimintakulttuurin näkökulmasta: Mitä asioita sen edistämiseksi olemme kukin tahoillamme tehneet ja ennen kaikkea mitä pitää vielä tehdä? Pyydämme sinua käyttämään arvokasta aikaasi ja vastaamaan tähän lyhyeen, mutta ammattikorkeakoululle tärkeään kyselyyn 15.10.2014 mennessä. Kyselyyn pääset oheisesta linkistä <https://www.webropolsurveys.com/S/5B8EB4606D370B7D.par> Kyselyä koskeviin kysymyksiin vastaan mielelläni (yhteystiedot alla).

Toimeksi saaneena

Marja-Liisa Kakkonen
Koulutusjohtaja, KTT, KT, Dosentti
Head of Business Department, Ph.D. (Bus. & Econ); Ph.D. (Educ.); Docent
Mikkelin ammattikorkeakoulu
Mikkeli University of Applied Sciences
Patteristonkatu 3 PL 181, FI - 50101 MIKKELI
Tel. + 358 40 826 6096
fax. + 358 153 556 599
www.mamk.fi<<http://www.mamk.fi/>

Kysymys: Yrittäjähenkkinen toimintakulttuuri. Mitä se mielestäsi tarkoittaa yleisellä tasolla määriteltynä? Vastaajien määrä: 54

YRITTÄJYYS YLEISENÄ KÄSITTEENÄ (suorat lainaukset):

Yrityksen tasolla (A)

- Yleisellä tasolla yrittäjähenkkinen toimintakulttuuri voisi tarkoittaa sitä, että koko organisaation henkilökunta esittää avoimesti itsenäisiä sekä ryhmämuotoisia mielipiteitä, osallistua aktiivisesti yhteishyvään, osallistuu itsekehittämismenettelyihin, luo uusia toimintamenetelmiä, lainaa parhaita käytäntöjä jne.
- Yrittäjähenkkinen toimintakulttuuri on ensisijaisesti tekemiseen ja toimintaan perustuva. Se tukee asioiden kokeilua, verkostoitumista ja epäonnistumista. Kokeilu mahdollistaa, että kaikki ”innovointi” ei tapahdu pöydän tai fläppitaulun ääressä, vaan asioita voidaan kokeilla ihan oikeassa ympäristössä. Verkostoituminen tukee yrittäjähenkisyyttä tiimien muodostuksella, sparraamisella ja sillä, että ekosysteemi ja arvoketju tukevat osiaan. Sopiva verkostoituminen eliminoi turhaa kilpailua ja ennakkoluuloja. Epäonnistumisen tukeminen tarkoittaa, että jokaisen idean ei oleteta olevan täysosuma. Ei kukaan voi generoida pelkkiä onnistumisia, joten riski ja negatiivinen vaikutus heikommalla menestyksellä pitää eliminoida. Se kannustaa yrittämään ja kokeilemaan ideoita. Verkostojen kautta kokemuksia voidaan jakaa paremmin ja uusia yrityksiä syntyy. Onnistumisen lisäksi epäonnistuminen opettaa paljon.
- Selkeitä tavoitteita, niiden seuranta ja palautteen antamista ja siihen liittyvää valmennusta asioiden kehittämiseksi, sitoutumista laadukkaaseen toimintaan ja laadun tekemistä ja jos tulee sutta (esim. opintojaksopalautte) asian korjaamista.
- Tavoitteellisuus ja toiminnan muokkaaminen tavoitteiden (mittareiden) mukaisesti. Tavoitteellinen päämäärätietoisuus.
- Tuetaan ja kannustetaan yrittäjyyteen. On mahdollista saada paikka toiminnalle, tukea taloudenhoitoon, opastusta ja ohjausta ensitaipaleella.
- Että yrittäjyyttä on koko MAMKissa toimitusjohtajasta siistijään.
- Sisäistä yrittäjyyttä tukevaa ilmapiiriä.
- Yritteliäs, utelias ja oppiva toimintakulttuuri. Toimintakulttuuri, jossa yrittäjämäinen asenne, ajattelu- ja toimintatapa aikaansaa tulosta ja samalla lisää hyvinvointia.
- Kulttuuria, jossa jokainen toimija kokee olevansa osa tätä yritystä ja kokee voivansa omalla toiminnallaan vaikuttaa yrityksen menestykseen. Yrittäjähenkkinen tekee työtä yhteisen hyvän eteen.
- Yrittäjämäisellä otteella; kantaa vastuuta ja on aktiivinen.

Yksilön tasolla (B)

