

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Johtamisen ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Risto Kankaanpää

KESKI-KARJALAN OPPILAITOSTEN VENÄJÄLLE SUUNTAUTU-
VAN KOULUTUSVIENNIN KEHITTÄMINEN

Opinnäytetyö
Kesäkuu 2020



OPINNÄYTETYÖ
Toukokuu 2020
Johtamisen ja liiketoimintaosaamisen
koulutusohjelma
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä(t)
Risto Kankaanpää

Nimeke
Keski-Karjalan oppilaitosten Venäjälle suuntautuvat koulutusviennin kehittäminen
Toimeksiantaja
Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI

Tiivistelmä

Keski-Karjalan nuorten ikäluokkien pienentyessä ovat myös alueen toisen asteen oppilaitosten opiskelijamäärät vähentyneet. Tulevaisuudessa tämä voi vaarantaa oppilaitosten olemassaolon. Laatokan Karjalasta ja Petroskoista on lyhyt matka Keski-Karjalaan, jolloin Keski-Karjala voisi olla sijaintinsa vuoksi houkutteleva opiskelupaikkakunta edellä mainittujen alueiden nuorille.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mikä on Keski-Karjalan toisen asteen oppilaitosten koulutusviennin tämänhetkinen tilanne, mitkä ovat oppilaitosten valmiudet vastaanottaa opiskelijoita Venäjältä ja minkälaista johtajuuden ja koulutusviennin valmiuksien kehittämistä se tulevaisuudessa vaatii. Tämän lisäksi tavoitteena oli selvittää, miksi syksyllä 2019 Venäjältä saapuneet uudet opiskelijat olivat valinneet opiskelupaikkakunnaksi Keski-Karjalan. Tiedonkeruumenetelminä käytettiin sisäpiiri- ja asiantuntijahaastatteluja sekä kyselylomaketta.

Tulokset osoittivat, että Keski-Karjalan oppilaitokset ovat rakentaneet Venäjälle toimivan yhteistyöverkoston, ja koulutusvienti on lähtenyt kehittymään nopeasti. Valmiudet vastaanottaa venäläisiä opiskelijoita kasvavat kokemuksen myötä. Oppilaitosten välinen yhteistyö opiskelumahdollisuuksien markkinoinnissa ja kokemusten vaihdossa toimii hyvin. Venäjällä on kysyntää toisen asteen opiskelulle Suomessa, ja Venäjältä tulleet opiskelijat ovat sopeutuneet hyvin suomalaiseen opiskelutapaan.

Kieli
suomi

Sivuja 61
Liitteet 4
Liitesivumäärä 4

Asiasanat
koulutusvienti, kehittäminen, Venäjä



THESIS
May 2020
Degree Programme in Business
Management and Leadership
Master´s Degree
Tikkarinne 9
FI 80200 JOENSUU
FINLAND
Tel. +358 13 260 600 (switchboard)

Author(s)
Risto Kankaanpää

Title
Development of Educational Export of Central Karelian Educational Institutions to Russia

Commissioned by
Central Karelia Development Company KETI Ltd

Abstract

As the young age groups have grown smaller in Central Karelia, also the number of students in the upper secondary educational establishments of the area has diminished. In the future, this may endanger the existence of these establishments. Since Central Karelia is adjacent to Ladoga Karelia and Petrozavodsk, Central Karelia could be an attractive place of study to the adolescents of these aforementioned areas. The students arriving from Russia would increase the number of students of educational establishments and ensure that these establishments can continue, and their educational provision can remain diverse in the future.

The objective of this dissertation was to examine the current situation of educational export in Central Karelia, the establishments' abilities to receive students from Russia and what types of development is required in the fields of leadership and educational export in the future. In addition, another aim of this thesis was to investigate why the new Russian students that had arrived in the autumn of 2019, had chosen Central Karelia as their place of study. Inner circle interviews and expert interviews as well as a questionnaire were employed as methods of data collecting.

The results illustrate that the educational establishments of Central Karelia have built a functional collaborative network with Russia and educational export has started to develop quickly. The abilities to receive Russian students will grow with experience. The collaboration between the educational establishments regarding the ways of marketing study opportunities as well as exchanging experiences works well. There is a demand in Russia for upper secondary education in Finland, and the students that have come from Russia have adapted well to the Finnish methods of studying.

Language
Finnish

Pages 61
Appendices 4
Pages of Appendices 4

Keywordsⁱ
educational export, development, Russia

Sisältö

1	Johdanto.....	6
1.1	Kehittämistyön tarve ja taustan esittely.....	6
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet.....	8
2	Kehittämistyön toimeksiantaja: Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI.....	9
2.1	Kehitysyhtiöt organisaatioina.....	9
2.2	Keski-Karjalan elinkeinostrategia.....	10
2.3	Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI.....	12
3	Koulutusvienti.....	15
3.1	Yleistä koulutusviennistä.....	15
3.2	Suomalainen koulutusvienti.....	16
4	Julkinen johtaminen.....	18
4.1	Julkisen johtamisen osaamisvaatimukset.....	18
4.2	Älykäs julkinen organisaatio.....	20
4.3	Hyvän johtamisen kriteerit.....	22
4.4	Johtaminen opetustoimessa.....	22
5	Muutosjohtaminen.....	23
5.1	Muutoksen johtaminen.....	23
5.2	Muutosjohtajuuden vaatimukset.....	25
5.3	Johtaminen muuttuvassa monikulttuurisessa ympäristössä.....	26
6	Keski-Karjalan toisen asteen oppilaitokset.....	28
6.1	Kiteen lukio.....	28
6.2	Tohmajärven lukio.....	28
6.3	Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä Riveria, Kiteen yksikkö.....	29
6.4	Kiteen Evankelinen Kansanopisto.....	31
7	Lähestymistapa ja tiedonhankinnan menetelmät.....	31
7.1	Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus.....	31
7.2	Kyselytutkimus.....	32
7.4	Tutkimushaastattelu.....	33
8	Kehittämistyön toteutus.....	35
8.1	Kyselytutkimus Venäjältä saapuneille opiskelijoille.....	35
8.2	Johtajuuden kehittämisen tutkimus.....	36
9	Tutkimustulokset.....	38

9.1	Koulutusviennin nykytila	38
9.2	Koulutusviennin kehittämistarpeet	41
9.3	Opiskelijakyselyn tulokset.....	42
9.4	Johtajuuden kehittämisen tarpeet	45
10	Johtopäätökset ja suositukset	48
10.1	Kehittämiskohteet opiskelijoiden palveluissa	48
10.2	Kehittämiskohteet johtajuudessa	50
10.3	Konkreettinen toimintamalli oppilaitoksissa.....	51
11	Työn luotettavuus ja eettisyys	53
12	Pohdintaa	55
	Lähteet	58

Liitteet

Liite 1	Kysely Venäjältä tulleille opiskelijoille suomeksi
Liite 2	Kysely Venäjältä tulleille opiskelijoille venäjäksi
Liite 3	Haastatteluiden teemat
Liite 4	Luettelo kehittämissuosituksista

1. Johdanto

1.1 Kehittämistyön tarve ja taustan esittely

Venäjän läheisyys nähdään Pohjois-Karjalassa merkittävänä mahdollisuutena. Yritysten pitkäaikaiset kauppasuhteet sekä ihmisten arkinen rajan ylittävä kanssakäyminen ovat vuosien aikana luoneet vankan pohjan yhteistyöhön. Pohjois-Karjalan maakuntaliiton vuosia 2018–2021 käsittävän maakuntaohjelman kaikkiin painopisteisiin liittyvät jollain tavalla Venäjän toiminnot. Maakuntaohjelma näkee Venäjän läheisyyden hyödyntämisen tärkeimpinä tavoitteina liiketoiminnan ja rajaliikenteen kasvun, Venäjän asiantuntemuksen lisääntymisen ja arjen hyvinvoinnin sekä vuorovaikutuksen lisääntymisen. (Pohjois-Karjalan maakuntaliitto 2017.)

Niirala-Värtsilä-rajanylityspaikalla on ollut vuodesta 1990 lähtien tärkeä merkitys seudun kansainvälistymiselle. Erityisesti rajanylityspaikan statuksen muuttuminen kansainväliseksi vuonna 1995 ja sen ympärivuorokautinen aukioloaika vuodesta 2005 lähtien lisäsivät mahdollisuuksia eri alojen Venäjä-yhteistyön syventämiseen ja Venäjän läheisyyden hyödyntämiseen. Keski-Karjalassa on venäläisiä jo pitkään työskennellyt työvoimapulasta kärsivillä aloilla, kuten maa- ja metsätaloudessa, metallialalla, hoiva-alalla sekä venäläisten ostosmatkailijoiden lisääntymisen myötä myös palvelualoilla. Alueen nuorten ikäluokkien pienentyessä ja suurten eläköityessä työvoiman tarve kasvaa tulevina vuosina entisestään. Samalla kun nuoret ikäluokat ovat pienentyneet (taulukko 1), ovat myös opiskelijamäärät alueen oppilaitoksissa vähentyneet. Tulevaisuudessa pelkona onkin kierre, jossa alueen oppilaitokset eivät voi tuottaa tarpeeksi osaavaa työvoimaa Keski-Karjalaan ja seutukunnan elinvoima kuihtuu. Samalla myös oppilaitosten olemassaolo vaarantuu ja opintotarjonta vähenee. Laatokan Karjalasta ja Petroskoin alueelta on lyhyt matka Keski-Karjalaan, jolloin Keski-Karjala olisi todennäköisesti sijaintina vuoksi houkutteleva opiskelu- ja työskentelyalue edellä mainittujen alueiden asukkaille.

Taulukko 1. Keski-Karjalan luonnollinen väestönkasvu ja väestönmuutos vuonna 2019 (Pohjois-Karjalan maakuntaliitto 2020).

	Luonnollinen väestönkasvu			Väestön muutos
	Elävänä syntyneet	Kuolleet	Syntyvyyden enemmyys	
Kitee	37	162	-125	-215
Rääkkylä	4	44	-40	-59
Tohmajärvi	28	74	-46	-122
Keski-Karjala	69	280	-211	-396

Opinnäytetyön taustalla ovat Tohmajärven kunnan 1.1.2018–31.3.2019 hallinnoima Leader-rahoitteinen esiselvityshanke Koulutusorganisaatioiden Venäjä-yhteistyö Keski-Karjalassa: Koulutusosaamisen vientinäköymien selvittäminen sekä Venäjä-osaamisen ja -yhteistyön kehittäminen sekä Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETIn hallinnoima ESR-rahoitteinen kehittämishanke Työvoimaa ja opiskelijoita Venäjältä Keski-Karjalaan. Hankkeen toiminta-aika on 1.4.2019–31.12.2021. Opinnäytetyön tekijä toimi Leader-hankkeessa hanketyöntekijänä ja toimii ESR-hankkeessa projektipäällikkönä.

Yhtenä Työvoimaa ja opiskelijoita Venäjältä Keski-Karjalaan -hankkeen tavoitteena on saada suoraan Venäjältä koulutuksensa kotimaassaan hankkinutta ja suomen kieltä osaavaa ammattitaitoista työvoimaa helpottamaan Keski-Karjalan yritysten työvoimapulaa. Toisena, pitkän aikavälin tähtäimenä, on saada kielitaitoisia nuoria opiskelijoiksi alueen toisen asteen oppilaitoksiin sekä suomen kielen jatko-opintoihin. Tällä pyritään opiskelijamäärien kasvuun, jolla puolestaan voidaan turvata oppilaitosten säilyminen ja koulutustarjonnan monipuolisuus tulevaisuudessa. (Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI 2019.)

Ihanteellisinta tietenkin olisi, että valmistuvat opiskelijat perustaisivat myöhemmin perheitä sekä asettuisivat seutukunnalle asumaan ja työskentelemään. Keski-Karjalan kuntien sivistystoimien sekä alueen toisen asteen oppilaitosten huolena on ollut, että väestönkehitys ja nuorten ikäluokkien pieneminen johtavat tulevaisuudessa koulutustarjonnan vähentymiseen ja pahimmassa tapauksessa oppilaitosten sulkemiseen.

Opinnäytetyölle on tarvetta, sillä alueen oppilaitosten tilanne on muuttunut lyhyessä ajassa edellisvuosiin verrattuna. Venäjältä saapuneiden opiskelijoiden määrä on lisääntynyt noin neljälläkymmenellä syksystä 2019 lähtien. Tämä uusi tilanne edellyttää kuntien sivistystoimen johtajilta, oppilaitosten rehtoreilta ja muilta johtavassa asemassa olevilta henkilöiltä muutosta johtajuudessa, kuinka toimia muutoksessa ja kuinka kohdata erilainen kulttuuri.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, mikä on Keski-Karjalan toisen asteen oppilaitosten koulutusviennin tämänhetkinen tilanne, mitkä ovat oppilaitosten valmiudet vastaanottaa opiskelijoita Venäjältä sekä minkälaista johtajuuden ja koulutusviennin valmiuksien kehittämistä se tulevaisuudessa vaatii.

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa uusi johtajuuden malli, jota oppilaitoksissa voidaan soveltaa muuttuneessa tilanteessa. Tavoitteena on myös tuottaa konkreettinen toimintamalli koulutusviennin. Malli voi olla oppilaitosten välinen, ja sitä tukemassa voi olla mukana muitakin organisaatioita.

Opinnäytetyössä selvitetään myös syksyllä vuonna 2019 Venäjältä saapuneiden opiskelijoiden taustatietoja, mistä he ovat saaneet tietoa opiskelumahdollisuuksista, mikä on saanut heidät kiinnostumaan opiskelusta Keski-Karjalassa sekä millaisia ovat heidän kokemuksensa hakuprosessista ja opiskelijaviisumin saamisesta. Lisäksi selvitetään myös, mitä apua he tarvitsevat opinnoissaan ja mitkä ovat heidän tulevaisuuden suunnitelmansa. Opiskelijoille suunnattu lomakekysely suoritettiin kirjallisena kaikissa alueen toisen asteen oppilaitoksissa. Kysely kohdistettiin 60 opiskelijalle ja vastauksia saatiin 28.

Oppilaitosten valmiuksia ja kokemuksia muutoksessa selvitettiin haastattelututkimuksella, joka kohdistettiin Kiteen- ja Tohmajärven lukioiden, Kiteen Evankelisen Kansanopiston ja Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä Riverian Kiteen yksikön rehtoreihin ja muihin esimiehiin sekä Venäjältä tulleiden opiskelijoiden parissa työskenteleviin opettajiin. Haastatteluja suoritettiin viisi ja niihin osallistui yhteensä yhdeksän henkilöä.

2. Kehittämistyön toimeksiantaja: Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI

2.1 Kehitysyhtiöt organisaatioina

Kehitysyhtiöt ovat kuntien omistamia organisaatioita, joiden tavoitteena on alueen elinvoiman vahvistaminen lisäämällä yritysten kasvua ja kilpailukykyä. Kehitysyhtiöt ovat voittoa tavoittelemattomia yhtiöitä. Niiden toiminta perustuu paikallistuntemukseen, seutukunnalla sijaitsevien yritysten tuntemiseen, pitkiin asiakassuhteisiin, asiantuntemukseen ja kuntaomistajien toimeksiantoihin. (Sekes 2015.)

Kehitysyhtiöiden tärkeimmät tehtävät ovat yritys- sekä toimintaympäristön kehitys ja aluemarkkinointi. Yrityskehityksessä kehitysyhtiöt toimivat alueensa yritysten apuna opastamassa yrityskehitys ja rahoituspalveluissa yhdessä muiden julkisten sekä kaupallisten toimijoiden kanssa. Toimintaympäristön kehitys käsittää laajoja teemoja, kuten infran kehittäminen, tapahtumat, hankkeet ja alueen erityisosaaminen. Kehitysyhtiöiden tehtävänä on koota näitä varten yritysryhmiä ja verkostoja sekä luoda yhteistyötä ja kehityshankkeita. (Sekes 2015.)

Aluemarkkinoinnissa kunnat tuovat itseään esille hyvänä paikkana asua, elää ja yrittää, sekä houkuttelevana matkailu- ja investointikohteena. Aluemarkkinointia toteutetaan seutukunnittain, mutta usein myös alueittain ja yhteistyössä yritysten sekä kansallisten toimijoiden kanssa. (Sekes 2015.)

Valtakunnallisen kattojärjestön, Suomen Elinkeino ja Kehitysyhtiöt SEKES ry:n, muodostavat kehitysyhtiöt ja elinkeinotoimet. Jäsenenä on 53 yhtiötä ja elinkeinotoimea sekä näiden lisäksi Suomen Kuntaliitto, Suomen Yrittäjät ja Suomen Uusyrityskeskus. Jäsenistö kattaa 90 % kaikista elinkeino- ja kehitysyhtiöistä. SEKES ry:n perustehtäviä ovat muun muassa kumppanuuksien rakentaminen, lobbauksen elinvoimatyössä ja yrityskehityksessä sekä kehitysyhtiökonseptin tunnetuksi tekeminen. (Sekes 2015.)

Yleensä tietty seutukunta muodostaa kehitysyhtiön, kuten Keski-Karjala KETIn ja Joensuun seutu Business Joensuun. Kehitysyhtiöiden perusrahoitus perustuu

kuntarahoitukseen, mutta myös projektirahoituksella on tärkeä vaikutus toimintaan. KETIn henkilöstöpalaverin pöytäkirjan (2020) mukaan KETIn liikevaihto vuonna 2019 oli 1,14 milj. €, ja suurimmillaan se on ollut vuonna 2010, 2,2 milj. €. Liikevaihtoon vaikuttaa suuresti yhtiön hallinnoimien hankkeiden määrä. Viime vuosina kehitysyhtiöitä on lakkautettu tai niistä ollaan irtauduttu. Lähimpiä esimerkkejä näistä ovat Joensuun Seudun Kehittämisyhtiö JOSEK Oy:n sekä Joensuun Tiedepuisto Oy:n yhdistyminen vuoden 2019 alussa Business Joensuu Oy:ksi sekä Lieksan kaupungin irtautuminen Pielisen Karjalan Kehittämiskeskus Oy PIKES:stä ja oman Lieksan Kehitys Oy LieKe:n muodostaminen. Ennen Joensuussa tapahtunutta yhdistymistä JOSEK Oy:stä erosivat Kontiolahden, Juuan ja Liperin kunnat järjestämällä itse omat elinkeinotoimintansa. Eronneet kunnat toimivat kuitenkin yhteistyössä Business Joensuu Oy:n kanssa kehittämishankkeissa.