- Työn tekemistä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja parhaan mahdollisen tuloksen aikaansaamiseksi. Jokainen tekee parhaansa.
- Tulostietoista asennetta, henkilökunnan omaksumaa sisäistä yrittäjyyttä, halua kehittyä ja kehittää.
- Oma-aloitteista, innovatiivista ja tavoitteellista toimintaa, jossa pyritään ideoimaan ja toteuttamaan luovia ratkaisuja erilaisiin tilanteisiin ja ongelmiin.
- Jokainen osallistuu oman työnsä ja työyhteisönsä kehittämiseen ja toimintoihin vastuullisesti.
- Sitoutumista, tehokkuutta, joustavuutta, kehittämishalua.
- Ollaan lähtökohtaisesti yrittäjähenkisiä kaikessa toiminnassa. Mietitään niin asiakkaiden, opiskelijoiden kuin henkilökunnan parasta kehittämällä toimintaa asiakaslähtöisesti eri sidosryhmät huomioiden.
- Tarkoittaa sitä, että henkilö pystyy ajattelemaan itseään ja toimintaansa vapaana muista sidoksista; pärjää omillaan, löytää ratkaisuja ongelmiin, on utelias, on sitoutunut ja näkee maailman positiivisena ja mahdollisuuksien kenttänä.
- Jokainen työyhteisön jäsen toimii yrittäjämäisesti eli on ahkera, hoitaa työnsä itsenäisesti, ei pelkää tarttua haasteisiin.
- Sen pitäisi tarkoittaa erilaisuuden näkemistä voimavarana, luovaa hulluutta, aloitteellisuutta ja vastuullisuutta. Usein se kuitenkin tarkoittaa, että et laske työtunteja ja tyydyt vähään - henkilökohtaisia, hiostavia tulostavoitteita.
- Vastuun ottamista omasta ja oman toimintayhteisön toiminnan laadusta, sen kehittämisestä sekä siitä tiedottamisesta ja markkinoinnista.
- Valmiutta tarttua tilaisuuteen.
- Vastuuta omasta ja yrityksen (laitoksen / koulutusohjelman, Mamkin) toiminnasta, Tuloksellista toimintaa (vrt. tuloskortti ei ole vain paperi!) Asioiden jatkuvaa priorisointia ja kokonaisuuden näkemistä. Oman tekemisen vaikutus kokonaisuuteen (edistänkö/jarrutanko) Omalla tekemisellä voi vaikuttaa (yrittäjän asenne).
- Yleisellä tasolla on kyse ekolokeron rakentelusta vaihdellen itsekkyydestä liittoutumisiin Tehdään työtä kuten tehtäisiin omassa yrityksessä: innostuen, motivoituen, tavoitteellisesti ja parhaaseen mahdolliseen tulokseen pyrkien. Innostetaan myös muita ja pyritään hyvään tiimihenkeen.+ Hyvä itsensä johtaminen.
- Tarkoittaa oikeaa asennetta tekemiseen: uudistumista ja pedagogisten kokeilujen tekemistä, hallittujen riskien ottamista ja oppimista omassa työssään. Kehittymistä.
- Mielestäni yrittäjähenkinen toimintakulttuuri tarkoittaa sitä, että kaikessa toiminnassa otetaan huomioon tekemisen merkitys. Tämän pitäisi olla jokaisen ihmisen sisällä kaikessa tekemisessä. Ja että tunnetaan yhteiskunnallista vastuuta. Itse olen toiminut yrittäjänä toiminimellä.

Kysymys: Kerro 1-3 käytännön esimerkkiä miten yrittäjähenkilön toimintakulttuuri näkyy sinun työssäsi tai työyhteisössäsi (esim. laitos). vastaajien määrä: 54

YRITTÄJYYDEN KÄYTÄNNÖN ESIMERKKEJÄ (suorat lainaukset):

Yrittäjähenkisyys ja käytänteet (A)

- Pohdimme yhdessä toiminnan kehittämistä.
- 1) Työ pidetään ”yhteisenä pelinä” kun kaikki osallistuvat työläiset vaikuttavat organisaatiomme tuloksiin.
- 2) Luovat opetusmenetelmät luokassa, vaihtuvat TKI-hankkeiden aikataulut
- 3) Avoimen keskustelun hyödyntäminen eri tasoilla organisaatiossa.
- Ei millään tavalla. Ei opetus eikä TKI puolella. Virkamiesmäisyys ja laiskuus, vanhojen kaavojen mukaan tekeminen kunniaa. Ei minuuttiakaan ylimääräistä, luokkaopetuspainotteisuus käsittämätöntä ammattiopinnoissa, ulkomaailma monelle mörkö. Organisaatorakenteet käsittämättömän jäykkä, valtava määrä resursseja menee joka tasolla byrokratian ja turhien käytäntöjen pyörittämiseen.
- Eipä juuri näy. Hoidetaan ylhäältä päin määrätty hommat, toki niin hyvin kuin pystytään. Yrittäjämäinen ”vapaus” ja vastuu toki näiden tehtävien hoitamiseen liittyy.
- Kerrotaan omasta toiminnasta eli kuinka asioita tehdään. Kerrotaan myös haasteista ja kompastuskivistä, mutta myös miten niiden yli päästään.
- Kannetaan yhteisvastuuta esim. opetuksen hyvästä laadusta. Opetusta suunnitellaan tiimeinä ja pienryhminä, vastuut on selkeästi jaettu eri työryhmille (esim. harjoittelutyöryhmä uudistaa materiaalit ja ohjeet omaloitteisesti aina ajan tasalle). Uudet opettajat perehdytetään hyvin ja autetaan alkuun antamalla materiaaleja, vinkkejä jne. Kaikki tietävät tuloskortin sisällön ja yritetään puhaltaa yhteen hiileen tavoitteiden saavuttamiseksi, vaikka välillä asetetut indikaattorit tuntuvat istuvan huonosti käytännön toimintaan.
- Yrittäjyys ei valitettavasti näy mitenkään!
- Tulokorttia seurataan jatkuvasti ja asetettujen tavoitteiden saavuttamista seurataan, tehdään toimenpiteitä, jotta ne saavutettaisiin. Tutkimusjohtaja kokoaa oman alansa ihmisistä ryhmän. TKI-viestintää ei ole. Työyhteisön jäsenet eivät sparraa toisiaan tki:ssä
- Periaatteessa työtä tehdään arjessa kohtalaisen itseohjautuvasti. Ihmiset ovat todella ahkeria, kelloa ei katsota silloin kun on tehtävää, vaan tehdään. Iltaisin on joskus kiva meininki ja yrittäjähenkilön fiilis kun deadline painaa päälle ja tehtävä on.
- Ihmiset pyrkii kaikinensa minusta tekemään todella hyvää työtä - että saisimme yhdessä aikaan hyvän tuloksen.

- Ehkä näkyy tulostietoisuutena ja taloudellisten mittareiden seuraamisena. Toisaalta liian perinteinen ja ahdasmielinen tulkinta yrittäjyydestä käytännön opetuksessa ja tekemisessä vie pohjaa innolta ja oikealta asenteelta tekemisessä. Luokkahuone ei ole toiminnan keskiö - maailma on muualla.
- Laitostasolla yrittäjähenkilön toimintakulttuuri ei näy resurssissa, myöskään toimintaa ohjaavina periaatteina se ei myöskään ilmene. Projekteissa työskenteleminen on melko yrittäjämäistä, kun rahoitus omalle työlle hankitaan usein itse, prosessi viedään alusta loppuun itsenäisesti tai itse johdetulla tiimillä ja tarkoitus on luoda uutta.
- Parhaiten uusista luovista (oikeasti) kuulee taukokuoneessa esim. kahvitaulla epämuodollisena kommunikointina. Ei tarvita kuin yksi rohkea keskustelun avaaja, niin mukaan liittyy monta muutakin. Niistä keskusteluissa on ollut monia asioita joiden toivoisi siirtyvän toteutukseen.
- Se ei näy missään. Päinvastoin kannustavuus on torpedoitu esim. turhalla kontrollilla, hyvästä työstä ei jää mitään käteen (päinvastoin) sekä vallan ja vastuun epätasapainolla.