2.2 Keski-Karjalan elinkeinostrategia

Keski-Karjalan elinkeinostrategia laaditaan joka neljäs vuosi. KETI toimii strategian työseminaarin koollekutsujana. Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI (2016) mukaan työryhmiin kutsutaan osallistumaan KETIn henkilökuntaa, Pohjois-Karjalan maakuntaliiton ja Etelä-Savon ELY-keskuksen edustajia sekä seutukunnan virkamiehiä, luottamusmiehiä ja yrittäjiä. Strategian laadinnassa käytetään hyödyksi myös ulkopuolista aluekehitykseen erikoistunutta konsulttitoimistoa. Viimeisin strategia on laadittu vuonna 2016, joten loppuvuodesta 2020 tulee olla uusi strategia laadittuna. Työryhmissä tullaan keskustelemaan myös koulutusviennistä seutukunnan elinvoimaisuutta parantavana tekijänä ja sen sisällyttämisestä elinkeinostrategiaan.

Keski-Karjalan elinkeinostrategian 2020 (Kuvio 1) visio on *Erikoistuva, ketterä Keski-Karjala kasvaa elinvoimaisena*. Strategiassa kasvua pyritään löytämään biotaloudesta ja hyvinvoinnista sekä keskittymään myös alueen vahvoihin perinteisiin toimialoihin, yrityspalveluihin sekä asumisen ja elinympäristön kehittämiseen. (KETI 2016.)

Keski-Karjalan elinkeinostrategiassa 2020 nähdään visiona taloudellisten ja yrittäjätoimien lisäksi myös viihtyisä asuminen ja ympäristö. Perinteisten toimialojen, kuten teollisuuden, maa- ja metsätalouden sekä palveluiden lisäksi biotalous ja hyvinvointiala ovat elinkeinojen kehittämisen kärkinä. (KETI 2016.)



Kuvio 1. Keski-Karjalan elinkeinostrategian visio 2020 (Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI 2016).

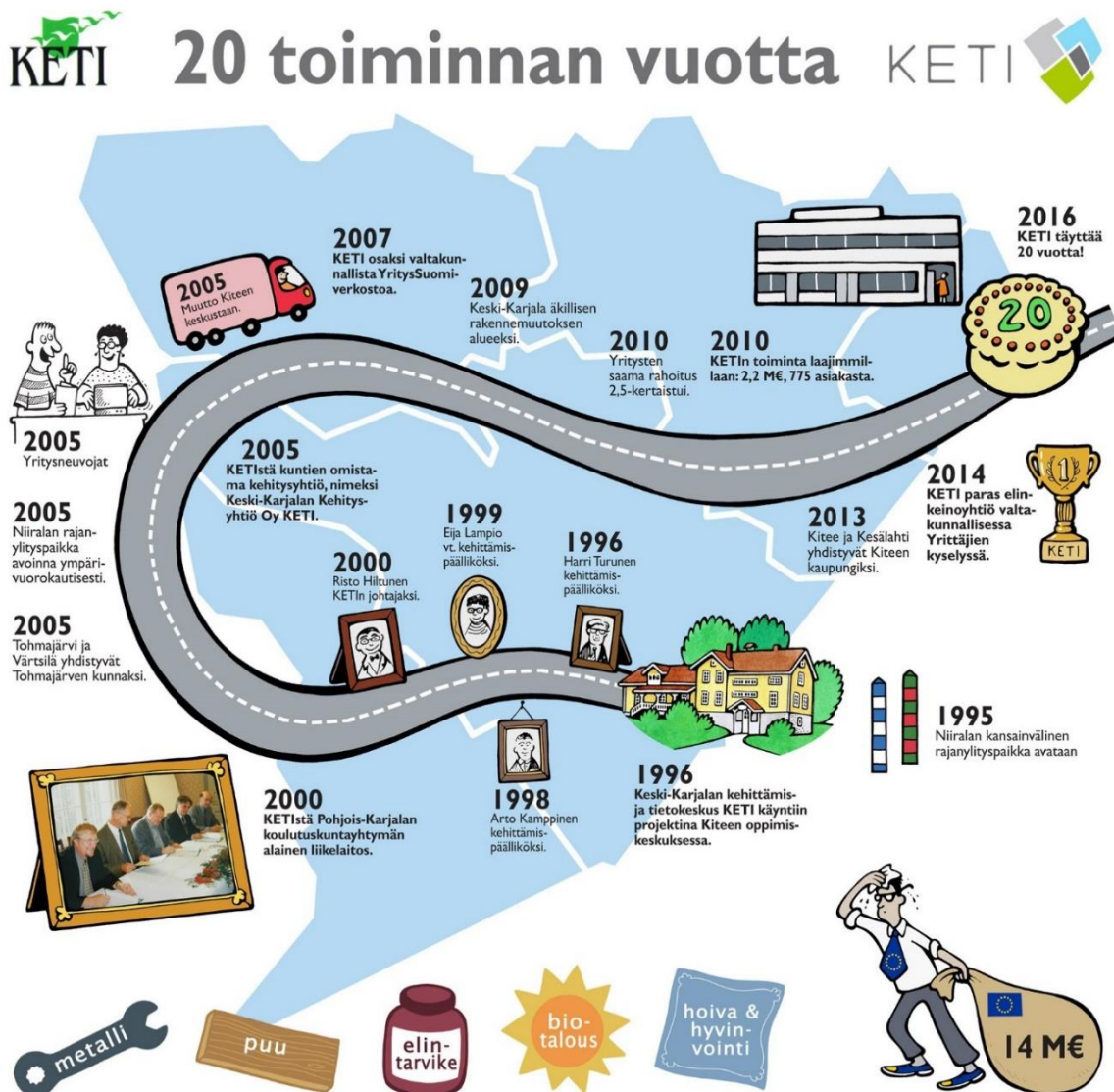
Keski-Karjalan elinkeinostrategiasta 2020 voidaan löytää myös kehittämistavoitteita, jotka edesauttavat Venäjältä saapuvien opiskelijoiden sekä muiden maahanmuuttajien kotoutumista seutukunnalle. KETI (2016) näkee hyvinvointia kasvattavina tekijöinä alueen tunnettuuden lisäämisen, ympäristön viihtyvyyden ja positiiviseen ilmapiiriin panostamisen sekä yhdessä tekemisen. Toimenpiteitä näissä ovat muun muassa kummitoiminta, nuorten kohtaamiset ja uudet tavat tuottaa palveluita.

Uudessa Keski-Karjalan elinkeinostrategiassa tulee huomioida nuorten ikäluokkien pientyminen seudulla ja luoda myös puitteita pitkäjänteiselle työlle, jonka avulla voidaan säilyttää alueen koulutustarjonnan monipuolisuus sekä osaavan työvoiman saanti pitkälle tulevaisuuteen. Yksi keino on suomenkielentaitoisten venäläisten opiskelijoiden saaminen alueen oppilaitoksiin aktiivisen markkinointityön avulla, mutta myös kotoutumisprosessin kehittämiseen tulee keskittää voimavaroja.

2.3 Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI

Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETIn edeltäjä Keski-Karjalan kehittämis- ja tietokeskus KETI aloitti toimintansa vuonna 1996, jolloin se käynnistyi Kiteen oppimiskeskuksessa projektina. Perustamisen aikaan tavoitteiksi asetettiin hanke- ja yrityshautomotoiminta. Ensimmäisen hankkeen jälkeen KETIstä tuli Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymän alainen liikelaitos ja hankemuotoinen kehittämistyö oli edelleen suurin osa KETIn toimintaa. Vuonna 2005 muodostettiin nykyinen KETI. Omistajiksi tulivat Keski-Karjalan kunnat, joita tuolloin olivat Kitee, Kesälahti, Rääkkylä ja Tohmajärvi. Hanketoiminnan rinnalle tulivat yritysneuvojat vastaamaan aloittavien ja toimivien yritysten neuvonnasta. Tällöin myös laadittiin ensimmäinen seudullinen elinkeinostrategia ohjaamaan KETIn toimintaa. Elinkeinostrategiassa valitaan seudullisen kehittämisen painopisteet. (Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI 2020.)

KETIn 20 toiminnan vuotta (kuvio 2) osoittaa vuosina 1995–2016 tapahtuneet muutokset organisaation toiminnassa. Eriyisen tärkeänä kehityksessä on ollut pysyvän yritysneuvonnan alkaminen ja toiminnan muu laajentuminen



Kuvio 2. KETIn 20 toiminnan vuotta. (Keski-Karjalan Kehitysyritys Oy KETI 2016).

KETIn toiminnassa tärkeäksi koetaan tavanomaisten kehitysyritysten tehtävien lisäksi yhteistyö Venäjän suuntaan. Tohmajärven kunnassa sijaitsee kansainvälinen, ympärivuorokautisesti auki oleva, Niirala-Värsilä rajanylityspaikka. KETI:llä, kuten Keski-Karjalan muillakin toimijoilla, on jo vuosikymmenten ajan ollut tiivistä yhteistyötä etenkin Laatokan Karjalan alueella ja Petroskoissa.

Kehittämissyhteistyö Keski-Karjalan ja Karjalan Tasavallan välillä on alkanut jo vuonna 1989, jolloin Sanomalehti Karjalaisen (1989) mukaan suunniteltiin Laato-

kan Karjalan Instituutin fyysistä sijoittumista sekä Sortavalaan että Keski-Karjalaan. Instituuttiin olisivat tulleet sijoittumaan tutkimuksesta ja koulutuksesta vastaava Innopolis, tiede- ja tietokeskus Carelia Center sekä innovaatiokeskus Teknopolis.

Tätä seurasi vuonna 1994 Teknologia kylä Vär-Ni-hanke, jossa Keski-Karjalan kuntien tarkoituksena oli yhdessä venäläisten kumppanien kanssa luoda Venäjän Värtsilän kylään, rajanylityspaikan välittömään läheisyyteen, suomalaisille ja venäläisille yrityksille suunnattu sijoittumispaikka, jossa voisi harjoittaa teollisuus-, matkailu- ja muuta yritystoimintaa. (Suunnittelukeskus 1994, 2–3.)

Valitettavasti näiden hankkeiden voidaan katsoa olleen aikaansa edellä. Aika tällaiselle laajamittaiselle investoinnille oli Neuvostoliiton hajoamisen jälkeen liian varhainen. Vastaavanlainen investointi on onnistunut myöhäisemmässä vaiheessa Kostamuksessa, jonne vuosituhaten vaihteessa luotiin runsaasti suomalaisomisteista tuotantotoimintaa, muun muassa PKC Group Oyj:n johdinsarjatehdas.

KETIn projektitoiminta yhteistyössä venäläisten kumppaneiden kanssa käynnistyi vuonna 1996 alkaneella hankkeella Värtsilä-Niirala. Guzev (2001) mainitsee hankkeen loppuraportissa sen tavoitteiksi yritysten idänkaupan tietotaidon lisäämisen ja rajaliikenteen hyödyntämisen. Tämän jälkeen KETI on hallinnoinut tai ollut mukana liki kymmenessä Venäjään liittyvässä hankkeessa, joilla on pyritty kehittämään liiketoimintaa ja matkailua maiden välillä, sekä helpottamaan rajanylitystä ja logistiikkaa. Tällä hetkellä KETI toteuttaa ESR-rahoitteista hanketta Työvoimaa ja opiskelijoita Venäjältä Keski-Karjalaan sekä EAKR-rahoitteista Uutta liiketoimintaa Pietarin meriklusterista-hanketta. KETI on myös koollekutsuvana suomalaisena osapuolena vuosittaisessa Rajafoorumissa, jossa Sortavalan ja Keski-Karjalan päättäjät ja asiantuntijat kokoontuvat keskustelemaan eri alojen yhteistyöstä ja kehitysnäkymistä. Rajafoorumia on järjestetty vuodesta 2007 lähtien vuorovuosittain Sortavalassa tai jossakin Keski-Karjalan kunnassa.

Yhteistyö maakunnan oppilaitosten kanssa on ollut olennainen osa KETIn toimintaa koko sen olemassaolon ajan. Uusimmat kumppanuussopimukset Karelia-

Ammattikorkeakoulun ja Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä Riverian kanssa ovat solmittu vuosina 2017 ja 2018. Karelia-amk:n kanssa KETI tekee yhteistyötä avainkumppanuustoiminnassa, jonka tavoitteena on syventää organisaatioiden välistä työelämäyhteistyötä tapahtumien puitteissa, opetuksen ja työelämän integraationa, rekrytointiyhteistyönä, osaamisen kehittämisenä, tutkimus-, kehitys- ja innovaatioyhteistyönä sekä kansainvälistymis- ja asiantuntijayhteistyönä. (Karelia Ammattikorkeakoulu Oy 2017.)

Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä Riverian kanssa solmitun kumppanuussopimuksen tarkoituksena on keskinäinen, pitkäjänteinen ja tavoitteellinen yhteistyö ammattitaidon ja osaamisen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Kumppanuuspalveluissaan Riveria tarjoaa kumppanilleen käyttöön kaikki koulutus- ja kehittämispalvelut rahoitusmahdollisuuksineen. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2018.)

3. Koulutusvienti

3.1 Yleistä koulutusviennistä

Käsitteenä koulutusvienti tarkoittaa lyhyesti ilmaistuna koulutukseen liittyvien palveluiden vientiä. Suomessa toimialasta on käytetty myös käsitettä koulutusosaimisen vienti, mutta englanninkielinen käsite ”educational export” viittaa kuitenkin koulutuksen vientiin kaikilla eri osa-alueilla, kuten esimerkiksi konkreettisen oppimateriaalin vientiin. (Vallin 2017, 9.)

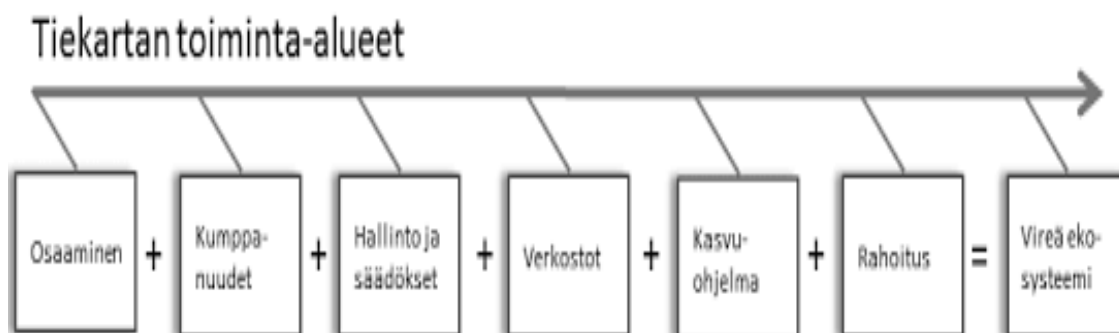
Opetus- ja kulttuuriministeriön mukaan (2016, 3) koulutusvientiä on kaikki koulutukseen sekä koulutusjärjestelmän tai osaamisen siirtoon pohjautuva liiketoiminta, josta ulkomainen taho maksaa. Opetusministeriön koulutusvientistrategian mukaan koulutusvienti sisältää perinteisen koulutuksen, opetusteknologian ja -materiaalin, konsultoinnin, opetussuunnitelmien laatimisen sekä muut opetuksen konseptit. Asiakas on ulkomaalainen, mutta itse koulutus voi tapahtua myös

Suomessa. Erityistä opetusministeriön mukaan on se, että käyttäjä, asiakas ja maksaja voivat olla eri henkilöitä tai organisaatioita. (Opetusministeriö 2010.)

Koulutusviennistä on alettu puhumaan Suomessa laajemmin vasta viimeisen kymmenen vuoden aikana, mutta muualla maailmassa se on ollut vakiintunutta vientitoimintaa jo kauan aikaa. Esimerkiksi Australia ja Iso-Britannia ovat kehittäneet lainsäädäntöään helpottamaan opiskelijoiden saapumista maahan ja muutoinkin panostaneet ulkomaalaisten opiskelijoiden hankintaan. Monia uusia maita on pyrkimässä mukaan koulutusvientimarkkinoille, mutta koulutusvientiä jo pitkään harjoittaneet maat ovat etulyöntiasemassa myös tulevaisuudessa. (Siikainen 2014, 18–19.)

3.2 Suomalainen koulutusvienti

Opetus- ja kulttuuriministeriön laatiman koulutusviennin tiekartan 2016–2019 mukaan tiekartan toimilla vahvistetaan ammattimaista osaamista sekä yhteistyötä yksityisen ja julkisen sektorin välillä. Tiekartta on (kuviokuva 3) mukaan jaettu eri toiminta-alueisiin, joiden avulla saavutetaan päämääränä vireä ekosysteemi. Tiekartan toimilla myös virtaviivaistetaan vienninedistämisen tuki- ja neuvontamuotoja, karsitaan hallinnollisia ja lainsäädännöllisiä esteitä sekä vahvistetaan verkostoyhteistyötä ja kohdemarkkinoiden tuntemusta kotimaassa ja kansainvälisesti. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016, 4.)



Kuvio 3. Eteneminen tiekartan kaikilla toiminta-alueilla vahvistaa koko toimijakenttää hyödyttävän koulutusviennin ekosysteemin syntymistä (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016).

Suomen koulutusviennin kasvu on ollut vahvaa ja panostus siihen on noussut 2014 vuoden 260 miljoonasta eurosta vuoden 2018 350 miljoonaan euroon. Opetushallituksen yhteydessä on vuodesta 2017 toiminut Education Finland -kasvuohjelma, jossa on 110 jäsenyritystä. Kasvuohjelma välittää tietoa uusista liiketoimintamahdollisuuksista, kehittää vientiosaamista ja markkinoi suomalaista koulutusjärjestelmää. Ammatillisten tutkintojen koulutusvienti kokeiluista vastaa Ammatillinen osaaminen -yksikkö. Tässä tapauksessa ammatillisen koulutuksen viennillä tarkoitetaan Suomen ulkopuolella myytävää ja voittoa tavoittelevaa toimintaa. (Opetushallitus 2019.)