KUVA 5. Yrittäjähenkisyys ja käytännöt avainsanoja

Yrittäjähenkisyys ja henkilöstö (B)

- Henkilökunnan sitoutuminen omaan työhön (sisäinen yrittäisyys), parhaaseen pyrkiminen, uudenlaiset tavat tehdä asioita, kokeilut.
- Työt hoidetaan hyvin ja sitoutuneesti. Ymmärretään asiakasnäkökulma. Valmiutena uusiin asioihin.
- Projektiluontoinen työ on pakostakin yrittäjähenkistä. Projekti perustetaan, seurataan, arvioidaan/ tarkastetaan ja arkistoidaan. Yrittäjähenkisyys ei tarkoita yksin tekemistä, vaan paras tulos saavutetaan sidosryhmätyöskentelyllä. Taloudelliset raamit luovat toimintakentän, jossa toimitaan ja voimassa olevia menetelmiä ja ohjeita sovelletaan.
- Mamkin sisäisenä palveluyksikkönä toimimme niin monialaisena tki kuin oppimisympäristönä tuottaen samalla palvelutoiminnalle tuloja. Kinon- ja Living Lab-hankkeiden case-esimerkkien kautta innostimme niin henkilökuntaa kuin kampuksen opiskelijoita ja opettajia mukaan palveluyksikön kehittämiseen monialaisesti.
- 1. olen vastuussa omasta tehtävästäni ja kaikesta yhteistyöstä siihen liittyen
 2. toimin tavoitteellisesti ja sitoutuneesti
 3. kannustan muita ottamaan enemmän vastuuta ongelmien ratkaisussa
- Omassa työssäni se näkyy siinä, että työtä tehdään silloin kun sitä on ja silloin ei lasketa tunteja. Ylitöitä tulee helposti, mutta ne voi pitää sitten takaisin, kun tilanne on parempi.
- Työssäni se näkyy tällä hetkellä tavasta toimia, nähdä asia kokonaisuutena ja ymmärtää, mitkä kaikki asiat tarvitaan tavoitteeseen pääsemiseksi. Sisäisenä yrittäjyytenä.
- Olen ideoinut ja laatinut uusia myytäviä koulutustuotteita. Aktiivisesti ideoinut markkinointia ko. tuotteille.
Työelämässä toteutettavat opiskelijaprojektit opintojaksoilla - aidot caset.
- Opettajat ovat hyvin perillä syy-seuraussuhteista oman toimeentulonsa näkökulmasta. Ehkä se ei kuitenkaan ole yrittäjähenkisyyttä.
- Omassa työssäni: muistutan säännöllisesti itselleni, kuka loppujen lopuksi maksaa palkkani.
Suunnittelen työtäni pitkällä tähtäimellä kerään jatkuvasti tietoa, mitä meiltä/minulta odotetaan toimintaympäristössämme.
- Autamme työssämme toinen toisiamme esim. jakamalla omia tuntisuunnitelmia jne.
- Työskentelen maksullisessa palvelutoiminnassa. Toimenkuvani on yleisesti melko ”pienyrittäjähenkinen” koska hallitsemme pienessä yksikössä käytännössä koko palvelukokonaisuuden käytännön toiminnan aina myynnistä tuotantoon.

- Omalle tulevalle opintojaksolle tulee luennoimaan 4 alansa asiantuntijaa eri yritysjärjestöistä ja organisaatiosta. Opiskelijat kirjoittavat blogia niistä ja perustavat samalla kurssilla 3 case yritystä ja kunniahimoisena tavoitteenani on, että joku näistä yrityksistä alkaisi toimia oikeasti ja vieläpä meidän talousalueella.
- Yhteistä vastuunottoa opiskelijoiden ohjauksessa jokainen huolehtii esim. rikkimenneestä asiasta tiedon eteenpäin
 1. Yksittäisinä opintojaksoina
 2. Yritysasiamies hankkeena
 3. Yritysyhteistyön edistämisenä, kummiyritystoimintana
- Sisäinen yrittäjyys näkyy nopeuttajien / hidastavien opiskelijoiden ohjauksessa siten että heille räätälöidään omia opiskelupolkuja aika innovatiivisestikin aika-ajoin ja usein myös ilman erillistä resurssia.
Harjoittelujen organisointi osin projektityyppisesti.
Kehittämishankkeita yritysten kanssa
Opiskelija-caset yritysten kanssa
Omatoiminimi, jolla pidän osaamistani osaltaan ajantasalla jasaankontakteja mm. Mikkelin yrittäjiin (maksan tietty jäsenmaksun itse), verkostoitumista
Opiskelijoita kannustetaan yrittäjyysopintoihin
- Käymme tutustumassa yrityksiin (Vesuri Oy), yrittäjät/yritysten edustajat käyvät opettamassa/luennoimassa (UPM), tehdään oppareita yrityksiin (HASA)
- Tuntemattomana alana on vain aina nostettava oman alan mahdollisuudet esille.
- 1) yrittäjyyttä tukevaa ohjausta ja kannustusta opiskelijoille
- 2) työelämälähtöisten toimeksiantojen muodossa
- 3) tartun tehtäviin ja teen kaikkea, mitä täytyy kulloinkin tehdä asioiden sujumiseksi
- Hankeyhteistyö yritysten kanssa.
- Yhteistyö yrityselämän suuntaan
- Palveluinnovaatioiden kehittäminen yhteistyössä yritysten kanssa - laitoksellamme on jo monta vuotta ”pyörinyt” ns. projektivevät, monia yrityksiä on siinä mukana, opiskelijat saavat hyvää käytännön kokemusta ja yrittäjät ovat tyytyväisiä
- TKI- ja kehittämistoiminta sinällään sisältää ”sisäistä yrittäjyyttä” - tulee myydä idea tai aihio sidosryhmäkumppaneille (toki he ovat voineet myydä sen meille) ja rahoittajalle kaikkien opettajien tulisi osaltaan markkinoida oman substanssialan koulutuksia avoimen amk:n ja täykkärin osalta.
- Ei suoranaisesti liity tähän, mutta opettajat voivat osallistua työelämäjaksoille. Minulla ei ole kokemusta tästä asiasta, joten en osaa vastata.
- Jokainen opettaja sitoutuu opiskelijalähtöiseen ohjaukseen, millä tuetaan opintojen sujuvaa etenemistä.