Koulutusviennin aloittaminen vaatii strategisen päätöksen, ja koulutusviennin on tuettava muita oppilaitoksen tavoitteita muun muassa yhteistyön vahvistamista ulkomaille ja koulutuksen laadun kehittämistä. Markkinoiden tuntemus, panostus myyntiin ja myyntiosaamiseen sekä palveluiden kehittämiseen ovat edellytyksiä koulutusvientitoiminnan kehittämiseksi. Suomalaiset oppilaitokset ovat usein pieniä, eivätkä pysty vastaamaan suureen kysyntään. Yhteistyön avulla tähän haasteeseen pystytään vastaamaan. Keskinäinen kilpailu voi hankaloittaa koulutusviennin tavoitteiden saavuttamista. (Lehikoinen & Innola 2014, 8.)

Yhteistyö koulutusviennissä vaatii hyvän verkoston. Hyvä verkostoyhteistyö taas perustuu keskinäiseen tuntemukseen ja luottamukseen. Toisten asiantuntemus tulee myös tiedostaa ja toimintatavat tuntea. Vuorovaikutus verkostossa edistää luottamuksen syntymistä toimijoiden keskuudessa. Verkostoiduttaessa tulee myös miettiä sen yhteinen tavoite ja päämäärä sekä ongelma, johon toiminnalla haetaan ratkaisua. Näin verkostosta saadaan paras mahdollinen hyöty. Hyötyä voi olla muun muassa toisiltaan oppiminen, riskien jakaminen ja resurssien yhdistäminen. (Harju & Järvinen-Taubert 2014, 66.)

Suomalaista koulutusvientiä koskeva kirjallisuus ja tutkimukset käsittelevät enimmäkseen korkeakoulutason koulutusvientiä ansaintaperiaatteella. Suomessa opiskelevalta EU:n ulkopuolelta tulleilta opiskelijoita kerätään lukukausimaksuja, tai koulutusvientiä harjoitetaan ulkomailta ja siitä peritään maksu. Keski-Karjalan toisen asteen oppilaitoksissa opiskelu on, osin Kiteen Evankelista Kansanopistoa lukuun ottamatta, veloitussetonta ja joissakin oppilaitoksissa tarjotaan ilmaisen

lounaan lisäksi ilmainen majoitus tai koulukirjat. Raha ei ole se tekijä, joka motivoi seutukunnan oppilaitoksia koulutusviennin harjoittamiseen, vaan alueen elinvoimaisuuden turvaaminen.

4. Julkinen johtaminen

4.1 Julkisen johtamisen osaamisvaatimukset

Julkisen johtamisen ja yritysjohtamisen välillä voidaan nähdä selkeitä eroja. Julkisten organisaatioiden tehtävä- ja toiminta-alueet on säädöksissä määritelty. Näiden alueiden muuttaminen on pitkä prosessi. Julkiset organisaatiot toimivat poliittisen ohjauksen alla. Asiakasohjauksen merkitys on kuitenkin kasvanut tällä vuosituhanella. Julkisen organisaation johtajalla tulee olla yleisjohtajuuden lisäksi tuntemus organisaation toimialaan ja sitä koskevaan lainsäädäntöön. Toiminnan jatkuvuus tulee varmistaa, hallinnoinnin tulee olla avointa ja demokraattista, tavoitteiden ja tulosten määrittelyn tarkkuus ja mitattavuus sekä niiden seuranta ja arviointi tulee olla korkeatasoista. (Ahonen, Husman, Ikonen, Juuti, Koho, Käpykangas, Laine, Larjomaa, Saarelma-Thiel, Saari & Wallin 2015, 44–48.)

Julkisen johtamisen toimintaympäristö on muuttunut monimutkaiseksi. Johtajan tulee kyetä toimimaan organisaatiossa, joka voi olla nopeasti muuttuva, kaoottinen, ristiriitainen tai hajaantunut. Tämä tuo johtajalle uusia haasteita. Tällöin omien arvojen, merkitysten ja tulkintojen tiedostaminen on tärkeää. Menestyskijäksi nousee oman toimintakyvyn säilyttäminen. (Sydänmaanlakka 2015, 149.)

Osaaminen on käsitteenä laaja-alainen. Se muodostuu tiedoista, taidoista, asenteista, kokemuksista ja kontakteista. Osaaminen on oppimisprosessin tulosta, eikä osa persoonallisuutta tai erityinen luonteenpiirre. Osaaminen näkyy kyvyssä toimia tehokkaasti tietyssä tilanteessa. Todellisesta osaamisesta voidaan puhua vasta silloin, kun sitä sovelletaan käytäntöön. (Sydänmaanlakka 2015, 152–153.)

Välttämättöminä osaamisvaatimuksina kuntasektorilla ja valtionhallinnossa ovat päätöksentekojärjestelmän ja julkisen hallinnon rakenteen tuntemus sekä virastojen toimintatapa. Muita julkisen johtajan osaamisvaatimuksia ovat käsitteellinen ajattelukyky, vuorovaikutustaidot, tavoitteellinen työskentelytapa, kyky mahdollistaa optimaaliset työskentelyolosuhteet, kokonaisuuksien hallinta, johtamistyön periaatteellisen puolen oivaltaminen ja kyky uudistaa. (Virtanen & Stenvall 2010, 84–85.)

Käsitteellisellä ajattelukyvyllä tarkoitetaan kokonaisuuksien hahmottamista erinäisten keskinäisriippuvuuksien maailmassa. Vuorovaikutustaidoista edellytetään viestinnän kokonaisvaltaista ymmärrystä. Tavoitteellisuudessa organisaatiolla ja johtamistyöllä on tavoite, joka ohjaa tehtyjä valintoja. Julkisten johtajien tulee mahdollistaa optimaaliset työskentelyolosuhteet henkilöstölleen. Näin henkilöstön työpanoksen myötä varmistetaan se, että johtajat pystyvät toimimaan tavoitteellisesti. (Virtanen & Stenvall 2010, 86-87.)

Johdon tulee hallita kokonaisuuksia eli hahmottaa organisaationsa toiminnan sisältö ja sen suhde organisaatiota ympäröivään maailmaan ja yhteistyökumppaneihin. Käytännön tasolla moraaliperusta ja arvopohja säätelevät julkista johtamista. Tässä on kiinnitettävä huomiota johtajien henkilökohtaisten arvojen ja heidän johtamiensa organisaatioiden arvojen suhteeseen. Julkisen hallinnon muutospaineeet edellyttävät johtajilta kykyä uudistua ja uudistaa sekä omaa että organisaatioiden toimintaa. Osaamisvaatimukseen kuuluvat uudistamistarpeiden tunnistaminen ja tarvittavien muutosten läpivienti. (Virtanen & Stenvall 2010, 86–87.)

Erilaisesta kulttuurista saapuvien opiskelijoiden tulo edellyttää oppilaitosten rehtoreiden ja opiskelijoiden kanssa toimivien opettajien osaamisvaatimusten kehittämistä erityisesti vuorovaikutustaidoissa. Osaamista tulee kehittää myös arvo- ja moraaliperustan käsityksen suhteen sekä panostaa kykyyn uudistua vastaamaan monikulttuurisuuden mukanaan tuomiin haasteisiin ja vaatimuksiin.

4.2 Älykäs julkinen organisaatio

Älykkään julkisen organisaation peruslähtökohtia ovat asiakaslähtöinen toimintamalli, kumppanuus ja ihmiskeskeinen organisaatiokulttuuri. Se on avoin systeemin verkosto, jota johdetaan strategisesti. Älykäs julkinen organisaatio (kuviokuva 4) jakautuu perusjohtamiseen, uudistavaan johtamiseen sekä sisäiseen ja ulkoiseen näkökulmaan liittyviin asioihin. Älykkäässä julkisessa organisaatiossa huomioidaan myös peruskäsitteet ja -arvot. Organisaatiolla on kyky uudistua jatkuvasti, ennakoida muutoksia ja oppia nopeasti. Tiedon, osaamisen ja älykkyyden kokonaisvaltainen käyttö on sille tyypillistä. (Sydänmaanlakka 2015, 64.)



Kuvio 4. Älykäs julkinen organisaatio esitelmässä Älykäs vai älytön julkinen johtaminen (Sydänmaanlakka 2015).

Julkisen organisaation älykkyyttä voidaan tarkastella ja arvioida seitsemällä käsitteellä. Näitä ovat systeemisyyden, asiakaslähtöisyys, dynaamisuus, kokonaisvaltainen tila, avoimuus, kumppanuus ja päätöksenteko. (Virtanen & Stenvall 2014,

80.) Murto (2015) mukaan systeemisessä ajattelussa pidetään huolta kokonaisuuksista, ei vain omasta osuudesta. Tämä merkitsee yksilöiden, ryhmän ja laajemman organisaation sekä muiden edunhaltijoiden huomioimista.

Organisaation kokonaisvaltainen tila koostuu fyysisten rakennusten lisäksi myös henkisestä ja virtuaalisesta tilasta. Organisaation toimimiseen vaikuttaa vallitseva tunnelma ja luottamus. Verovaroin tapahtuva rahoitus on avoimuuden perustana julkisissa organisaatioissa. Kumppanuuden idea ja yhteistyön taidot edistävät organisaation älykkyyttä monin eri tavoin. Toiminta ympäröivän yhteiskunnan ja muiden organisaatioiden kanssa yhteistyössä vaatii vastavuoroisuuden, kuuntelemisen, keskustelemisen ja yhteisten päämäärien löytämisen taitoja. Päätöksentekoa tarkasteltaessa on kiinnitettävä huomiota siihen, minkä tiedon varassa päätöksiä tehdään. Älykkäässä julkisessa organisaatiossa kiinnitetään erityistä huomiota siihen, mitä apuvälineitä ja keinoja päätöksenteossa käytetään. Ongelmatilanteisiin tulee suhtautua vakavasti. (Virtanen & Stenvall 2014, 80–91.)

Organisaation kyky uudistua ja muuttua nopeasti ja aktiivisesti määrittää sen dynaamisen kyvyn. Dynaamisuutta on kahta eri tyyppiä: revoluutio ja evoluutio. Revoluutio on lyhyessä ajassa toteutettu laaja-alainen muutos. Evolutiivinen muutos puolestaan tapahtuu hitaasti ja muutos on vähäisempi. (Virtanen & Stenvall 2014, 81–82.)

Tulevina vuosina kasvavan julkisen talouden ahdingon ja ikävien päätösten vuoksi tulee julkisen johtamisen eettisyys korostumaan. Eettiselle johtajalle asetettavia vaatimuksia ovat hyvän esimerkin antaminen, yhteisesti sovittujen pelisääntöjen noudattaminen, reilu toiminta, oikeudenmukainen kohtelu, ristiriitojen ja jännitteiden sovittaminen, kyky aitoon kommunikointiin henkilöstön kanssa sekä korruptoitumattomuus. (Sydänmaanalakka 2015, 68–69.)

4.3. Hyvän johtamisen kriteerit

Vuonna 2012 käynnistettiin hyvän julkisen johtamisen kehittämisverkosto, jonka yhtenä tehtävänä oli luoda laatukriteerit hyvälle johtamiselle julkisella sektorilla. Verkoston toimintaa koordinoi Työterveyslaitos sekä sosiaali- ja terveysministeriö. Kehittämisverkosto loi hyvän johtamisen laatukriteerit, jotka muodostuvat viidestä alueesta. Näitä ovat luottamus ja arvostus, yhteistyö ja verkostot, monimuotoisuus ja yksilöllisyys, osaaminen ja kehittäminen sekä uudistuminen ja osallisuus. (Sydänmaanlakka 2015, 80.)

Luottamuksella mahdollistetaan luova ja kehittyvä työyhteisö. Yhteistyöllä ja verkostoitumalla luodaan mahdollisuuksia asiakaslähtöisiin palveluihin. Monimuotoisuutta on ihmisten ja organisaatioiden erilaisuus ja se on yksi työelämän laadun ja menestyksen osatekijä. Osaamisen kehittäminen mahdollistaa työyhteisöjen ja organisaatioiden menestyksen nyt ja tulevaisuudessa. Uudistuminen ja osallisuus tapahtuvat toimijoiden välisenä yhteistyönä. (Sydänmaanlakka 2015, 80.)

Tarkasteltaessa yksityisen sektorin näkökulmasta julkisen sektorin hyvän johtamisen kriteereitä voidaan todeta niiden soveltuvan molempiin. Peruskriteerit hyvälle johtamiselle ovat samankaltaisia julkisella ja yksityisellä sektorilla. (Sydänmaanlakka 2015, 82.)

Keski-Karjalan toisen asteen oppilaitoksiset ovat koulutusvientiä harjoittaessaan laajentaneet yhteistyötään ja luoneet sekä vahvistaneet kansainvälisiä verkostoja. Monimuotoisuuden lisääntyminen oppilaitoksissa kehittää myös johtamisen osaamista ja mahdollistaa oppilaitosten menestyksen tulevaisuudessa.

4.4 Johtaminen opetustoimessa

Kuntien strategioissa opetustoimi jää usein vähälle huomiolle, mutta opetustoimeen liittyvät strategiset päätökset vaativat vahvaa muutosjohtajuutta. Kuntien talouden epävarmuus heijastuu myös opetustoimeen ja se onkin keskeinen strategista johtamista määrittävä tekijä. Väestönkasvu tai muuttotappio luovat joko

investointipaineita tai toisessa tapauksessa haasteita opetuksen laadun ja koulutuksen järjestämisen suhteen oppilais määrän laskiessa. (Engblom-Pekkala 2013, 147.)

Rehtorin rooli on muuttunut siirryttäessä kouluissa suurempiin yksiköihin, yhteiskouluihin ja aluemalliin. Muutoksia on koettu erityisesti strategisessa johtamisessa ja esimiestyössä. Strategisessa johtamisessa tulee muutospaineessa kiinnittää erityistä huomiota työn tuottavuuteen, henkilöstön osaamiseen ja hyvinvointiin. Rehtoreiden johtamisen osaamiseen kuuluu myös tärkeänä oman roolin ymmärtäminen osana kunnan johtamisjärjestelmää. (Engblom-Pekkala 2013, 148–149.)

Muuttotappio Keski-Karjalan kunnissa sekä pitkään jatkunut vähäinen syntyvyys ovat jo heikentäneet oppilaitosten kurssi- ja opintolinjatarjontaa. Kiteen kaupunginhallitus sekä Tohmajärven kunnanhallitus ovat hyväksyneet rahoituksen kehittämishankkeille, joiden avulla mahdollistetaan opiskelijahankinta Venäjältä. Kuntien päätöksentekuelimet näkevät opiskelijahankinnan kauaskantoisena toimenä oppilaitosten säilyttämiseksi, väestönvähennyksen torjumiseksi ja yleisen hyvinvoinnin edistämiseksi.

5 Muutosjohtaminen

5.1. Muutoksen johtaminen

Julkishallinnossa ei voida enää käyttää pitkän tähtäyksen suunnittelua, vaan jatkuva muutos vaikuttaa kaikilla aloilla. Samalla kun eletään jatkuvassa muutoksessa, muuttuvat myös organisaatioiden ongelmat monimutkaisimmiksi. (Huuhka 2010, 151.)

Hackselius-Fonsénin (2017, 73) mukaan toimintaympäristön jatkuva muutos vaatii toimintojen asteittaista kehittämistä. Henkilöstön luottamus vastuunottoon ja sen kantamiseen on muutoksen onnistumisen edellytys. Edellytykset organisaatio-

tion kykyyn vastata muutokseen löytyvät organisaation omista luovista voimavaroista, joten toiminnassa pyritään joustavuuteen ja varaudutaan nopeaan reagointiin. Muutosta on vaikea hallita, joten siinä on opittava elämään ja menestymään. Lisääntyvä monimutkaisuus on haaste, joka johtajan on hyväksyttävä ja kohdattava. (Huuhka 2010, 151.)

Muutos-sana tuo yleensä mieleen negatiivisen kokemuksen, vaikka positiivisiakin asioita tapahtuu, niin niistä ei puhuta. Muutokset koetaan enemmän tunteella kuin järjellä. Tunteet koetaan ristiriitaisina, pitäisi luopua menneestä ja samalla oppia sekä sopeutua uuteen. Epävarmuus lisääntyy mietittäessä sitä, opimmeko ja osaammeko uutta. (Pirinen 2014, 13.)

Muutostilanteessa syntyvää epävarmuutta voi esimies torjua parhaiten olemalla tukena ja käytettävissä. Kun uuteen oppimista tapahtuu, tulee esimiehen antaa välittömästi kannustusta ja palautetta. Palautteen antaminen on työntekijän itsetunnon kannalta tärkeää. Uuden oppimisessa tarvitaan esimieheltä ja työntekijältä kärsivällisyyttä, sillä oppiminen tapahtuu yksilöllisesti ja oppimiskyvyissä on eroja. Todellinen toimintatapojen ja käyttäytymisen muutos tapahtuu vasta sitten kun uudet opit on sovellettu kunnolla käytäntöön. (Pirinen 2014, 15–16.)

Muutoksella on olemassa elinkaari ja muutuskäyrä, joka voidaan jakaa viiteen osaan, jotka ovat Pirisen (2014, 38) mukaan:

1. shokki, epätoivo ja kieltäminen
2. pelko ja viha
3. masentuminen
4. ymmärrys ja hyväksyntä
5. eteenpäin jatkaminen.

Opinnäytetyössä suoritettujen haastattelujen oppilaitoksissa osoittivat sen, että rajanläheisyys, kolmekymmenvuotinen organisaatioiden ja yksityisten henkilöiden välinen kanssakäyminen rajan yli, oppilaitosten pitkäaikainen yhteistyö Venäjälle ja seutukunnan runsas venäläisperäinen väestö lieventävät oppilaitosten henkilökunnan muutoksen elinkaaren eri vaiheita. Haastattelujen perusteella Kiteen

Evankelisella Kansanopistolla on ollut pitkään maahanmuuttajia ja pakolaisia eri maista suomen kielen kursseilla, joten heillä kovinkaan suurta muutosta ei ole tapahtunut. Lukioilla lisääntynyt venäläistaustaisten nuorten osuus aiheutti lukuvuoden alussa ihmetystä, mutta ymmärrys ja eteenpäin jatkaminen seurasivat parin kuukauden kuluttua. Kiteen Riverian yksiköllä on myös ollut jo vuosien ajan kokemusta ulkomaalaistaustaisista opiskelijoista.

Kuitenkaan Keski-Karjalan tasolla yleisesti asia ei ole näin yksiselitteinen. Haastattelujen perusteella oppilaitoksissa muutosprosessi on jo pitkälti käyty läpi, mutta alueen asukkaiden keskuudessa muutosvastarintaa on vielä olemassa.

Tavallaan se, että jos tulis perusajatus kaupungista, että me tarvitaan tänne ihmisiä ja me halutaan näyttää, että täällä on kiva asua ja me halutaan auttaa. Sillon kun se asenne ois tällainen eikä se, että parempi kun täällä pyssyy vaan nää kitteeläiset. Me tarvittaas tänne lapsia ja perheitä, mutta ihan oikeesti tuntuu, että on ihan päinvastainen se ajatus. (Opettaja 2, 2020.)

Mut jotenkin musta tuntuu, että nyt alkaa ihmiset vasta ihan oikeesti tähän asiaan herätä, kun on tuotu näitä faktoja esimerkiksi syntyvyysluvuista ja, että täällähän kohta ollaan niinkun tilanteessa, että saahaan sammutella valot. Eli vastustavimmankin ihmisen on jo pitänyt tajuta tämä, että ei se meidän omalla syntyvyydellä korjaannu. Mut jostain syystä se vastustus vaan periaatteessa jatkuu. (Rehtori 2, 2020.)

5.2. Muutosjohtajuuden vaatimukset

Muutosjohtamisessa on kyse ajattelutavasta ja johtamisen takana vaikuttavasta filosofiasta. Valmiit muutosoppien mallit ovat liian yksinkertaisia kuvaamaan vaikuttavia tekijöitä ja toimintaympäristöjä. Organisaatioiden ulkopuolisia tekijöitä ei pystytä millään tavalla kontrolloimaan tai hallitsemaan. (Huuhka 2010, 156.)

Muutosta pystyy johtamaan erilaisilla johtamistyyyleillä ja se on aina tilanne sekä yksilökohtaista. Visionäärinen johtamistyyli korostaa tulevaisuutta ja muutoksen visiota. Johtamistyyli sopii silloin kun pyritään rakentamaan selkeä kuva päämäärästä ja innostamaan ihmisiä. Roolimalli-johtamistyyli johtaja näyttää omalla esimerkillään mallia. Johtamistapa on kuitenkin haasteellinen, koska sillä yrite-

tään muuttaa voimakkaasti työntekijöiden asenteita ja ajattelutapaa. Valmentavassa johtamistyyliissä ei anneta ongelmiin valmiita ratkaisuja, vaan ne löydetään tiimeissä. Tiimeissä lisätään työntekijöiden omatoimisuutta ja annetaan heille vaikuttamismahdollisuuksia. Tällöin vaikeutena ovat työntekijöiden suuret erot kyvyssä ajatella uudella tavalla. Demokraattisessa johtamistyyliissä kaikki osallistuvat yhteiseen keskusteluun. Tämä saa aikaan yhteishenkeä ja yhteenkuuluvaisuuden tunnetta, yhdessä keskustellen muutokselle saadaan laaja-alainen yhteinen näkemys. Haasteena on löytää kaikkia tyydyttävä yhteinen näkemys. Hierarkkisessa johtamistyyliissä esimies tekee päätökset ja tiedottaa niistä työntekijöille. Tämä tyyli soveltuu muutoksen kriisitilanteisiin, joissa vaaditaan nopeaa päätöksentekoa ja riskin ottoa. Tyyli tosin aiheuttaa usein voimakasta muutosvastarintaa. (Pirinen 2014, 81–87.)

Muutoksen johtajalla tulee olla selkeä näkemys muutoksen perusteluiksi, päätösten tekemiseksi, ohjaamiseksi ja opastamiseksi. Johtajalla on oltava kykyä asettaa yhteisen tavoitteen taakse ja ymmärtää muiden käyttäytymistä. Hänen tulee jatkuvasti päivittää omaa tietoaan, näkemystään ja itseluottamustaan. (Hackseilius-Fonsén 2017, 39.)

Muutoksen toimeenpanovaihe nähdään johtamisen ketjun heikoimpana kohtana, sillä se ei ole inspiroiva, kuten suunnitteluvaihe, vaan vaatii käytännön työtä ja ihmisten innostumista siihen. Suurissa muutostilanteissa parhaiten voi toimia vahvasti motivoitunut ja sitoutunut, vakaan persoonan omaava visionäärijohtaja, jolla on myös terve itseluottamus ja hyvät ihmissuhdetaidot. (Huuhka 2010, 154.)

5.3. Johtaminen muuttuvassa monikulttuurisessa ympäristössä

Monikulttuurisen oppimisympäristön johtajuudesta on saatavilla rajoitetusti kirjallisuutta, joten olen käyttänyt opinnäytetyössäni esimerkkeinä monikulttuuristen työpaikkojen ja työelämän ympäristön johtamista käsitteleviä teoksia. Niistä saatavaa tietoa voidaan soveltaen käyttää myös oppilaitosmaailman johtamiseen.

Maahanmuuttaja tuo Suomeen muuttaessaan mukanaan myös kulttuurinsa ja alkuperänsä. Suomalaisessa kulttuurissa on omat tapansa ja käytäntönsä, jotka

saattavat muualta tulleille olla vierailta. Oikein johdettuna monikulttuurinen henkilöstö edesauttaa työyhteisössä vastavuoroista oppimista. Näkökulmat avartuvat, kun monet itsestään selvänä pidetyt asiat kyseenalaistetaan. (Yli-Kaitala, Toivanen, Bergbom, Airila & Väänänen 2013, 11–13.)

Venäjältä tulleiden opiskelijoiden myötä voidaan opiskeluyhteisöä kutsua myös monikulttuuriseksi tiimiksi. Mantula (1999, 136) on tutkimuksessaan havainnut, että monikulttuurisessa tiimissä työskentely tuo tiimimäisen ajattelu- ja työtavan omaamiseen uusia, haasteellisia ja kiehtovia piirteitä. Monikansallisessa ympäristössä aito tiimi syntyy kolmesta asiasta. Näitä ovat työkumppanuus eli avoin ja tasapuolinen suhtautuminen kaikkiin, suvaitsevaisuus ja yhdessä laaditut, konkreettiset pelisäännöt.

Kokemukset ovat osoittaneet, että tietyt johtamiskulttuurin tekijät ovat hyvin merkityksellisiä, mikäli halutaan onnistua monikulttuurisen ympäristön johtamisessa. Näitä ovat johdon osoittama yksilön ja ihmisyyden kunnioitus, johdon keskinäiset suhteet ja käyttäytyminen henkilöstöä kohtaan, sekä vuorovaikutustyyli ja -verkot, vilpittömyys, oikeudenmukaisuus, asiallisuus ja huumori. (Lahti 2008, 20.)

Monikulttuurinen johtaminen edellyttää toimimaan uusilla johtamistavoilla. Lahden (2008, 197–199) mukaan onnistumisen edellytyksiin vaikuttavat seikat ovat halu saada aikaan ajattelu- ja toimintatavan muutos, johdon henkilökohtainen sitoutuminen, tiivis ja luottavainen vuorovaikutus, tietojen, ymmärryksen ja taitojen hankkiminen, ajan ja resurssien varaaminen sekä kaikkien vastuullistaminen sovittujen toimintatapojen toteutuksesta. Nämäkin johtajuuden muutoksen vaatimukset ovat hyvin yleispäteviä myös julkisten organisaatioiden, kuten koulujen, käyttöön.

6 Keski-Karjalan toisen asteen oppilaitokset

6.1 Kiteen lukio

Kiteen lukiossa aloitti syksyllä 2019 opiskelut kymmenen Venäjältä tullutta suomenkielentaitoista nuorta. Kiteen lukion lukuvuositedotteen (2019) mukaan Kiteen lukion toiminta-ajatuksena on antaa korkeatasoista opetusta tietotekniikkaa tehokkaasti hyödyntäen sekä tarjota yksilöllisiä valintamahdollisuuksia, mahdollisuuksia kansainvälisiin kontakteihin ja hyvän opiskeluilmapiirin.

Kiteen lukio on noin 150 opiskelijan oppilaitos ja se tekee tiivistä yhteistyötä muiden oppilaitosten kanssa. Lukiossa on mahdollista opiskella myös aikuisten opetussuunnitelman ja tuntijaon mukaisesti. Kiteen lukiolla on paljon yhteistyötä Tohmajärven lukion kanssa, muun muassa yhteistä kurssitarjontaa. Lukio huolehtii myös Kiteen Riverian yksikössä kahta tutkintoa opiskelevien lukiokurssien opetuksesta. (Kiteen lukio 2020.)

Korkeakouluyhteistyötä Kiteen lukio tekee Itä- Suomen yliopiston ja Karelia-Ammattikorkeakoulun kanssa. Itä-Suomen yliopiston avoin opetustarjonta on lukiolaisten saatavilla ja Karelia-Ammattikorkeakoulu tarjoaa Väyläopintoja. Opinnot ovat lukiolaisille maksuttomia ja ne antavat mahdollisuuden hankkia syvempää osaamista ja helpottavat jatkokoulutuspaikan valintaa. (Kiteen lukio 2020.)

6.2 Tohmajärven lukio

Tohmajärven lukiossa aloitti elokuussa 2019 viisi Venäjältä tullutta opiskelijaa. Lukio tarjoaa laadukkaat oppimismahdollisuudet, kannustavan ilmapiirin, yksilöllistä tukea ja hyvät valmiudet jatko-opintoihin. Opintopolku (2020) mukaan lukiossa on syksyllä 2020 36 aloituspaikkaa. Tohmajärven kunta tarjoaa lukiolaisille ilmaiset oppikirjat ja 250 Euron stipendin tietokoneen hankintaan. (Tohmajärvi 2020.)

Tohmajärvelle valmistuu vuoden 2021 alussa uusi sivistyskeskus, jossa Karjalainen (2019), mukaan tulee toimimaan Kemien alueen esiopetus, perusopetus kaikilla luokka-asteilla, Tohmajärven lukio, Keski-Karjalan musiikkiopisto ja Tohmajärven kansalaisopisto.

Uusi sivistyskeskus tulee lisäämään Venäjältä saapuvien suomenkielentaitoisten lukiolaisten kiinnostusta Tohmajärven lukiota kohtaan sekä mahdollistaa vastaanottamaan useampia tulijoita kuin tällä hetkellä. Elokuussa 2019 osa Venäjältä saapuneista opiskelijoista harkitsi vakavasti opintojen aloittamista Tohmajärven lukiossa, mutta valitsi Kiteen lukion nykyaikaisen koulukeskuksen ja oppimisympäristön vuoksi.

6.3 Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä Riveria, Kiteen yksikkö

Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä on maakunnallinen koulutus- ja kehittämisorganisaatio, jonka omistaa kaksitoista kuntaa. Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä Riverian perustehtävä on valmentaa osaajia yhdessä työelämän kanssa ja toiminnan vahvana perustana on työelämäyhteistyö. Riveria pitää toimintansa lähtökohtana osaavan työvoiman saamisen Pohjois-Karjalaan ja sitä, että sen koulutusten kautta opiskelijoilla olisi edellytykset hyvään elämään. Vuosittain Riveriassa opiskelee yli 15.000 nuorta tai aikuista ja henkilöstöä on noin 750. Riveriassa voi suorittaa yli 130 erilaista perus-, ammatti- tai erityisammattitutkintoa. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2020.)

Riveria antaa opetusta Pohjois-Karjalassa kuudella eri paikkakunnalla. Näitä ovat Joensuu, Kitee, Lieksa, Nurmes, Outokumpu ja Valtimo. Toimialat jakautuvat teknologia- sekä palvelut- ja hyvinvointi toimialoihin. Teknologia-toimiala jakautuu teollisuuteen, rakentamiseen, logistiikkaan sekä luonto- ja ympäristöalaan. Palvelut- ja hyvinvointi –toimialan linjat ovat palvelutoiminta, hyvinvointi ja terveys, kasvatus ja kulttuuri sekä liiketoiminta. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2020.)

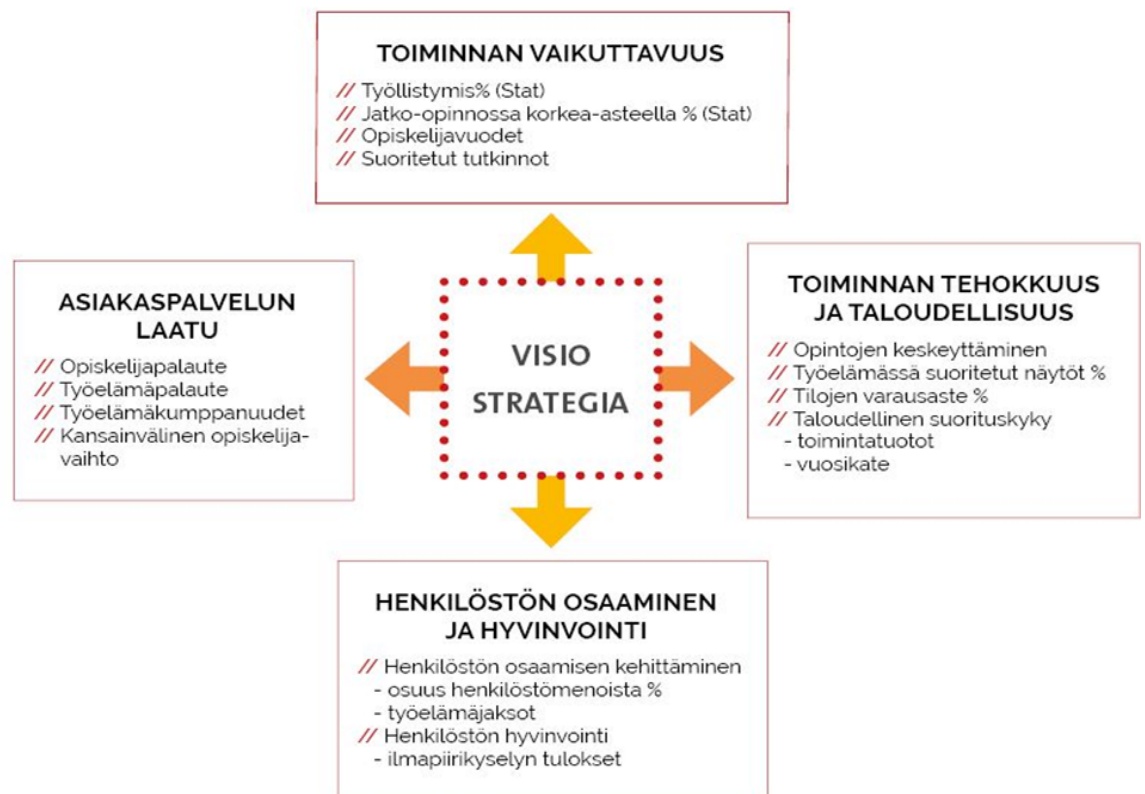
Riveria tarjoaa myös yrityksille, yhteisöille ja organisaatioille kumppanuusyhteistyötä henkilöstön osaamisen ja organisaation toiminnan kehittämiseksi. Riveria

pystyy tarjoamaan räätälöityä henkilöstökoulutusta, eritasoisia ammattitutkintoja tai tutkinnon osia, oppisopimuskoulutusta ja kesäyliopiston koulutustarjontaa. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2020.)

Riverian strategia 2018–2021 määrittää yhtymän arvoiksi asiakaslähtöisyyden, vaikuttavuuden ja vastuullisuuden. Perustehtävänä on valmentaa tulevaisuuden osaajia kumppaneiden kanssayhteistyössä toimien. Riverian visiona on olla Suomen vaikuttavin monialainen ammatillisen koulutuksen järjestäjä vuonna 2025. (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä 2020.)

Tuloskortilla (kuvio 5) halutaan nähdä kokonaisuus, jonka avulla voidaan saavuttaa Riverian visio. Tulokortissa kokonaisuuden muodostavat laatu, tehokkuus ja taloudellisuus, henkilöstöasiat sekä vaikuttavuus. Luomalla vahvan kokonaisuuden Riveria voi saavuttaa edellä mainitun vuodelle 2025 asettamansa vision.

TULOSKORTTI



Kuvio 5. Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä Riverian vision ja strategian tulokortti (Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä Riveria 2018).

6.4 Kiteen Evankelinen Kansanopisto

Kiteen Evankelinen Kansanopisto on toiminut 70 vuoden ajan, ja siitä on kehittynyt toiminta-alueellaan merkittävä kouluttaja monipuolisen opetustarjontansa ansiosta. Lukuvuoden kestäville pitkillä linjoilla voi opiskella muun muassa aikuisten perusopetusta, suorittaa kymppiluokan ja erilaisia ammattitutkintoja sekä käydä eritasoisia suomen kielen koulutusohjelmia. Opintoihin on jatkuva haku ja ne voi suorittaa joustavasti. Koulutukset ovat pääsääntöisesti maksullisia, mutta mikäli koulutus on osa TE-toimiston tekemää kotoutumissuunnitelmaan tai hakijalla on oleskeluluvan myötä opintosetelirahoitus, on koulutus maksutonta. (Kiteen Evankelinen Kansanopisto 2020.)