KUVA 7. Yrittäjähenkisyys ja opetus avainsanoja

Yrittäjähenkisyys ja tavoitteellisuus (D)

- Tavoite tehdä oma työ hyvin eli hoitaa opetus esimerkiksi moitteettomasti, nähdä oma työ osana suurempaa Mamkin kokonaisuutta, joka taas ilmenee haluna tehdä yhteistyötä ja tarjota oma asiantuntemus yhteiseen käyttöön esimerkiksi hankevalmistelussa.
- Toiminnan mittareita tuodaan esille, ja rahoitusmallin takana olevia tulostavoitteita tuodaan esille ja pyritään toimintaa muokkaamaan tuloksellisempaan suuntaan. Entistä enemmän yrittäjämäistä asennetta. Edelleen lisää yrittäjämäistä asennetta kaivataan. Ns. helpot voitot on otettava, kun/jos niitä on tarjolla.
- Jokainen tekee työtään ahkeruudella, kyseenalaistamatta toimintakulttuuria, osallistuu kehittämiseen ja ponnistelee sovitusti yhteisen tavoitteen edestä kuitenkin siten, että erotetaan työaika ja vapaa-aika; tiedotetaan tämä vaikka ollaan valmiita joustamaan.
- Innostunut uusien opetustapojen kokeilu, tietynlainen jämykyys ja taloudellisesti tehokkaiden toimintatapojen etsiminen kuuluvat yrittäjähenkiseen toimintakulttuuriin.
- Joustava toiminta muutostilanteissa. Työkavereista välittäminen.
- Asiat hoidetaan nopeasti ja niin kuin on sovittu Lähijohto ja työntekijät ovat ”samalla puolella”.
- Tulostavoitteiden mukaisesti tarkastellaan omaa toimintaa ja pyritään tarvittaviin korjausliikkeisiin.

Mitä talon sisällä voisimme tehdä? (B)

- Koulutusta koko henkilökunnalle yrittäjyyteen/yrittäjämäiseen toimintaan liittyen.
- Ottaa opintojaksoille mahdollisimman paljon kehittämistehtäviä.
- Korostaa oma-aloitteisuutta ja sisäistä yrittäjyyttä sekä työyhteisössä että opiskelijoille.
- Haluaisin osallistua monialaisiin, innokkaitten ihmisten täyttämiin kehittämistiimeihin, joihin osallistuu muutkin kuin johtaja/ päällikkotasoa. Huomioidaan ja tunnustetaan myös meidän työn tekijöiden nykyisin suht vähän hyödynnetty kehittämispotentiaali ja - halukkuus. Resursseja myös tähän kaivataan.
- Kannustaa, olemalla rehti työtoveri
 1. Paremman asiakasreksiterin luominen
 2. Tieto/taito rekisterin luominen omille nettisivuille
- Perustetaan laitoksille pieniä yrityksiä ja aloitetaan tuotteiden/palveluiden myynti. Esim. terveysalan laitokselle terveyskioski, liiketalouden laitokselle taloutesi kuntoon kioski, metsäalan laitokselle metsäni hoito kioski jne.
- Elixiri-palveluyksikköön tulee saada toiminnanohjaaja, jotta opiskelijat saisivat laajemmat mahdollisuudet opintojensa eri vaiheissa harjoitella yrittäjähenkisessä ympäristössä.
- Yrittäjähenkinen ote opetukseen, omaan ja työyhteisön toimintaan.
- Ongelmalähtöiset opintojaksot, joissa kaksi tai useampi opettajaa, sekä opettajatiimit voivat edistää poikkialaisia liittoutumisia tkissä.
- Suuntautuisin tässä lähinnä opiskelijoihin. sisäistä yrittäjyyttä opintoihin lisää - hyvät kouluttajat voisivat kouluttaa yli alarajojen, voisimme alalla pohtia sitä enemmän. Kehitän itsejohtamista, täällä väsyä joskus täysin kun työt kasaantuu, eivät jakaudu vuoden mittaan tasaisesti. Tiimimme tekee minusta jo nyt tässä suhteessa todella hyvää työtä, valtaosa meistä työskentelee sisäisen yrittäjyyden pelisäännöillä.
- Uusia menetelmiä ja ”kohtaamisia” opetukseen, ajasta ja paikasta riippumattomasta tekemistä.
- Siirrytään sanoista ja strategioista tekoihin, uudistutaan pedagogisesti.
- Itse voin toteuttaa näitä asioita käytännössä ja kannustaa muita samoin.
- Ter laitoksen työntekijöille yrityskasvatuksen peruskurssi Yhteistyötä enemmän terveys- ja hoivayrittäjien kanssa *Ideariihi uusien hoiva- ja ter. yritysmuotojen luomiseksi.
- Esim. uusien koulutusten suunnittelussa mukaan budjetti rinnalle talousosaamisen hyödyntämistä suunnittelussa osaamisen hyödyntäminen maksimaalisestimonialaisuuden hyödyntäminen