Kiteen Evankelisen Kansanopiston suomen kielen kurssit ovat olleet lukuvuoden 2019-2020 aikana täynnä. Maahanmuuttajien lisäksi eri puolilta Venäjää on saapunut itse maksavia asiakkaita lyhyille, korkeintaan kolme kuukautta kestäville suomen kielen kursseille. Näillä kursseilla opiskelu on mahdollista turismivii- sumilla. Pelkkään suomen kielen opiskeluun ei ole mahdollista saada oleskelulu- paa opiskelun perusteella. Osa Venäjältä saapuneista opiskelijoista opiskelee suomen kielen ohella myös tietotekniikkaa tai puhtaanapitoalaa, jolloin he ovat saaneet pitkäaikaisen opiskelijavii- sumin.

7 Lähestymistapa ja tiedonhankinnan menetelmät

7.1 Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus

Laadullinen tutkimus on luova prosessi. Se vaatii tutkijalta lukeneisuutta sekä herkkyyttä aineistonsa. Sen suurimpia haasteita on aineiston analysointi. Tutki- jan on osattava tulkita tuloksiaan päästäkseen tutkimuksen tärkeimpään tavoit- teeseen eli inhimillisen ymmärryksen lisäämiseen. Tutkijan täytyy oman aineis- tonsa kautta kyetä rakentamaan ymmärrystä ja uutta tietoa lisäävä kokonaisuus. (Syrjänen, Eronen & Värri 2007, 8.)

Laadullista tutkimusta toteutettaessa tulee miettiä sitä, että minkälaisia merkityksiä tutkimuksissa tutkitaan. Tutkijan tulee täsmentää, tutkiiko hän kokemuksiin vai käsityksiin liittyviä tekijöitä. (Vilka 2005, 97.)

Laadulliseen tutkimukseen liittyy kysymys siitä, kuinka voidaan ymmärtää toista ihmistä. Mahdollisuus toisen ymmärtämiseen on kaksisuuntainen. Kaksisuuntaisuudella tarkoitetaan sitä, kuinka tutkijan on mahdollista ymmärtää haastateltavaa ja toisaalta, kuinka toinen ihminen ymmärtää tutkijan tekemää tutkimusraporttia. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 68–69.)

Laadullisen analyysin vaiheet ovat havaintojen pelkistäminen ja arvoituksen ratkaiseminen. Havaintojen pelkistämässä aineistoa voidaan tarkastella teoreettisesta näkökulmasta eri tavoin. Huomiota on kiinnitettävä kuitenkin vain siihen, mikä on olennaista teoreettisen viitekehyksen ja kysymyksenasettelun kannalta. Seuraavassa vaiheessa havaintoja yhdistetään ja näin päästään etsimään se havaintoja yhdistävä tekijä, joka pätee koko aineistoon. Arvoituksen ratkaisemista nimitetään myös tulosten tulkinnaksi. (Alasuutari 2011, 39–44.)

Keskeisintä opinnäytetyön kyselytutkimuksessa on ymmärtää kysymyksiä laadittaessa sekä vastauksia analysoitaessa venäläistä kulttuuria, jotta kokonaisuus olisi hienovarainen eikä vertailisi Suomea ja Venäjää keskenään. Toisen ihmisen ymmärtäminen auttaa vastauksien oikeintulkinnassa.

7.2 Kyselytutkimus

Kyselytutkimuksessa käytetään mittausvälineenä kyselylomaketta. Sillä kerätään tietoa ihmisten toiminnasta, yhteiskunnan ilmiöistä, asenteista ja arvoista sekä mielipiteistä. (Vehkalahti 2008, 11.)

Hirsjärven, Remeksen & Sajavaaran (2007, 188–189) mukaan kysely tunnetaan survey-tutkimuksen tärkeänä menetelmänä ja siinä aineistoa kerätään standardoidusti. Tällä tarkoitetaan sitä, että asiaa kysytään kaikilta vastaajilta täsmälleen samalla tavalla ja samassa järjestyksessä.

Kyselytutkimuksen vahvuuksina pidetään sitä, että sen avulla voidaan tutkimukseen saada osallistumaan useita henkilöitä ja siinä voidaan kysyä monia asioita. Heikkouksia taasen ovat pinnallisuus, teoreettinen vaatimattomuus, vastaajien suhtautuminen tutkimukseen, väärinymmärrykset vastausvaihtoehdoissa sekä vähäinen vastausmäärä. (Hirsjärvi ym. 2007, 190.)

Opinnäytetyössä suoritettuna kyselyn muotona on käytetty kontrolloitua kyselyä ja sen muotoa henkilökohtaisesti tarkastettu kysely. Kyselylomakkeet on toimitettu tämän päivän tapaan sähköisesti, oppilaitoksissa ne on tulostettu paperille ja annettu opiskelijoiden täytettäväksi. Opinnäytetyön tekijä on itse noutanut valmiit kyselyt oppilaitoksista. Samalla on tarkistettu, miten lomakkeet on täytetty ja keskusteltu oppilaitoksen yhteyshenkilön kanssa lomakkeeseen liittyvistä kysymyksistä.

Kerätyn aineiston analysointivaiheessa on vastauksiin perehtynyt myös venäjän kielen filosofian maisteri. Kyseinen henkilö toimii maahanmuuttajien vapaaehtoisena apuna Keski-Karjalassa ja pystyy nopeasti reagoimaan annetuissa vastauksissa ilmenneisiin akuutteihin tarpeisiin. Hirsjärvi ym. (2007, 216) mainitsee tutkimuksen ydinasiaa olevat kerätyn aineiston analyysi, tulkinta ja johtopäätösten teko. Analyysivaiheessa selviää se, minkälaisia vastauksia tutkija on saanut kysymyksiinsä. Kyselyaineistoa on analysoitu pääasiassa laadullisesti.

7.4 Tutkimushaastattelu

Tutkimushaastatteluissa pyrin ylläpitämään avointa keskustelua, jotta haastateltavat eivät tuijottaisi liikaa kysymyspaperia. Näin onnistuin saamaan esille myös haastateltavien hiljaista tietoa, joka tiukassa kysymysten seuraamisessa ei välttämättä olisi ollut mahdollista.

Ruusuvuoren & Tiitulan (2017, 46) mukaan tutkimushaastattelu perustuu samoihin kasvokkaista vuorovaikutusta koskeviin seikkoihin kuin tavalliset keskustelut. Haastattelu kuitenkin eroaa keskustelusta siinä, että sen tarkoitus on tiedon ke-

rääminen. Haastattelu suunnitellaan ennalta ja sillä on tietty päämäärä. Haastattelu tapahtuu haastattelijan johdolla ja haastatteliija luo ehdot tilanteelle. (Hirsjärvi & Hurme 1995, 25.)

Vaikka haastattelut saattavat muistuttaa spontaania keskustelua, niin ne eroavat keskustelusta siten, että haastatteliija haluaa tietoa jostakin asiasta. Sen vuoksi hän tekee kysymyksiä ja aloitteita, kannustaa epävarmaa haastateltavaa vastaamaan sekä ohjailee keskustelua ja sen teemoja. (Ruusuvuori & Tiitula 2017, 47.)

Suorittamani haastattelut ovat olleet asiantuntija- ja sisäpiirihaastatteluja. Alastalon, Åkermanin & Vaittisen (2017, 215) mukaan instituutioperusteinen asiantuntija on henkilö, jolla on aihealueesta ammatillisten tehtävien tai institutionaalisen aseman kautta saatua tietoa, jota maallikoilla ei ole. Haastattelututkimus koskettaa niihin vastanneita henkilöitä, sillä tutkimuksen tarkoitus on löytää kehittämismuotoja heidän johtamiselleen muuttuneessa toimintaympäristössä.

Sisäpiirihaastattelussa tutkijaa ja tutkittavia yhdistää jokin erityinen seikka. Sisäpiiriläisyydessä on olemassa asia, joka on yhteinen haastateltaville ja haastattelijalle. Tutkija on sisäpiiriläinen, jos hän tutkii ryhmää, jonka toimintaan hän on itse osallistunut. (Juvonen 2017, 398–399.)

Opinnäytetyöntekijä on toiminut vuodesta 2018 lähtien projekteissa, joissa haastateltavien edustamat oppilaitokset ovat olleet edunsaajina. Haastatteliija ja haastateltavat ovat yhteistyössä toteuttaneet oppilaitosmarkkinointia Venäjällä. Tätä kautta sisäpiiri on syntynyt. Haastatteliija ja haastateltavat ovat sitoutuneet projekteihin sisältyneeseen prosessiin opiskelijoiden saamiseksi Venäjältä Keski-Karjalaan.

8 Kehittämistyön toteutus

8.1 Kyselytutkimus Venäjältä saapuneille opiskelijoille

Kyselytutkimus suoritettiin kirjallisena Keski-Karjalan toisen asteen oppilaitoksissa vuonna 2019 opintonsa aloittaneiden opiskelijoiden keskuudessa. Kyselylomakkeiden toimittamisessa ja kyselyjen toteuttamisessa auttoivat oppilaitosten rehtorit ja osastovastaavat. Kysely toteutettiin joulukuussa 2019.

Tutkimuslomakkeen huolellinen suunnittelu takaa onnistuneen tutkimuksen ja helpottaa tulosten analysointia. Vastaajat ovat motivoituneita täyttämään lomakkeen, kun lomakkeessa on mukana vain aiheeseen liittyvät ja toimivat mittarit. (Vastamäki 2015, 131.)

Tohmajärven lukiossa kyselyyn vastasi viisi opiskelijaa ja Kiteen lukiossa kahdeksan. Kiteen Evankeliselta Kansanopistolta vastanneita oli yhdeksän ja Rive-rian Kiteen yksikössä kuusi eli vastauksia saatiin yhteensä 28. Kahdessa viimeksi mainitussa vastausprosentiksi jäi pieneksi. Kokonaisuutenaan kysely kohdistettiin noin 60 opiskelijalle. Kuitenkin vastauksista saatu tieto oli mielestäni riittävä, sillä analysoitaessa ja tulkittaessa vastauksia, olivat niissä esille tuodut mielipiteet ja kokemukset hyvin yhteneväisiä riippumatta siitä missä oppilaitoksessa opiskelija oli. Tutkimustulosten perusteella pystyi tekemään johtopäätöksiä ja suosituksia opiskelijoiden palveluiden kehittämiseksi.

Kyselylomake kirjoitettiin ensin suomeksi ja sen jälkeen käännettiin venäjäksi virallisen kielenkääntäjän toimesta. Vastaajat pystyivät valitsemaan kyselyistä suomen- tai venäjänkielisen, mutta kaikki palauttivat venäjänkielisen kyselyn. Jotkut olivat tosin vastanneet kysymyksiin osittain suomeksi (liite 1 ja 2.)

Kysymysten asettelussa on kiinnitetty huomiota siihen, että vastaaja ei joudu missään muodossa vertailemaan kahden eri maan, Suomen ja Venäjän, koulutusta

eikä haeta edes tahatonta vastakkainasettelua kahden eri kulttuurin välille. Kysymykset ovat tarkoituksella neutraaleja, koskettaen tämänhetkistä henkilökohtaista tilannetta ja tulevaisuuden suunnitelmia.

Kyselyssä saatiin tietoa sekä tutkimuksen että oppilaitosten käyttöön. Kyselyt palautettiin nimettöminä ja niissä kysyttiin vastaajan perustietojen lisäksi aikaisemmasta suomen kielen opiskelusta, mistä he ovat saaneet tietoa opiskelumahdollisuuksista, tulevaisuuden suunnitelmista, vaikeuksista opiskelussa, mitä apua he ovat saaneet ja mitä apua he vielä kaipaisivat sekä vapaa-ajan vietosta.

Kyselyn avulla haettiin tietopohjaa sille, kuinka voidaan rakentaa opiskelijoille toimiva palveluprosessi kotoutumiseen, suomen kielen opiskeluun, lukio-opintoihin, ammatillisen koulutukseen ja jatko-opintoihin. Nuorten siirtyessä vieraaseen kulttuuriin on kriittinen nivelvaihe huomioitava hyvin kotoutumisprosessin sekä kulttuurillisesti erilaisten oppimismenetelmien vuoksi.

Kyselytutkimus suoritettiin ajankohdassa, jolloin Venäjältä tulleet opiskelijat olivat olleet Suomessa vasta neljä kuukautta ja heidän kotoutumisprosessinsa oli vielä kesken. Tietoa opiskelijoiden viihtymisestä, sopeutumisesta ja mahdollisista ongelmistaan tulee kerätä myös tämän alkukyselyn jälkeen. Säännöllisellä tiedon keruulla, niiden analysoinnilla ja reagoinnilla ilmenneisiin ongelmiin, saadaan kotoutumisprosessi paremmin toimivaksi ja opiskelijat viihtymään seutukunnalla.

8.2 Johtajuuden kehittämisen tutkimus

Haastattelut toteutettiin Keski-Karjalan toisen asteen oppilaitoksissa tammi-kuussa 2020 ja niihin osallistui kolme rehtoria, yksi yksikön johtaja sekä viisi Venäjältä tulleiden opiskelijoiden opettajaa. Haastattelut myös nauhoitettiin.

Haastatteluissa käytettiin tukipaperia (liite 2) ja siinä käsiteltiin lähtökohtia siihen, miksi koulutusvientiä on alettu harjoittaa, minkälainen on ollut kehitys lähtökohdasta tähän päivään asti, minkälaista muutosta venäläisten opiskelijoiden saapuminen on aiheuttanut sekä onko alueen oppilaitosten välisessä yhteistyössä tapahtunut muutosta. Lisäksi kysyttiin johtajuuden kehittämisen kannalta sitä,

kuinka rehtorit ja yksikön johtaja ovat kokeneet itse muuttuneen tilanteen, minkälaisia uusia vaatimuksia se on johtajuudelle asettanut ja minkälaista osaamisen kehittämistä he itse kaipaisivat. Lopuksi pyydettiin haastateltavia visioimaan, kuinka he näkevät oppilaitosten kansainvälisen kehityksen tulevien vuosien aikana ja mitä muutos vaatii heiltä tulevaisuudessa.

Haastattelujen kulku oli vapaamuotoista keskustelua. Osalla haastateltavista oli yhteyksiä Venäjälle eri oppilaitoksiin ja runsaasti kokemusta toimimisesta kansainvälisissä ympäristöissä. Vastaaminen haastattelun aihealueisiin oli vapautunut ja haastatteluissa tuli esille myös piilevää tietoa.

Nauhoitettua aineistomateriaalia saatiin yhteensä yli kaksi tuntia. Hirsjärven & Hurmeen (1995, 108–109) mukaan teemahaastatteluilla kerätty aineisto on usein hyvin laaja. Haastattelijan pyrkiessä syvälle monipuoliseen todellisuuteen hän kerää samalla mittavan aineiston. Aineiston runsaus tekee sen analysointivaiheesta mielenkiintoisen ja haastavan, mutta myös työlään.

Haastattelijalla voi aloittaa analysoinnin jo haastattelutilanteessa. Haastattelun aikana hänellä on mahdollisuus seurata mitkä asiat tulevat usein esille ja toistuvat sekä kuinka eri asiat jakautuvat. Samalla hän voi hahmotella erilaisia malleja havainnoistaan. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 136.)

Keskustelun analyysissä tulee pitäytyä aineiston sisällä ja analysoida keskustelua sen varassa mitä aineistosta voi lukea. Teoreettisten näkökulmien tuomista analyysin apuvälineeksi tulee välttää analyysin alussa. Analyysivaihe tulee ensin tehdä valmiiksi ja tämän jälkeen kytkeä tulokset laajempiin keskustelukokonaisuuksiin. (Ruusuvuori 2010, 281.)

Haastatteluaineistoa tarkastellessa pyrin saamaan selville minkälaista aikaisempaa kokemusta haastateltavilla ja oppilaitoksilla oli toiminnasta Venäjällä. Aikaisempi yhteistyö Venäjälle helpottaa vieraan kulttuurin ymmärrystä ja vahvistaa mahdollisuutta toimia oikein muutoksessa. Haastatteluissa pyrin myös saamaan selville, kuinka tilanne oppilaitoksissa on muuttunut ja tästä päättämään mitä muutosta johtajuudelta vaaditaan.

9 Tutkimustulokset

9.1 Koulutusviennin nykytila

Koulutusviennin voidaan todeta alkaneen Keski-Karjalassa jo 1990-luvulla eli kauan ennen kuin siitä alettiin yleisesti puhua. Kiteen Evankelisen Kansanopiston edustajille tehdyssä haastattelussa tuli esille, että jo ennen vuosituhannen vaihdetta ensimmäiset oppilaat saapuivat heidän oppilaitokseensa sekä ammattiopistoon (nykyinen Riveria) rajan takaa. Myös Kiteen lukiolla on kokemusta Venäjältä tulleista opiskelijoista jo pitkän ajan takaa.

Siitä on muuten varmaan yli kaksikymmentä vuotta, kun oli tällanen lähialueyhteistyökuvio. Silloin oli tuota ammattioppilaitoksen rehtori ja meidän rehtori Markus Andersson ja ketähän muita oli mukana ja silloin haettiin opiskelijoita Kiteelle. Osa meni opiskelemaan maatalousalan ammattioppilaitokseksi ja osa tuli tänne meille perusopetukseen oppimaan Suomen kieltä. Sieltä tuli isoja ryhmiä silloin. Silloin oli jotenkin työvoimatoimisto ja valtiolta mukana tässä. En tiijä mitä kautta ne tuli ne opiskelijat, et sitä en ossoo sano. (Rehtori 2, 2020.)

Sinänsä siihen aikaan, kun Pirisen Heikki oli Kiteen lukion rehtorina, josta on sitten todella pitkä aika, siihen aikaanhan meillä oli täällä venäläisiä opiskelijoita ja osa sitten tais majoittua Pirisen Heikin omassa kodissa, et hän niinkun hoiti tälleensä henkilökohtaisia kontakteja ja suhteita. Et sillä tavalla myö ei olla täysin uudessa tilanteessa, mut se ei oo ollu nyt välissä ollenkaan aktiivinen tää asia. (Rehtori 3 2020.)

Vuosituhannen alkupuolella tämä rajanylittävän yhteistyön muoto kuitenkin väheni ja lakkasi kokonaan. Kiinnostus opiskelijahankintaan Venäjältä heräsi jälleen lähes kaksikymmentä vuotta myöhemmin.

Oliko tuossa vuonna 15-16 käynnistettiin tuommoinen pienimuotoinen strategiatyö myös samalla siinä näitten kaikkien oppilaitosten kesken ja tuota vähän haettiin strategiatyöllä tuollaista terävyyttä toimintaa ja sitten vähän profiilin nostoa myös ja silloinen Kiteen lukion rehtori Kyösti Värri oli tässä se priimusmoottori tässä strategiatyössä ja sitten oikeestaan mistä tää Venäjä yhteistyö ja venäläisten opiskelijoiden opiskelumahdollisuuden tarjoaminen täällä Keski-Karjalassa heille niin tuli, niin tietysti ihan siitä vanhasta totuudesta, että ollaan rajakuntia ja rajakouluja täällä ja tota Venäjä suhteet oli ehkä siihen asti olleet tällaisella henkilökohtaisella pohjalla et jos kenellä oli suhteet Venäjälle niin hyvä juttu ja ei niitä siinä vaiheessa enempää haalittu ja tällainen järjestelmällinen toiminta tonne Venäjän suuntaan puuttu ja varsinkin se maantieteellinen sijainti

huomioiden se koettiin aika niinku ongelmalliseksi ja siinä strategiatyössä heräs vaan tää ajatus, että tokihan meidän oppilaitoksiin mahtus myös venäläisiä opiskelijoita ja siitä sitten lähetettiin sitä hanketta kirjoittamaan. (Rehtori 4 2020.)

Venäjälle suuntautuva järjestelmällinen koulutusvienti Keski-Karjalassa aloitettiin vuoden 2018 alussa, jolloin käynnistyi Keski-Karjalan Jetina ry:n rahoittama Leader-hanke Koulutusorganisaatioiden Venäjä-yhteistyö Keski-Karjalassa: koulutusosaamisen vintinäköymien selvittäminen sekä Venäjä-osaamisen ja -yhteistyön kehittäminen. Hankkeen hakijana ja toteuttajana toimi Tohmajärven kunta. Hankkeen toteutukseen osallistuvat tahot olivat Keski-Karjalan toisen asteen oppilaitokset eli Kiteen ja Tohmajärven lukiot, Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä Riverian Kiteen yksikkö, Kiteen Evankelinen Kansanopisto ja Kiteen musiikkiopisto sekä Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI ja Itä-Suomen lukioista maailmalle! -hanke. Leader-hankkeen tavoitteena oli selvittää mitkä olisivat ne edellytykset, jotka mahdollistaisivat venäläisten opiskelun Keski-Karjalassa ja jotta tätä kautta tulevaisuudessa Keski-Karjalan työnantajat voisivat saada ammattitaitoista työvoimaa. (Tohmajärven kunta 2017.)

Esiselvityshankkeen toteutusaika oli 1.1.2018–31.3.2019 ja sen tarkoituksena oli selvittää, onko Karjalan Tasavallan alueella kiinnostuneita nuoria, joilla olisi riittävä suomen kielen taito ja taloudelliset resurssit sekä ennen kaikkea kiinnostusta tulla opiskelemaan Keski-Karjalaan. Hankkeen aikana myös rakennettiin yhteistyöverkosto venäläisten toimijoiden kanssa. Näitä toimijoita Venäjällä olivat yksityiset suomen kieltä opettavat kielikoulut Study Space Sortavalassa, Centre Initiative Petroskoissa sekä Nordic School Pietarissa. Muita yhteistyökumppaneita olivat Sortavalan Nuoriso- ja kulttuurikeskus, Sortavalan College (ammattikoulu), Nuorisokeskus Doroga Petroskoissa ja Karjalan Tasavallan koulutuksen kehityskeskus. (Tohmajärven kunta 2019.)

Yhteistyö voittoa tavoittelevan liiketoiminnan periaatteella toimivien yksityisten kielikoulujen kanssa oli tuloksekkainta, koska heillä oli jo kokemusta omien opiskelijoidensa siirtymisessä Suomeen ja heidän asiakaskunnassaan oli runsas määrä suomen kielen opiskelijoita. Muut organisaatiot ja valtiolliset toimijat olivat enemmän kiinnostuneita nuorison- ja oppilaitosten välisestä yhteistyöstä, niiden opiskelijoissaan tai toiminnassa mukana olevilla oli suomen kielen taito vähäistä.

Selvitystyön ja yhteistyöverkoston rakentamisen lisäksi hankkeen aikana järjestettiin oppilaitosten esittelyt yhteistyökumppaneiden tuella Sortavalan Nuorisofoorumin yhteydessä maaliskuussa 2018 ja Petroskoissa helmikuussa 2019. Nuorisofoorumissa oli noin tuhat kävijää ja Petroskoissa järjestettyyn tilaisuuteen osallistui 70 kuulijaa, joilla oli jo aikaisemmin herännyt kiinnostus opiskeluun Suomessa.

Hankkeen toimenpiteiden myötävaikutuksella syksyllä 2019 Tohmajärven lukiossa aloitti opiskelut viisi Venäjältä saapunutta suomenkielentaitoista nuorta, Kiteen lukiossa kymmenen sekä Riverian Kiteen yksikössä noin kolmekymmentä opiskelijaa kaikilla opintolinjoilla. Helmikuun 2020 tiedon mukaan myös Kiteen Evankelisen Kansanopiston suomen kielen kurssit ovat täynnä, ja Kansanopistolle on saapunut runsaasti itse maksavia asiakkaita eri puolilta Venäjää opiskelemaan kolmen kuukauden turismiviisumilla.

Koulutusviennin nykytila on vuoden 2018 alussa käynnistyneen yhteistyökumppaneiden haun myötä, ja hyvien kumppaneiden löytymisen vuoksi, kehittynyt systemaattiseksi toiminnaksi, jolla on saavutettu merkittäviä oppilasmäärien kasvuja Keski-Karjalan toisen asteen oppilaitoksissa. Peilattaessa Keski-Karjalan oppilaitosten asemaa Opetus- ja kulttuuriministeriön koulutusviennin tiekarttaan, voidaan todeta useiden toiminta-alueiden osaamisen sekä kokonaisuuden olevan korkealla tasolla. Osaamista on saatu opiskelijoiden kotoutumisen hoitamiseen ja kumppanuuden ja verkostojen luomiseen Venäjälle.

Näiden lisäksi oppilaitosten edustajille on kertynyt kokemusta koulutusviennin markkinoinnista ja he osaavat tuoda tilaisuuksissa esille tärkeitä ja mielenkiintoisia asioita opiskelusta Suomessa kiinnostuneille venäläisille. Sähköinen markkinointimateriaali ja esitteet on ajantasaistettu. Oppilaitokset ovat saaneet mukaan markkinointitilaisuuksiin myös niissä opiskelevia Venäjältä tulleita nuoria. Näillä nuorilla on paras tietämys ja omakohtainen kokemus opiskelusta kiinnostuneista askarruttavista asioista. Näitä ovat muun muassa opiskelijaviisumin hankinta, elinkustannukset Suomessa, opiskelun vaikeus ja vapaa-ajanviettomahdollisuudet.

Keski-Karjalan oppilaitosten laaja ja monipuolinen opiskelu- ja kurssivalikoima, nykyaikaiset tilat sekä hyvä sijainti lähellä Niirala-Värtsilä rajanylityspaikkaa luovat kiinnostusta, etenkin Karjalan Tasavallasta, tulla opiskelemaan Suomeen. Matka esimerkiksi Kiteeltä Sortavalaan on noin sata kilometriä ja Petroskoihin 330 kilometriä. Lyhyt välimatka mahdollistaa lähiseutujen opiskelijoiden käynnit kotonaan viikonloppuisin.

9.2 Koulutusviennin kehittämistarpeet

Haastattelujen perusteella Keski-Karjalan toisen asteen oppilaitoksilla on tällä hetkellä hyvät valmiudet, kokemusta, osaamista ja näyttöjä tuloksekkaasta koulutusviennistä Venäjälle. Erityisesti lukioilla on vielä kehitettävää muun muassa opetusrytmin järjestämisessä, sillä ensimmäiset Venäjältä saapuneet opiskelijat suorittavat keväällä 2020 vasta toista lukukauttaan, eikä lukioille näin ollen ole vielä kertynyt tarpeeksi muuttuneen tilanteen vaatimaa osaamista. Kiteen Evan kelisen Kansanopiston ja Riverian Kiteen yksikön tilanne on erilainen, sillä heillä on jo pidemmän aikaa ollut ulkomaalaisia opiskelijoita. Tehokas markkinointi on tuottanut myös heille enemmän opiskeluhakemuksia kuin aikaisempina vuosina.

Vaikka koulutusvientitoiminnassa on jo osaamista Keski-Karjalan oppilaitoksissa, on olemassa myös kehittämisen tarpeita. Tällä hetkellä koulutusviennin harjoittaminen ja sen osaaminen ovat oppilaitoksissa vain tiettyjen avainhenkilöiden hallussa. Toiminta on lähinnä oppilaitosten rehtoreiden ja venäjänkielentaitoisten henkilöiden varassa. Tämä on luontevaa, sillä rehtori on oppilaitoksen keulakuva ja heidän arvostuksensa Venäjällä on korkealla tasolla. Natiivit venäjänkieliset pystyvät myös kertomaan opiskelusta ja vastamaan kiinnostuneiden kysymyksiin täsmällisemmin. Koska henkilöstö voi vaihtua tai estyä tulisi koulutusviennin osaajien määrää laajentaa oppilaitoksissa esimerkiksi kierrättämällä markkinointitilaisuuksiin osallistuvia henkilöitä.

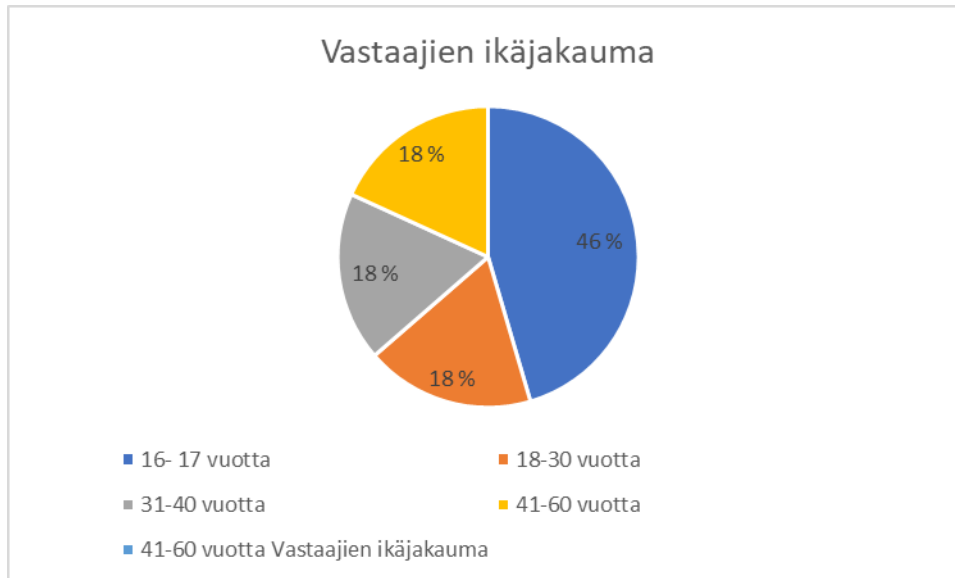
Koulutusviennin kehittäminen on lähtenyt käyntiin projektien avulla. Varsinaisella projektihenkilöstöllä ei ole ollut pedagogista koulutusta, vaan he ovat olleet Venäjälle suuntautuvan liiketoiminnan ja yhteistyön kielitaitoisia moniosaajia. Hei-

dän kokemuksensa Venäjällä toimimisesta lasketaan kymmenissä vuosissa. Yhteistyöverkostojen luomisen jälkeen toiminta voisi siirtyä jo oppilaitosten hoidettavaksi, mutta silloin oppilaitosten henkilökunta joutuisi tekemään koulutusvientiä oman toimensa ohella. Pitkän tähtäimen suunnitelmana tulee olla oppilaitosten yhteisen koulutusvientistrategian luominen ja yhteisen koulutusvientikoordinaattorin toimen perustaminen. Näin pystytään ylläpitämään ja hoitamaan myös tulevaisuudessa jo nyt olemassa olevaa venäläistä yhteistyöverkostoa ja luomaan uusia kontakteja.

Aktiivinen yhteistyökumppaneiden verkosto, joiden kautta pääasiallisesti markkinointi toteutetaan, toimii tällä hetkellä vain kolmessa kaupungissa ja niissä kussakin yhden yksityisen kielikoulun kanssa. Verkosto ei ole tarpeeksi vahva, ja mikäli yhteistyö jonkun toimijan kanssa menetetään, ei korvaavaa toimijaa ole nopeasti saatavilla. Verkostoa tulee laajentaa Petroskoissa ja Pietarissa, sekä etsiä uusia yhteistyökumppaneita esimerkiksi Kostamuksesta, Murmanskista ja Moskovan alueelta. Sosiaalisen median markkinointiin VKontakt-sosiaalisen verkkosivuston ja Youtube-kanavan kautta tulee myös panostaa enemmän alan osaajia hyväksikäyttäen. Nämä toimenpiteet voidaan tehdä vuoden 2021 loppuun asti Työvoimaa ja opiskelijoita Venäjältä Keski-Karjalaan -hankkeen puitteissa, mutta hankkeen päättymisen jälkeen niiden tulisi olla oppilaitosten itsenä toimintaa. Toiminnan jatkuvuuteen tarvitaan edellä mainittua koulutusvientikoordinaattoria.

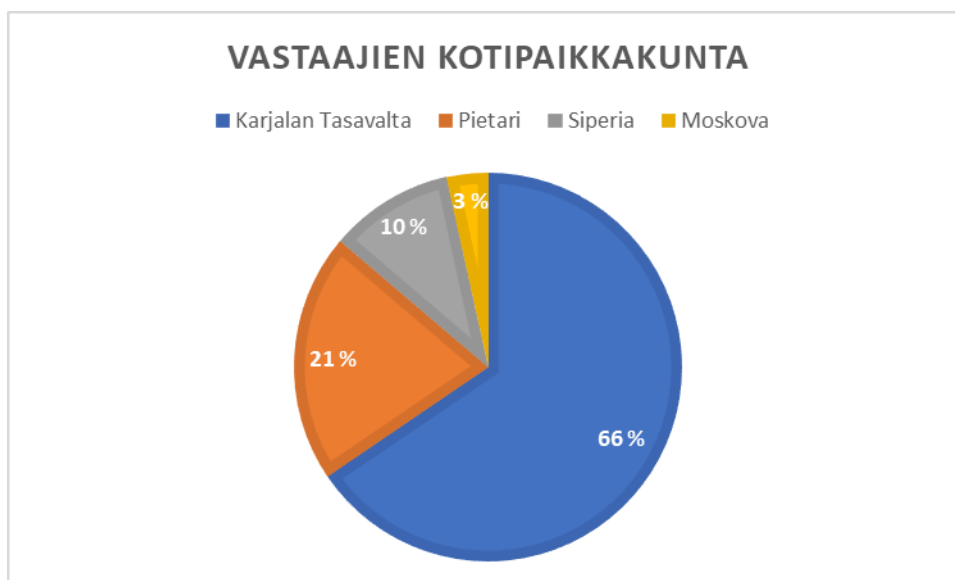
9.3 Opiskelijakyselyn tulokset

Kyselytutkimuksen perusteella opiskelijoiden ikäjakauma oppilaitoksittain ei tuota yllätystä (kuvio 6). Lukiolaiset ovat kaikki alle 18-vuotiaita. Riverian ja Kansanopiston opiskelijoiden iässä on enemmän hajontaa.



Kuvio 6. Opiskelijoiden (28) kyselytutkimukseen vastanneiden ikäjakauma.

Keski-Karjalan sijainnin vuoksi on luonnollista, että suurin osa opiskelijoista on kotoisin Karjalan Tasavallan alueelta ja heistä suurin osa Laatokan Karjalan alueelta (kuvio 7). Pietarista saapuneiden lisäksi tulijoita on etenkin Kansanopistolla jopa Siperiasta saakka.



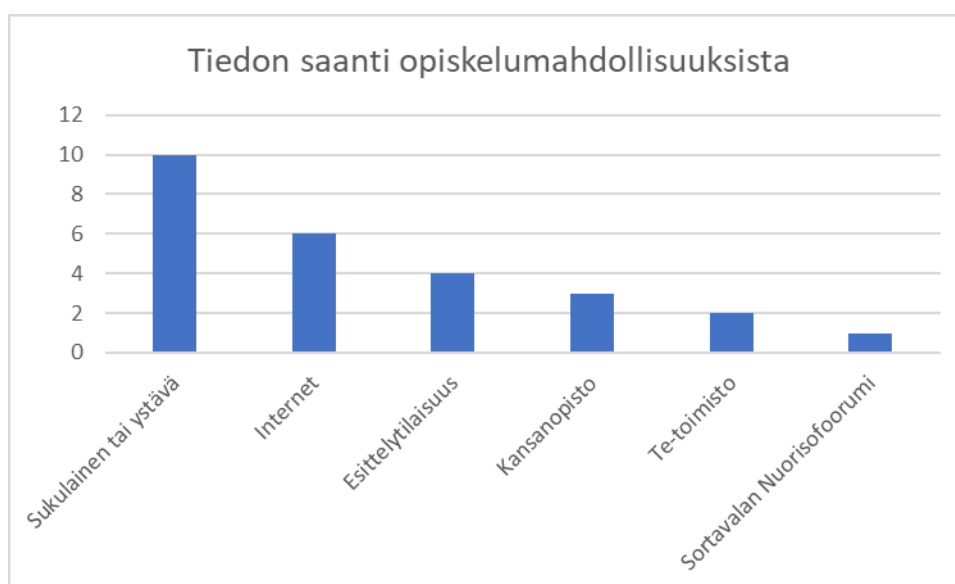
Kuvio 7. Opiskelijoiden (28) kyselytutkimukseen vastanneiden kotipaikkakunta

Kiinnostavaa on, että Riverian vastaajista kaikilla oli takanaan yli vuoden kestävä kieliopinnot, parhaimmalla opintoja oli jopa kymmenen vuotta. Lukioissa oli sekä

yli vuoden suomea opiskelleita että aivan muutaman kuukauden opiskelun pohjalta tulleita. Kansanopiston suomen kielen opiskelijat ovat tietenkin vasta opintojen alussa, ja heistä etenkin kauempaa Siperiasta saapuneet ovat opiskelleet suomea vain internetin kautta. Lähialueilta tulleet ovat opiskelleet kieltä koulussa tai kielikursseilla.