- Voin joustaa yhteisen edun nimissä. Voin kannustaa työtovereita ja edistää yhteistä oppimista.
 - Esimies voisi tukea oman yritystoiminnan kehittämistä henkisesti, pitää sitä mahdollisuutena ei uhkana.
 - Kollegoiden suhtautuminen voisi olla myös kannustavaa, ideoivaa, nyt ei paljon uskalla asiasta edes puhua.
 - 1. Terveysalan yrittäjyyden mahdollisuuksien hyödyntäminen Elixiriissä nykyistä paremmin. Monialaistaminen, liiketalouden opiskelijat voisivat ideoida marrkinointia, tuotteitamista jne.
 - Lisätä riskien ottamista esimerkiksi kokeilemalla täysin uusia opetuksen toteutumistapoja.
 - Voisin tuoda toimintamalliehdituksia omista asiantuntijaverkostoistani kirjaamalla henkilökohtaisesti ideoida ja ajatuksia muistiin ja tuomalla ne rohkeasti esille.
 - Omat keinot rajallisia, kun ei ole opetusta: tuoda esille yrittäjyyttä eri yhteyksissä päivittäisessä työssä.
Työyhteisössä pitäisi asiasta muistuttaa jollakin tavoin aika ajoin.
 - Seurata uusinta tutkimustietoa ja sen myötä vangita heikkoja signaaleja yhteiskunnassa tapahtuvasta, joita voi hyödyntää esimerkiksi palveluinnovaatioiden kehittämisessä.
 - Laitoksella oma-aloitteisuudesta ja pitkäaikaisten yhteistyökuvioiden palkkana sain käytännössä palkanalennuksen. Pykälät sanoo kuulemma niin. KANNUSTAVUUS???
 - Minun pitäisi ensin perehtyä paremmin asiaan, jotta tietäisin missä mennään nyt. Vasta sitten voisın esittää kehittämis ehdotuksia. Vailla parempaa tietämystä asiasta veikkasin, että tukemalla henkilökunnan ”sivubisneksiä” yrittäjinä, ja mahdollistamalla osa-aikaisen työskentelyn Mamkin palveluksessa. Näin saavutettaisiin win-win-tilanne, joka hyödyntää molempia osapuolia, Mamkia ja työntekijää. Näin voi jopa olla, en tiedä kun en asiaa tunne.
 - Oman yksikköni palvelukulttuurista ja varmasti muustakin maksullisesta palvelutoiminnasta ja niiden käytänteistä sekä arjesta voisi ehkä kertoa muullekin henkilöstölle. Tämä voisi ehkä auttaa myös kehittämään omaa toimintaamme sekä synnyttämään uutta yhteistyötä esimerkiksi opetuksen kanssa.
- Prosessien jäntevöittäminen ja yhteisten tavoitteiden säännöllinen kirkastaminen. Mamkin positiivisen statuksen vahvistaminen yhteistyötahoille.

- We should promote more this spirit of Entrepreneurship in our young students: Include this topics in the contents of different Courses, in our Programme. Invite a “model of a success entrepreneur” to talk with our students. Promote a competition or ideas to develop this “entrepreneur spirit in our students”.
- Projektimuotoisten oppimiskokonaisuuksien muotoilu. Oppimisen dokumentointi ja todentaminen muuten kuin tentissä, esim. videoin toteutuneesta työstä.



KUVA 10. Avainsanoja kysymykseen: Mitä talon sisällä voisimme tehdä?

Löytäisimmekö vahvistusta talon ulkopuolelta? (C)

- Etsiä ja kehittää aktiivisesti työelämäyhteyksiä.
Tiivistää ja laajentaa yritys yhteistyötä
Toteuttaa konkreettisia uusia hankkeita yritysten tarpeisiin
ymmärtää ja toteuttaa työtä liiketoimintana
- Seminaari Espoossa Kemiralle ja Imerykselle
- Xinnon ja DeXin tyyppisten monialaisten oppimisympäristöjen ja ulkopuolisten yritysten tuomista näkyvästi osaksi Mamkin toimintaa.
- Ylläpitää monipuolista yhteistyötä kaikilla vuosikursseilla työelämän kanssa, tehdä entistäkin enemmän ja konkreettisempaa yhteistyötä muiden opettajien kanssa, olla aloitteellinen uusien toimintatapojen ehdottamiseksi.
- MikkeliES hallituksen jäsenenä voisin markkinoida startup yrittäjyyttä ja kulttuuria, sekä tuoda esille kuinka sen kaltainen yhteisö voi auttaa toteuttamaan unelmaa startupista.
ST-laitos on tukenut kiitettävästi tapahtumia ja sitä kannattaa jatkaa.

Kulttuurin muutos ja tietoisuuden paraneminen on pitkäjänteistä ja kärsivällisyyttä vaativaa puuhaa.

- Työelämäläheisyyden voi linkittää hyvin moneen opintojaksoon. Yritysvierailut opintokäynteinä. Oikeita yrittäjiä kertomaan omasta yrittäjyyspolusta ja historiasta.
 - Työelämäcasejen mukaan tuonti opintojaksoille siten, että casejen tekemistä oikeasti arvostettaisiin laitoksilla eikä vain katsottaisi TKI-pisteiden keräämisen näkökulmasta
 - Yhteistyön lisääminen yrittäjien kanssa. Heidät mukaan opetukseen ja hankkeisiin.
 - Minä: jakaa omaa osaamista, verkostoitua lisää myös oman työyhteisön ulkopuolelle.
- Yhteisö: panostaa vaikka pieniin kehittämishankkeisiin, jotta saadaan vaihtelua perustyöhön.
- OPSeihin enemmän yritystapauksia, opiskelijat ja opettajat enemmän yritystapausten pariin luokista.
 - Tarvitaan toimivaa suhdeverkostoa. Verkosto vaatii koko ajan ylläpitoa ja kehittämistä. Osallistumista yritysten ja etujärjestöjen tilaisuuksiin, vierailuja yrityksissä (myös ilman opiskelija-ryhmää), työelämäjaksoja. Niu-kentuvat resurssit uhkaavat, verkosto näivettyy.
 - Vielä enemmän mainontaa ja yhteyksiä uusiin yrittäjiin.
 - Olen itse toiminut työssäni siten, että asiakkaat (yritykset) pysyisivät edelleen asiakkaina eli pyrin toimimaan asiakkaan ehdoilla. Olen mielestäni onnistunutkin siinä ja eräät asiakkaat haluavat vuosikausien yhteistyön jälkeen edelleen jatkaa yhteistyötä. Itse en ole enää vakuuttunut siitä, kannattaako asiakkaiden olla tätä menoa MAMK:n kanssa yhteistyössä.
 - Työelämäjaksot laajempaan käyttöön.



KUVA 11. Avainsanoja kysymykseen: Löytäisimmekö vahvistusta talon ulkopuolelta?

Kysymys: Kerro 1-3 tärkeintä toimenpidettä mitä yrittäjähenkisen toimintakulttuurin edistämiseksi pitää tehdä koko MAMKin näkökulmasta vuoden 2015 aikana.

Vastaajien määrä: 51

TOIMENPITEITÄ (suorat lainaukset):

Mitä pitäisi tehdä - muuttuvatko asenteet ja arki? (A)

- Vanhat jäärät pihalle, mikä ei tule ikinä onnistumaan.
Organisaatorakenteen merkittävä keventäminen.
Isoveli valvoo kaikkea käytännöistä luopuminen, työn vastuuttaminen tekijöille niin ajallisesti kuin taloudellisesti. Pakkokeinot.
- 1. Periteisestä koulumaisesta ajattelutavasta kuuluisi päästä eroon kohti tulostavoitteellisuutta. Ajatuksen jalkauttaminen kaikille tasoille on kuitenkin haastavaa. Tulosta tehdään muullakin kuin opetustyössä (sitä kuitenkin unohtamatta/väheksymättä).
- Tieto/taito rekisterin perustaminen
Rahaa palvelujemme markkinointiin
Nyt toivoisi vihdoin koko johdon puhuvan enemmän tästä aiheesta. Rehtorineuvosto on mm. linjannut yrittäjyyden koko ammattikorkeakoulukentän tehtäväksi. Enemmän tukea yrittäjähankkeiden valmisteluun ja hakuun.
Koulutusohjelmien uudistaminen yrittäjähenkisemmäksi.
- Yrittäjähenkisen toimintakulttuurin tiedottamista ja kertomista mitä se on ja mitä se voisi olla.
- Psykkistä valmennusta tarvitaan ensin kattavasti, sitten opettajien työelämäjaksojen jatkamista, taloustiedon kattavaa henkilöstökoulutusta.
- - Opiskelijoiden osalta opiskeluisällöt kuntoon- osana ammatillista kasvua esimerkiksi.
Tiimikohtaiset palkkiojärjestelmät? - hyvän mittarin kehittäminen tähän.
- Kaikille työntekijöille pakollinen yrittäjyyskasvatuksen koulutus.
- yrittäjähenkisen toimintakulttuurin ”avaaminen” - mitä sillä tarkoitetaan, mitä sillä haetaan, miten sitä voi hyödyntää
- 1. Koulunsa johtajina rehtoreilla on kriittinen rooli toimintakulttuurin edistäjänä, yrittäjyyskasvatuksen kehittämisessä ja nimenomaan muutosagenttina toimimisessa. Siis rehtorit näkyvästi mukaan.
2. Toimintakulttuurin avaaminen ja tavoitteellistaminen, kun numeroita muutenkin rakastetaan
3. Tämän hankkeen tulokset käyttöön: Ammattikorkeakouluopettajien yrittäjyyskasvatustoimien arviointiväline -hankkeessa (ns. AMK-mittaristo) on tarkoitus kehittää ammattikorkeakouluopettajille soveltuva oma yrittäjyyden edistämistoiminnan itsearviointityökalu.
4. Yrittäjä-opiskelijafoorumit poikkitieteellisesti ja eri toimialoilta. Esi-merkit ovat voimaa. Yrittäjyys esitettävä tasavertaisena ja arvokkaana

tapana työllistymiseen. => aluevaikuttavuus.

- Sote -alan asenteiden muokkaaminen yrityshenkisemmäksi - vaatii pitkäjänteitä toimintaa.

Yrittäjyysaiheiden tulee olla kannustettavia ja ”sallittuja” aiheita kaikissa yksikössä, ei ainoastaan liiketalouden laitoksen toimintaa. Jokaiselle laitokselle ja TKI-yksiköihin tulee valita yrittäjyysteemoista vastaava henkilö, jotka toimivat esim. yritysasiamiehen johtamana yrittäjyystiiminä.

- Se pitää näkyä palkkauksessa eli esim. julkaisut hinnoitellaan kpl mukaan
- 1) yrittäjämäisen ”asennekasvatuksen” lisäksi tarvitaan myös selkeitä yrittäjyysopintoja ja -polkuja
- 2) yrityselämäkytköksen vahvistaminen
- 3) mahdollisuus suorittaa entistä enemmän opintoja työelämälähtöisten toimeksiantojen kautta (vapaammin hopsattaviksi)

Mamk 2017 strategian tuominen henkilöstölle mentaalitasolle, koska epäilemättä kovin moni työntekijä ei ole sisäistänyt mitä strategia oikeasti pitää sisällään ja millä tavoin kuka tahansa mamkilainen voisi toteuttaa sitä työssään ja edistää Mamkia yrittäjähenkisenä työpaikkana. Tiimiriidet puintihommiin

- Lopetetaan se ainainen jauhaminen esim. niistä innovaatioista yms. ja tehdään asiat perusasiat kunnolla ja käytännön toteutus päämäärää palvelevasti. Ei ne oikeat innovaatiot synny jossain pajassa vaan oikeassa työelämässä.

Avoin tiedottaminen jatkuisi edelleen, varsinkin kun fuusioituminen lähestyy



KUVA 13. Avainsanoja kysymykseen: Mitä pitäisi tehdä - muuttuvatko asenteet ja arki?

Minusta on hyvä, että kerrotaan mistä kaikkialta tulot koostuvat -silloin myös oman työn osuus näkyy esimieheltä saatu tieto / kannustus on tärkeää (tätä tosin on saanut jo nyt!)

- Vahtimistoimintojen purkaminen. Työn tulokset riittävä seurantaväline.