Lukioon tulleilla on useammin jokin sukulaisuusside Suomeen, usein isovanhempi asuu Keski-Karjalassa. Näin oli vastanneista kahdeksalla ja viidellä ei ollut sukulaisia Suomessa. Riverian ja Kansanopiston opiskelijoista noin puolella oli lähinnä ystäviä tai kavereita jossakin päin Suomea, ei välttämättä Keski-Karjalassa.

Tietoa opiskelumahdollisuuksista Keski-Karjalassa opiskelijat olivat saaneet monista eri lähteistä. Tutkimus vahvistaa sitä käsitystä, että vielä tänäkin päivänä ”puskaradio” on hyvä tiedonlähde Venäjällä (kuvio 8).



Kuvio 8. Mistä opiskelijat ovat saaneet tietoa opiskelumahdollisuuksista Keski-Karjalassa.

Selkeästi Keski-Karjalan läheisyys omaan kotiseutuun nähden on ollut vetovoimaisin tekijä valittaessa opiskelupaikkaa. Tällaisen johtopäätöksen pystyi vetämään jo siinä vaiheessa, kun kysyttiin kotipaikkakuntaa. 28 opiskelijasta viisi-

toista mainitsi Keski-Karjalan läheisyyden kotipaikkakuntaansa syynä opiskelupaikkakunnan valintaan. Yksittäisiä mainintoja saivat myös seudun rauhallisuus, hyvät fyysiset puitteet opiskelulle, laadukas koulutus, monipuoliset mahdollisuudet harrastaa urheilua ja halu opiskella suomen kieltä autenttisisessa ympäristössä Suomessa.

Kaikki kyselyyn vastanneet opiskelijat halusivat asettua asumaan pysyvästi Suomeen. Kiinnostuksen kohteina olivat lukiolaisilla jatko-opinnot korkea-asteella. Riverian opiskelijat halusivat valmistumisensa jälkeen jäädä töihin Suomeen. Evankelisen kansanopiston opiskelijat olivat kiinnostuneita lukio- ja ammattiopinnoista. Riverian opiskelijat eivät maininneet kouluun hakeutumisessa minkäänlaisia ongelmia. Lukiolaiset ja Kansanopiston opiskelijat mainitsivat yhdeksän kertaa ongelmaksi opiskelijaviisumin saannin byrokraattisuuden ja hitauden, viisumin saanti on voinut kestää jopa 3,5 kuukautta.

Jokapäiväisessä elämässä opiskelijat ovat tarvinneet apua monissa asioissa. Näitä ovat muun muassa asunnon vuokraaminen, sähköisten viestimien liittymien hankinta ja päivähoidopaikka. Apua ja neuvoja he ovat saaneet oppilaitoksista, ystäviltään tai sukulaisiltaan. Koulunkäynnissä apua he ovat halunneet erityisesti suomen kielen lisäopetuksen muodossa. Muutamat lukiolaiset ovat tarvinneet apua myös tietoteknisten taitojen kohentamisessa.

9.4 Johtajuuden kehittämisen tarpeet

Haastatteluihin osallistui kolme oppilaitosten rehtoria, yksi yksikön johtaja ja viisi venäjältä tulleiden opiskelijoiden opetukseen osallistuvaa opettajaa. Opettajista neljä oli venäjänkielentaitoisia.

Haastatteluissa tuli ilmi monenlaisia kehittämisen tarpeita. Lukiot ovat keskenään samanlaisia oppilaitoksia, kun taas Riverian Kiteen yksikön ja Kiteen Evankelisen Kansanopiston roolit ovat erilaiset. Näissä Venäjältä tulleet opiskelijat ovat jo täysi-ikäisiä, kun taas lukioiden opiskelijat olivat syksyllä 2019 pääsääntöisesti 15–16-vuotiaita. Myös Riverialla ja Kansanopistolla oli jo aikaisempaa kokemusta Venäjältä tulleista opiskelijoista, kun lukioiden venäläistaustaiset opiskelijat ovat

olleet tähän mennessä maahanmuuttajataustaisia. Näin ollen johtajuuden kehittämisen tarpeet koettiin erilaisina.

Osa lukioiden edustajista koki, että johtajuuden kehittämiseksi ja yleisen toimintamallin luomiseksi he kaipaisivat muiden vastaavien, jo pidempi aikaista kokemusta saaneiden oppilaitosten kanssa tapahtuvaa kokemusten vaihtoa. Riveriällä ja Kiteen Evankelisella Kansanopistolla tätä tarvetta ei ilmennyt.

Kokemusten vaihto olisi tosi tärkeää, siksi ajattelin, jos me kävisimme siellä Sallassa, jos heillä on niin monta vuotta kokemusta. Eli jos se, että vaikka me nyt yritämme tehdä heille oman lukkarin, mutta kyllä olis hyvä vielä saada tietoa, kun mehän olemme vasta niinkun ihan lasten kengissä. (Opettaja 1, 2020.)

Riveria ja Kansanopisto kaipasivat haastatteluiden perusteella tietoa siitä, kuinka heidän entiset opiskelijansa ovat asettuneet jatko-opintoihin ja/tai työelämään. Näin voitaisiin saada arvokasta tietoa siitä, kuinka toimintatapoja tulisi kehittää. Erityisesti Riveriaa kiinnostivat ne johtajuuden- sekä pedagogiset työkalut, joilla suomea ei äidinkielenään puhuvien opinnot saadaan hyvin etenemään ja kuinka pärjätään työelämässä. Molempia oppilaitoksia kiinnosti kokemus ja kehitys, kuinka nivelvaiheita voidaan kehittää esimerkiksi siirryttäessä suomen kielen opinnoista lukioon tai peruskoulusta ammattiopistoon.

Ehkä siinä nivelvaiheessa kans kun peruskoulusta siirrytään tänne, siinä vaiheessa on kans semmonen. Puhuttiinkin, että kansanopiston kans vahvistetaan sitä väylää. (Rehtori 2, 2020.)

Joissakin haastatteluissa tuli esille myös henkilökunnan tietyn tasoista sopeutumattomuutta muuttuneeseen tilanteeseen. Tähän kaivattiin johtamisen kehittämistä ja muutosjohtamisen malleja.

Mut sit tavallaan, kun on niitäkin opettajia, joilla se asenne on, että ymmärtää itsekin sen oman roolin ja kollegoitten roolin opiskelijarekrytoinnissa ja hei, että täähän on meidän yhteinen asia. Jos me hyvin tästä koko organisaationa selvittää, niin meillä kaikilla riittää työtä tulevaisuudessa. Valitettavasti on osa sit sellasia, että ei ymmärrä sitä, että jokaisella meistä itsellä on se rooli minkälaisia kohtaamisia myös, järjestetään tai minkälainen tunne Suomesta tai suomalaisuudesta tulee. (Rehtori 3, 2020.)

Johtajuutta tulisi kehittää suomalaistaustaisten opettajien mielestä myös monikulttuurisuuden kohtaamisessa niin, että ymmärrettäisiin paremmin venäläinen koulutuksen malli eli minkälaiseen koulutukseen venäläiset ovat tottuneet kotimaassaan. Haastatteluista käy ilmi, että opettaja-oppilas-suhde on Venäjällä huomattavasti autoritäärisempi ja suhtautuminen, ainakin alussa, suomalaisiin opettajiin on virallisempi ja muodollisempi kuin suomalaisilla opiskelijoilla.

Tavallaan sen koulutusperiaatteen ymmärtämistä tuolla rajan toisella puolella, et kuka niitä siellä vetää perässä? Että miten ne oppii siihen, että niinkun ulkoapäin ohjataan hyvin vahvasti ja mitä se on se ulkoapäin ohjaaminen ja miten niinku pitäis tehdä ja minkälaiseen he on tottuneet. (Opettaja 5, 2020.)

Haastattelujen perusteella voidaan todeta, että lukioilla, joilla ei ole vielä pitkäaikaista kokemusta Venäjältä saapuneista opiskelijoista, on tarve kokemusten vaihtoon. Lukiot haluavat tietää kuinka muissa lukioissa Suomessa on asiat hoidettu, jotta Kiteen ja Tohmajärven lukiot voisivat tehdä oikeat ratkaisut opetuksen- ja kotouttamisen järjestämiseksi.

Kiteen Evankelisella Kansanopistolla tilanne on muuttunut niin, että aikaisemmin opiskelijat koostuivat lähes pelkästään maahanmuuttajista. Viimeisen parin vuoden aikana on aktiivisen markkinoinnin ansiosta itse maksavien opiskelijoiden määrä kasvanut huomattavasti. Itse maksavilla opiskelijoilla tarkoitetaan niitä, jotka saapuvat opiskelemaan suomen kieltä korkeintaan kolmeksi kuukaudeksi turismiviisumilla. Itse maksavat opiskelijat maksavat opiskelunsa lisäksi myös majoituksesta ja ylläpidosta. Maahanmuuttajataustaisille opiskelu on maksutonta.

Kansanopistolla on valmius laajentaa toimintaansa tulevaisuudessa ja lisätä valikoimiin kesäopinnot, kielileirit ja intensiiviopinnot. Toiminnan laajentaminen vaatii muutosjohtajuudessa henkilökunnan tukemista sitouduttaessa uusiin ja kokonaan erityyppisiin palvelumalleihin. Muutosvastarintaa voi ilmetä erityisesti kesä- ja leiriopintoja kohtaan, jotka on tarkoitus pitää loma-aikana. Tähän mennessä opisto on ollut suljettu kesäkauden.

Riverian Kiteen yksikkö kuuluu Pohjois-Karjalan Koulutuskuntayhtymä Oy Riveriaan ja on näistä oppilaitoksista selkeästi suurin. Kiteen Riveriassa on jo useiden vuosien ajan ollut tilanne, että jokaisessa ryhmässä on ollut pari Venäjältä saapunutta opiskelijaa eli kokonaisvahvuus on ollut noin kaksikymmentä. Syksyn 2019 kolmenkymmenen opiskelijan määrästä on noustu vuoden 2020 alun noin neljäänkymmeneen. Jo valmistuneiden opiskelijoiden kokemuksista opiskeluajalta ja sijoittumisista opintojen jälkeen tulisi saada tietoa, jotta Riveria voisi tarvittaessa kehittää toimintatapojaan ja johtajuuttaan.

10 Johtopäätökset ja suositukset

10.1 Kehittämiskohteet opiskelijoiden palveluissa

Sekä opiskelijoiden vastauksissa että oppilaitosten haastatteluissa näkyi avun tarve ja yhteyshenkilön puute kotoutumisprosessissa. Tähän mennessä opiskelijoiden apuna on ollut sekalainen joukko oppilaitosten työntekijöitä, Kiteellä toimiva maahanmuuttajayhdistys Aljans, Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETIn työntekijät sekä sukulaiset, tuttavat ja kaverit. Kaikesta on kuitenkin tähän mennessä selvitty, mutta tällaisen tuen tulisi olla keskitettyä. Tarvetta lisää erityisesti myös se, että lukio-opiskelijat ovat alaikäisiä. Kuka on vastuussa heistä, kun he asuvat yksin vieraassa maassa? Oppilaitosten edustajien haastatteluissa tuli esille se, että Keski-Karjalan kunnissa ei ole kotouttamista hoidettu erityisen hyvin.

Kotouttamissuunnitelman tavoitteet ovat maahanmuuttajille usein täysin vieraat. Kotoutumissuunnitelma mielletään pariksi tapaamiseksi, joissa vain kysellään erilaisia kysymyksiä ja tapaamiset koetaan merkityksettömiksi. Kotoutumissuunnitelman heikkoutena nähdään kyvyttömyys seurata ja tukea maahanmuuttajan kotoutumisprosessia. (Suokonautio 2008, 75–76.)

Keski-Karjalan kunnilla tulisi olla yhteinen kotouttamiskoordinaattori, joka tuntisi asioinnin toimintakentän ja pystyisi huolehtimaan erityisesti virastoasioinnista. Toimijakenttä on nyt hyvin sekava ja järjestäytymätön. Kotouttamiskoordinaattori

ei toimisi ainoastaan venäläisten opiskelijoiden apuna, vaan kaikkien Keski-Karjalassa asuvien, kansallisuudesta riippumatta.

Sehän ois hurjan hienoa, esmerkiks just tämmönen maahanmuuttaja-koordinaattori, et, joka ois just se, että kun tulee ne maahanmuuttajat tänne opiskelemaan vähäks aikaa tai tulee sit asumaan tänne niin se, että niille järjestys ihan oikeesti kaikki palvelut (Opettaja 2, 2020.)

Jos nyt voitais tehdä uudestaan eri tavalla, niin meillä pitäis olla oikeesti nimettynä mielellään ehkä yks ihminen, joka ois sitten semmonen heidän vapaa-aika kautta tämmönen elämän koutsi, et sehän meiltä itse asiassa puuttuu vieläkin, koska se ei voi taas meidän opettajienkaan työkenttään sisältyä sen takia, kun myö ollaan virkamiehiä ja meillä on tietyt työnkuvat, et se pitäis olla sitten joku ihan muu ihminen. (Rehtori 3, 2020.)

Oikeesti meidän pitäis satsata siihen, että kunnalla ois tarjota ne palvelut, että se on ihan kätevä, että Tanja tekee sitä, mutta eihän se ihan opettajan tehtävä ois. Mutta sillä pitäis olla sitten niin laaja-alainen tieto siitä, että se ei auta, että se on tuo, jolla on vähän vähemmän töitä, et ota sinä tää tehtäväks. (Opettaja 3, 2020.)

Tähän pitäis oikeesti panostaa ja viedä pientä painetta sinne kaupungin suuntaan. Et tarvitaan semmonen maahanmuuttajaosaaja, joka perehtys kaikkiin niihin pykäliin ja asioihin mitkä tarviis tietää, tulipa se ihminen turistina tai asumaan. Et olis omassa kunnassa, et se ei ois vaan puhas tulkki. (Rehtori 2, 2020.)

Pikainen parannus opiskelijoiden palveluiden kehittämisessä olisi Keski-Karjala oman kotouttamisoppaan laatiminen. Kotouttamisoppaassa olisi tietoa muun muassa siitä, mistä voisi hankkia puhelin- ja nettiliittymän, kuinka rekisteröidytään asukkaaksi Suomeen, mitä Kelan palveluita on käytettävissä, mitä vaaditaan pankkitilin avaamiseen, minkälaisia harrastusmahdollisuuksia paikkakunnalla on, kuinka haetaan asuntoa, miten avataan sähköliittymä, mistä saa terveydenhuoltopalveluita, mistä voi etsiä työpaikkoja ja kesätöitä ja niin edelleen. Opiskelijoille suoritettun kyselyn perustella he kaikki ovat halukkaita jäämään asumaan Suomeen. Kirjallinen kotoutumisopas yhdistettynä kotoutumiskoordinaattorin tukeen loisivat heti alussa hyvän mielikuvan Suomesta ulkomailta tulevan silmissä sekä nopeuttaisi integroitumista Suomeen.

Suomen kielen koulutusta tulee lisätä maahan muuton alkuvaiheessa. Suomen kieli koetaan keskeiseksi haasteeksi sekä opiskelijakyselyssä, pois lukien Kiteen Evankelisen Kansanopiston suomen kielen opiskelijat, että oppilaitosten edustajien haastatteluissa. Rehtori 4 (2020) mukaan opintojen aloittamisessa tärkeintä

on lähteä liikkeelle hitaasti. Nuorten sopeuttaminen ja opintojen meneminen eteenpäin ovat tärkeimmät asiat, ei niinkään arvosanat. Heti opiskelujen alussa tulee vahvistaa suomen kielen osaamista sekä peruskielitaidon että erityisesti Ri-verialla ammattisanaston osalta.

Tukiopetusta tarvitaan ja itse nyt ajattelen, että mitä jos ensi vuotta ajattellaan ja jos tulee taas Venäjältä opiskelijoita eli ehdotan rehtorille, että olisi semmoinen suomen kielen valmentava kurssi, jossa ihan niinkun perusasiat kävisimme läpi heti alussa eka jaksolla, koska suomen kielen taito on vielä heikko. (Opettaja 1, 2020.)

Sehän tietysti se lähtökohta, että he haluavat tänne kouluun, että he ovat hyvin motivoituneita opiskelijoita ja tää tarjoaa tietysti oikein hyvät lähtökohdat sekä koululle, että niille opiskelijoille. Sillon on niinkun mahdollisuus menestyä, vaikka tulee eri kulttuurista ja on niinkun selkeitä haasteita, mutta jos molemmilla on motivaatio, kouluttaa näitä nuoria ja nuorilla kouluttautua, niin sitten se onnistuu. (Rehtori 4, 2020.)

10.2 Kehittämiskohteet johtajuudessa

Jo 1990-luvulta lähtien oppilaitosyhteistyö Keski-Karjalasta Venäjän Karjalan suuntaan on ollut haastattelujen mukaan yksilötason henkilökohtaisten suhteiden ja kiinnostuksen varassa. Yhteistyötä eri koulujen ja oppilaitosten kanssa on tehty pitkään. Haastatteluissa tuli ilmi, että erityisesti Kiteen lukion entisen rehtorin, Kuntaliittoon siirtyneen Kyösti Värriin aikaan toiminta oli hyvin aktiivista ja koko Keski-Karjalan koulutusviennin uudelleen käynnistäneen Leader-hankkeen hakemisen voidaan sanoa olleen hänen ideansa. Tällaista, kuten eräässä haastattelussa mainittiin, priimusmoottoria, ei tällä hetkellä Keski-Karjalan koulutusvientisektorilla ole. Venäjällä suhteet ovat tärkeät ja toiminta henkilöityy. Koulutusvientitoiminta on kuitenkin pystytty aloittamaan ripeästi projektien henkilöstön suhteiden ja Venäjä-asiantuntemuksen avulla.