Toimintakulttuurin uudistaminen on haaste (B)

- keskittyä oleelliseen
- Jos haluaa tehdä jotakin uutta ja toisella tavalla, niin meillä on Mamkissa aika paljon esteitä sille. Ei ole aina kovin helppoa olla luova korkeakoulussa, byrokraattisia esteitä tulsi varmaankin hiukan keventää.
- Tiedon lisääminen myös talon sisällä
- Opettajat samaan asemaan. Tekniikan edut eivät ole enää tästä maailmasta.
- Opettajuuden ja pedagogisen osaamisen arvon palauttaminen, sillä hyvä pedagogi sinällään on aloitteellinen ja luova. Nyt opettaminen nähdään liikaa samaa jauhavana, jälkeen jääneenä myllynä, jossa ei synny mitään uutta ja että kaikki uusi syntyisi TKI-toiminnassa. Tämä on moderni harha. Yrittäjähenkisyys edellyttää kyseenalaistamisen hyväksymistä, kilpailuhenkisyuden vähentämistä, rentoutta, luovuutta, huumoria ja leikkisyyttä. Aitoa yrittäjähenkisyyttä tuhoava on esim. staffin ”Viikon vahva” -juttu. Kaikkia tarvitaan, jotta Mamk on terve, hyväksymistä henkivä työyhteisö. Myös sitä ”Viikon heikkoa”.
- TKI-strategiassa, sekä koulutusohjelmien ja hankkeiden arvioinnissa pitäisi ottaa selkeämmin huomioon työyhteisön sosiaalinen ulottuvuus, jonka päälle tutkimuskulttuuri rakentuu: miten laajasti ja poikkialaisesti koulutusohjelman opettajat osallistuvat hankkeiden suunnitteluun ja toteutukseen, sekä jokapäiväiseen tutkimusviestintään
Uusia ajatuksia ja lähtöjä pitäisi rohkaista. MAMK voisi edistää myös spin-off kulttuuria, rahoittamalla ja yhtiöittämällä lupaavia tki-tuloksia. Se vähentäisi riskiä kaupallistamisesta, mutta takaisi paikallisen hyödyn.
- Kulttuuri syntyy tekemällä ja ottaa aikansa. Tekeminen pitää joskus aloittaa ja uusia ajatuksia ja uudenlaista tekemistä ei saa väheksyä. Päinvastoin, ylätason viestintä ja laitostason ilmapiirin tulee kannustaa uudistumiseen ja uudistamiseen.
- Vastuun ja vallan tasapaino: Jos vastuu asiasta on tekijällä, niin annetaan se valta myös sille siinä asiassa. Näin välttyttäisiin tilanteilta, joissa asioista päättää henkilö(t), joilla ei oikeasti ole käsitystä asiasta ja näin syntyy ikäviä kyllä huonoja päätöksiä.
- ylipäättään koko henkilöstön osallistumista edellyttäviä henkilöstöpäiviä voisi olla useammin ja ne voisivat olla sekä tiedottavia että sisällöllisesti osaamista nostavia - tällaisessa voisi yhtenä teemana yrittäjyys
- Kopioin itseäni, minun pitäisi perehtyä asiaan paremmin voidakseni vastata tähän.
- Tähän on vaikea keksiä yksiselitteistä mallia, koska yrittäjyys voi merkitä



KUVA 14. Toimintakulttuurin uudistaminen on haaste – avainsanoja

eri ihmisten näkökulmasta niin eri asioita. Yksi näkökulma voisi olla tietynlainen henkilökohtainen tulosvastuullisuus, vastuu oman osaamisen kehittämisestä. Ehkä laajemmalla tasolla pohdintaa siitä, kenelle omasta työpanoksesta olen vastuussa (esimies vai asiakas/yhteistyökumppani/opiskelija)

Yhteistyö ja verkottumisen on mahdollisuus (C)

- 1) kehittää yhteistoimintaamme jatkuvasti
- 2) enemmän henkilöstökoulutuksen tapahtumia
- 3) meidän organisaatiomme vertailuanalyysi koulutuspalveluiden markkinoilla
- Yritysten käsittäminen asiakkaina palvelutoiminnalle sekä Mamk osaavien valmistuneiden tarjoajana työelämän tarpeisiin
- Sisäisen yhteistyön parantaminen
- Muodostetaan monialaisia monen eri osaamistason kehittämistyöryhmiä. Yhteisiä, aitoja verkottumistilaisuuksia, joissa tuetaan hullujenkin ideoiden ”pulpahtelua” sekä välineitä niiden eteenpäin työstämiseksi. Johtamiskoulutusta avoimeen, kuuntelevampaan, osallistavampaan ja kehittävämpään suuntaan (ei ehkä koske kaikkia johtajia). Yliopettajien roolin selkeyttäminen, voisivatko he toimia osaltaan veturina uusien innovaatioiden ja toimintojen kehittäjinä?
- Lisätä monialaisten kehittämissympäristöjen määrää suunnitellusti, hakea Kinos- ja Living Lab -tyyppisiä jatkohankkeita sekä osallistaa koko henkilökunta INNO-leirille tulevana vuosina.

- Mietintääni: kilpailemme keskenämme Mamkin sisällä laitos<>laitos vai Mamk <>muut AMK:t Mikä kannustaa, mikä lannistaa.
- MAMK pitäisi tukea alueellista toimintaa, tapahtumia yms. ja profiloitua selkeästi startup henkiseksi.
Pitäisi mahdollistaa itseorganisoituvien ryhmien muodostuminen. Kyse on paljon mielikuvien markkinoinnista ja niille suotuisan alustan luomisesta. Muutos pitäisi kohdistua opiskelijoiden lisäksi myös olemassa oleviin yrityksiin ja toimijoihin. Toiminnassa on myös olennaista tukea yritysten syntymistä eikä pelkästään olemassa olevien yritysten toimintaa. Erilaisten kehitysympäristöjen ja yhteisöjen välille pitäisi muodostaa paremmin siteitä ja poistaa kilpailuasetelmaa. Se kehittäisi
- kokonaisuutta ja auttaisi ekosysteemiä organisoitumaan keskenään.
- Koko organisaation, ylin johto mukaan lukien, tulee olla vahvasti mukana yrittäjäorganisaatioitten kanssa yhteistyötä tekemässä konkreettisella tasolla sekä antaa myönteisiä signaaleja koko alueemme yrityksille esim. koulutuksen vahvistumisesta ja sitä kautta elinvoimaisuuden säilymisenä KOKO Etelä-Savon talousalueella. Tätä kautta tulee rohkeutta perustaa uusia innovatiivisia yrityksiä täällä opiskelleitten toimesta.
- yritysasiemiehen työn tukeminen myös laitostasolla
- Jatketaan erilaisten uudenlaisten foorumien kehittelyä yrittäjät-opsike-lijat-opettjat-TKlihimiset tapaamiseksi: valtakunnallisest/kansainväliset seminaarit, joihin eri alojen opiskelijat mukaan, innostavia tapahtumia, joissa verkottua,
Vapaamuotoisia ja vetäviä tapahtumia ideointiin, innovointiin (vrt MasterSchoolin Innopajapäivä)
Opettajat enemmän kentälle yrityksiin, kannustetaan pistämään pystyyn omia yrityksiä (tietty osa-aikaisia) ...
- Todellinen toiminta tapahtuu opettaja-yritys tasolla. Mamkin tasolla tärkeintä on resurssointi työelämäjaksoihin. Seuraavina resurssointi luokka-



KUVA 15. Yhteistyö ja verkottumisen on mahdollisuus - avainsanoja

tiloihin, niin että voi sujuvasti järjestää yrittäjälle sopivaan aikaan tilan, jossa hän voi esityksensä opiskelijoille pitää. Muutama auto lisää, niin voi viedä opiskelijat yritykseen silloin kun yrittäjälle sopii. Tuntiresu niin, että voi jakaa ryhmän. Mono yritys ei 30-40 opiskelijaa voi kerralla isännöidä. ”halu on, kalut puuttuu”

- Lisätä yhteistyötä yrityselämään päin.
- - jokainen laitos kokoaan listan omista yhteistyökumppaneista ja se yleiseen jakeluun
- - voihan olla jotta löytyy listalta kumppani joka kiinnostaa myös toista laitosta
- Opiskelijoille työllistymis / harjoittelumahdollisuuksia esim. kesäleiritoinnilla (esim. luonto-, maaseutu ja tiedeleirit yhteistyössä yrittäjien kanssa)

Millaisia hyviä esimerkkejä ja kannusteita kaivataan? (D)

- Hyvien käytäntöjen ja esimerkkien jakaminen Mamkin tasolla
Henkilöstön kannustaminen
Riittävät resurssit
- Aloitteellisen toiminnan kannustaminen
- Koko henkilökunnan koolle kutsuminen, jossa herätellään yrittäjähenkistä työtappaa ja toimintakulttuuria. Tuodaan esille ideoiden kasvupolku ja sadon korjaaminen.
- Koulutusta yrittäjyyteen. Toimintakykyisen idean vieminen yritykseksi asti. Joskus hulluista ideoista on syntynyt erittäin kannattavaa liiketoimintaa. Yksittäinen ihminen on arka lähtemään keskelle ei mitään, mutta hyvän tukiympäristön kanssa uskallus kasvaa.
- Opintosuunnitelmaan pitäisi kuulua yrittäjyys. Perinteisen sisällön sijasta pitäisi tarjota esim. lyhytversio kiihdytysohjelmasta tai muuta inspiroivaa sisältöä. Etenkin startup-yrittäminen on oman unelmansa toteuttamista ja oman ideansa tekemistä. Jos intohimo syntyy, ei este koskaan ole, ettei tiedä kuinka yritys perustetaan tai kuinka kirjanpito toimii. Ennemmin pitäisi opettaa tiimin muodostusta, rahoituksen kartoittamista, idean jaloittamista, viestintää yms.
YRITTÄJYYS EI OLE VAIN LIIKETALouden ASIA, vaan mikä tahansa ala on sopiva. Nykyään esim. terveyteen ja hyvinvointiin keskittyvät sovellus- ja laitevalmistajat nauttivat vahvasta kasvusta.
- koulutusta budjetoinnista seurantatietojen hyväksikäyttöä huomio työhöyhyvinvointiin ja yhteisölliseen toimintakulttuuriin yrittäjähenkisyys on työntekijöiden osaamisen hyödyntämistä ja yhteisöllistä toimintakulttuuria, me hengen luomista yhteistä yrittämistä parhaaseen tulokseen pääsemiseksi”
- Turvata laadukkuus tarkastelemalla yhteismitallisesti eri toimintoja. Koulutusohjelmien välisiä toimintakulttuurillisia eroja tuoda lähemmäs toisiinsa - tehdä yli alojen enemmän yhdessä.

- Eri ammattilojen välinen yhteistyö
Toimintakulttuurin muutos koulusta kentälle (siis työelämään)
Palkitaan ihmisiä yrittäjämäisestä toiminnasta työyhteisössä
Mahdollistaa verkostoituminen eri työyhteisöjen välillä. Voisiko yrittäjähenkisestä toimintakulttuurista pitää vaikka luennon tai pitempiketoisen koulutuksen?
- Perustaa riskirahoitusrahasto, josta jaettaisiin vuosittain 2-4 kokovuotista apurahaa uusien tuotteiden kehittelyyn.
- hyvistä ideoista palkitseminen yksittäisen henkilön toiminnan tärkeyden huomioiminen ja korostaminen opiskelijoiden mukaan ottaminen
- Opiskelijoiden ja henkilöstön innovaatiotoiminnan aktivointi takaisin! Se todennäköisesti tuottaa pitkällä aikavälillä myös yritysideoita ja antaa hyvän ja konkreettisen mahdollisuuden yrittäjyyden sparraamiselle. Silloin myös sparraus pitäisi organisoida tehokkaasti.
- Yrittäjähenkisyttä tulisi tukea ehdottomasti paremmin. Opettajien työaika tulisi suunnitella niin, että siinä olisi tilaa innovaatioille. Jos tassist tehdään lähtökohtaisesti vähintään täyteen, yleensä yli, ei tilaa jää uusille ideoille ja toteutuksille. Innokkuutta esim. palvelutoiminnan tuotteiden kehittelyyn varmasti on, jos sille jätetään työaikasuunnitelmissa tilaa. Yrittäjyyteen täytyy satsata, talkoilla ei voi odottaa ihmeitä tapahtuvaksi. Monialaisten koulutus- ja kehittämiskokonaisuuksien rakentamiseen / muotoiluun resursseja.



KUVA 16. Avainsanoja kysymykseen: Millaisia hyviä esimerkkejä ja kannusteita kaivataan?



MAMK

University of Applied Sciences

Julkaisija: Mikkelin Ammattikorkeakoulu

Julkaisusarja: D Vapaamuotoisia julkaisuja | Free-form Publications | 51