Tutkimushaastattelujen perusteella Keski-Karjalan koulutusviennin hyvää johtamista tulee kehittää lisäämällä yhteistyötä ja verkostoja niiden suomalaisten toisen asteen oppilaitosten kanssa, joilla on jo pidemmän aikaa ollut Venäjältä tulleita opiskelijoita. Näitä ovat muun muassa Sallan lukio ja Lärkulla kansanopisto Karjaalla. Kokemusten ja parhaiden käytäntöjen vaihdolla voidaan kehittää pa-

rempia asiakaslähtöisiä palveluita Venäjältä saapuneille opiskelijoille. Monimuotoisuus Keski-Karjalassa on Venäjältä saapuneiden maahanmuuttajien ansiosta yleisesti syvälle juurtunutta. Monimuotoisuuden sisäistämistä tulee oppilaitoksissa kuitenkin johtotasolla kehittää venäjää äidinkielenään puhuvien opiskelijoiden määrän lisääntyessä. Osaamisen kehittäminen ja uudistuminen kohtaamaan erilaisesta kulttuurista tulevat opiskelijat on ensiarvoisen tärkeää, sillä ne luovat oppilaitoksesta positiivista kuvaa talon sisäisesti ja ulkoisesti. Venäläisten opiskelijoiden ilmaisema positiivinen viesti koulustaan lisää kansainvälistä kiinnostusta oppilaitosta kohtaan. Tämä parantaa opiskelemaan halukkaiden lähtöosaamisen tasoa, sekä pitkässä tähtäimessä kasvattaa opiskelijamääriä ja mahdollistaa oppilaitoksen monipuolisen kurssitarjonnan säilymisen.

Tutkimustulosten perusteella tilanne, jossa Keski-Karjalan oppilaitokset nyt ovat, edellyttää muutosjohtajuutta. Yksilöt, sekä tässä tapauksessa myös venäläisten opiskelijoiden ryhmä, vaativat erityistä huomioimista. Oppilaitosten henkisestä tilasta tulee pitää huolta, ettei syrjintää tai muita vastaavia ongelmia oppilaitosten sisällä synny. Vieraiden kulttuurien parempi tuntemus sekä päättäjä-, toimija- että opiskelijatasolla ehkäisee tehokkaasti ongelmien syntyä. Kulttuureihin perehtyminen tulisi aloittaa oppilaitosten osalta heti syksyllä koulujen alettua. Tukioppilastoiminnasta löytyy varmasti myös keinoja saattaa eri kulttuureista tulevia opiskelijoita paremmin tutustumaan toisiinsa.

10.3 Konkreettinen toimintamalli oppilaitoksissa

Haastattelututkimuksen perusteella voidaan todeta konkreettisen yhteisen toimintamallin jo alkaneen lukioden välillä. Kiteen ja Tohmajärven lukioilla on ollut yhteistyötä jo kymmenien vuosien ajan ja nyt yhteiseen koulutusviennin toimintamalliin on otettu mukaan myös Juuan lukio. Juuka liittyi Työvoimaa ja opiskelijoita Venäjältä Keski-Karjalaan -hankkeeseen vuoden 2020 alussa. Lukiot suunnittelevat tällä hetkellä yhteisiä kriteereitä opiskelijavalinnan perusteiksi sekä yhteistä suomen kielen testiä.

Yhteisenä toimintamallina kaikkien oppilaitosten välillä tulee olla yhteisesiintymisten ja -markkinointitoimenpiteiden jatkaminen. Tämän markkinoinnin koordinoimista ei voida pitkälle tulevaisuuteen rakentaa projektien varaan, vaan oppilaitosten ja kuntien tulisi panostaa kansainvälisyyskoordinaattorin toimen perustamiseen. Toimintamallissa markkinointia tulee kohdentaa myös venäläisten lasten vanhempiin. Useiden yhteydenottojen perusteella venäläisille vanhemmille lasten kouluttautuminen ulkomailla on pitkän tähtäimen suunnitelma. Sitä voidaan aloittaa suunnittelemaan lasten ollessa vielä pieniä ohjaamalla heidät muun muassa yksityiseen kielikoulutukseen. Vanhemmat tulee saada vakuutetuiksi siitä, että opiskelu Suomessa on korkeatasoista ja elinolosuhteet ovat turvalliset myös alikäisinä saapuville nuorille.

Paikallinen väylä tulee rakentaa. Väylä on valmennus jatko-opintoihin, kesä- ja osa-aikatyöpaikkojen saantiin ja harjoittelupaikkoihin. Tämä tulee toteuttaa yhteistyössä TE-toimiston ja Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETIn kanssa. Pitkänaikavälin tähtäimenä on opiskelijoiden asettuminen työelämään Keski-Karjalaan.

Hyvä ja hyödyllinen toimintamalli on myös lukioiden tapa kutsua opiskelemaan haluava nuori ja hänen vanhempansa vierailulle kouluun. Heille järjestetään ohjelma, jonka aikana tutustutaan oppilaitokseen ja suomalaiseen koulutusmalliin sekä osallistutaan kuunteluoppilaana tuntityöskentelyyn.

Lukiot jakavat venäläiset nuoret eri ryhmiin, etteivät he ole vain keskenään. Kontaktien luominen suomalaisiin opiskelijoihin on tärkeä kotoutumisen kannalta. Venäjältä saapuneiden nuorten kohdalla opiskelu on suunniteltu neljävuotiseksi. Ensimmäisenä vuonna on aineita, joissa ei vaadita hyvää suomen kielen taitoa, kuten esimerkiksi matematiikkaa ja venäjän kieltä. Lisäksi nuorille opetetaan ylimääräisillä kursseilla suomea. Kolmantena ja neljäntenä vuonna tulevat oppiaineina mukaan hyvää suomen kieltä edellyttävät oppiaineet, kuten esimerkiksi historia ja maantieto. Varmasti jo lähitulevaisuudessa lukioilla on sen verran kokemusta ja tietoa, että ne voivat tulkita onko tämä toimintamalli ollut hyvä ja kuinka sitä voitaisiin muuttaa tai kehittää. Tärkeää on se, että lukio pystyy antamaan hyvän pohjan ja valmiuden suomenkielisiin jatko-opintoihin.

Koulutusviennin toimijakenttä Pohjois-Karjalassa on hajanainen ja järjestäytymätön. Keski-Karjalan mallin, jossa Juuan kunta on mukana vuoden 2020 alusta lähtien, voidaan sanoa olevan hyvin tehokkaasti toimiva koulutusviennin verkosto alueellamme. Toimijakentän on yhdistyttävä ja luotava konkreettinen toimintamalli yhdessä Pohjois-Karjalan yritysten kanssa. Toimintamallin tulee olla erittäin käytännönläheinen. Kyseessä on koko maakunnan etu. Toimenpiteiden terävimpinä kärkinä tulee olla huoltosuhteen heikentymisen torjuminen, osaavan työvoiman saannin turvaaminen, korkeatasoisen opetuksen jatkuminen ja maakunnan elinvoimaisuuden säilyttäminen. Järjestäytyntä koulutusvientiverkostoa luotaessa tulee Pohjois-Karjalan maakuntaliiton toimia koollekutsujana.

Mallissa maakunnan toimijoiden tulee luoda yhteistyössä opintopolku alkaen kielipinnoista ja päätyen työelämään. Polku voisi olla seuraavanlainen:

1. suomen kielen opinnot esimerkiksi kansanopistoissa
2. kielipintojen jälkeen lukio tai ammattioppilaitos
3. lukion jälkeen ammattikorkeakoulu tai yliopisto ja työelämä
4. ammattioppilaitoksen jälkeen työelämä.

Opintopolun aikana tulee huolehtia siirtymisvaiheiden ohjauksesta, jotta opiskelijat eivät siirtyisi maakunnan ulkopuolelle. Tutkimustulokset osoittavat, että Keski-Karjalassa tällä hetkellä opiskelevilla Venäjältä tulleilla lukiolaisilla on suuri kiinnostus korkea-asteen jatko-opintoja kohtaan. Opiskelun tekee houkuttelevaksi se, että mikäli EU -alueen ulkopuolelta tuleva opiskelija on suorittanut toisen asteen tutkinnon Suomessa ja näin ollen saanut suomalaisen päättötodistuksen, häneltä ei peritä lukukausimaksuja hänen siirtyessään opiskelemaan ammattikorkeakouluun tai yliopistoon. Tämä etu on voimassa pysyvästi.

11 Työn luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen perimmäisenä tehtävänä ja tavoitteena on tuottaa uutta tietoa. Eriyisesti työelämä hyötyy sellaisista uusista tutkimuksista, joissa aiemmin saatua tietoa käytetään tai yhdistellään uudella tavalla. Tutkimustulosten tulee myös

täyttää sille asetetut tieteelliset vaatimukset eli tuotettava uutta tietoa tai hyödyn-tää sekä yhdistää vanhaa tietoa. (Vilkkä 2005, 23.)

Teemahaastatteluissa tutkijan omiin kokemuksiin perustuva käsitys tulosten ja todellisuuden vastaavuudesta voi toimia luotettavuuden ilmaisimena. Luotetta-vuutta määriteltäessä tulee ottaa huomioon koko tutkimusprosessin vaiheet. Me-kaanista luotettavuuden määrittelyä ei tule liikaa painottaa tutkimushaastattelun menetelmien luonteen takia. (Hirsjärvi & Hurme 1995, 130.)

Kyselytutkimuksessa sen mittauksen luotettavuuteen ja laatuun vaikuttavat mo-net tekijät. Näitä ovat tilastolliset, kulttuuriset, sisällölliset sekä kielelliset ja tekni-set seikat. Mittauksen laatuun voi vaikuttaa etukäteen niin, että lomakkeen suun-nitteluvaiheessa voi kysyä neuvoja asiantuntijoita. (Vehkalahti 2014, 40.)

Ennen kyselylomakkeen laadintaa opinnäytetyön tekijä on kertonut oppilaitosten edustajille mitä tietoja oppilailta suunnitellaan kerättävän ja tiedustellut mitkä tie-dot olisivat heille erityisen tärkeitä. Tietyiltä osin kyselylomake pohjautuu kyse-lyyn, joka suoritettiin Leader-esiselvityshankkeessa Sortavalan Nuorisofoorumin yhteydessä huhtikuussa 2018. Tässä kyselyssä kartoitettiin muun muassa Sor-tavalan alueen nuorten kiinnostusta Suomessa opiskeluun, heidän siteitään Suo-meen, harrastuksiaan ja suomen kielen taitoaan.

Opinnäytetyön tutkimustulosten luotettavuutta voidaan arvioida saturaatiolla. Ka-nasen (2017, 74) mukaan saturaatiolla eli kylläntymisellä tarkoitetaan sitä, että eri lähteistä saadut tulokset alkavat toistua. Oppilaitosten edustajien haastatte-luissa alkoivat samat ongelmat ja tarpeet toistua haastateltavien kohdalla. Opis-kelijoille suoritettussa kyselyssä vastauksissa oli paljon samanlaisuutta riippu-matta oppilaitoksesta tai vastaajan iästä. Ongelmat, kokemukset ja tarpeet sekä tulevaisuuden suunnitelmat olivat hyvin samankaltaisia kaikilla opintonsa syksyllä 2019 aloittaneilla. Voidaan todeta, että tutkimustulokset ja niistä vedetyt johto-päätökset ja suositukset ovat luotettavia. Suosituksia voidaan myös käyttää tule-vaisuudessa päätöksenteon tukena oppilaitoksissa ja kunnissa vedettäessä suuntalinjoja koulutusvientiin ja kotouttamiseen.

Hyvän tieteellisen käytännön noudattaminen on tutkimusetiikkaa. Sillä tarkoitetaan yleisesti sovittuja pelisääntöjä suhteessa tutkimusta koskeviin tahoihin, kollegoihin ja suureen yleisöön. Hyvä tieteellinen käytäntö on sitä, että tutkijoiden tiedonhankinta- ja tutkimusmenetelmät ovat eettisesti kestäviä ja käytetään sellaisia menetelmiä, jotka tiedeyhteisö on hyväksynyt. Tutkijan on oltava myös rehellinen, tarkka ja huolellinen tutkimustyössä sekä tulosten esittämisessä. Toiminnan on myös oltava rehellistä ja vilpitöntä muita tutkijoita kohtaan sekä kunnioittaa toisten työtä ja saavutuksia. (Vilkkä 2005, 30.)

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan mainitsee hyvän tieteellisen käytännön loukkaamisen lisäksi myös tieteellisen vilpin. Tieteellistä vilppiä on sepittäminen, vääritys ja se, että esitetään omanaan muilta lainattuja havaintoja ja tuloksia. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2020.)

Opinnäytetyössä hyödynnettiin monipuolisesti eri lähteitä yleisiä pelisääntöjä noudattaen. Haastattelu- ja kyselyaineisto on käsitelty niin, etteivät vastaajat ole niistä tunnistettavissa. Työ on tehty luottamuksen, kunnioituksen, rehellisyyden ja monikulttuurisuuden ymmärryksen hyvässä hengessä.

12 Pohdintaa

Koulutusvienti Keski-Karjalan oppilaitoksissa on lähtenyt käyntiin ripeästi ja ennakkoluulottomasti. Syksyllä 2019 oppilaitoksissa aloitti opintonsa runsaasti Venäjältä tulleita opiskelijoita, mutta etenkin lukioiden valmistautumisaika heidän vastaanottamiseensa oli hyvin lyhyt. Yhteistyötä oppilaitokset ovat tehneet keskenään jo monien vuosien ajan, ja verkostoituminen koulutusviennin aloittamiseen sujui ongelmitta.

Pitkäaikainen koulutusviennin harjoittaminen ja markkinointi Keski-Karjalassa ei kuitenkaan ole mahdollista pelkän hanketoiminnan kautta. Pelkona on, että tehokas markkinointi vähenee ja yhteydenpito venäläisiin yhteistyökumppaneihin

heikkenee projektien päätyttyä. Oppilaitosten työntekijät ovat virkasuhteessa, heidän työnkuvansa on tarkoin määritetty, eivätkä he voisi hoitaa koulutusvientiin liittyviä toimenpiteitä ja tehtäviä oman toimensa ohella. Pitkän tähtäimen suunnitelmana tulee olla, että seutukunnan oppilaitoksilla on yhteinen koulutusvienti-koordinaattori. Toinen vaihtoehto on luoda suurempi maakunnallinen toimintamalli, jonka on oltava hyvin käytännöllinen ja kaikille oppilaitoksille tasapuolinen. Venäjältä saapuneet opiskelijat ovat sopeutuneet hyvin seutukunnalle, löytäneet uusia ystäviä ja harrastuksia. Yleismaailmallisesti voidaan sanoa, että tällaiset nuoret, joilla on uskallusta lähteä jopa alaikäisenä asumaan ja opiskelemaan toiseen maahan, ovat avoimia ja löytävät nopeasti oman paikkansa uudessa ympäristössä.

Oppilaitosten johtotehtävissä olevat eivät ole mielestään havainneet johtajuudessaan kovinkaan suuria kehittämisen tarpeita. Voi olla kuitenkin niin, että muuttunut tilanne on vielä uusi ja tarpeita ei ole itse ehditty tiedostaa. Haastatteluajan kohtaan mennessä ei ollut oppilaitoksissa ilmennyt mitään suurempia ongelmia muuttuneessa tilanteessa ja kenties käynnissä oli vielä niin sanottu ”kuherruskuukausi”. Koulutusviennin kokemusten karttuessa, sen muuttuessa kiinteäksi osaksi toimintaa ja monikulttuurisen ympäristön kasvaessa tarve myös johtamistaitojen kehittämiseksi tulee. Tärkeää on, että oppilaitosten johtajat tiedostavat nämä tarpeet ajoissa, jotta heillä olisi aikaa oppia ennen kuin näitä johtamisen taitoja todella tarvitaan käytäntöön soveltamisessa.

Opiskelijahankinnassa tulee kiinnittää enemmän huomiota lähimmän naapurivaltiomme, Venäjän, tarjoamiin mahdollisuuksiin. Tiedon lisääntymisen myötä on lähialueillamme Karjalan Tasavallassa ja Pietarissa herännyt kiinnostus opiskeluun Suomessa. Keski-Karjalan oppilaitokset ovat saaneet runsaasti kiinnostuneita yhteydenottoja ja hakemuksia jopa Siperiasta asti. ”Puskaradion” voima Venäjällä on edelleen hyvin suuri. Venäjän valtiovallan suhtautuminen maastamuuttoon on, väestön vähenemisestä johtuvista syistä, ymmärrettävästi penseä. Yksilötasolla muuttohaluja kuitenkin on. Pohjois-Karjalan sijainti on syrjäinen, eikä se ole samalla tavalla vetovoimainen opiskelukohde ulkomaalaisille kuin esimerkiksi Keski-Euroopan suurkaupungit. Opiskelijahankinnassa Pohjois-Karjalan etu

on sijainti Venäjän rajan ja rajanylityspaikkojen läheisyydessä, kotiin ei ole useimmiten pitkä matka ja siellä voi pistäytyä vaikka viikonloppuna.

Koronavirus COVID-19 leviäminen maailmanlaajuisesti pandemiaksi alkuvuodesta 2020 aiheuttaa epävarmuuden siitä, pystyykö Venäjältä saapumaan uusia opiskelijoita Keski-Karjalaan matkustusrajoitusten vuoksi. Halukkaita hakijoita on, mutta tutustuminen oppilaitoksiin ja opiskelijaviisumin saanti eivät ole mahdollisia. Oppilaitoksilla on kuitenkin täydet valmiudet vastaanottaa valitut uudet opiskelijat mikäli tilanne muuttuu.

Koronaviruksen sekä öljyn hinnan nopean laskun yhteisvaikutukset saattavat ajaa Venäjän talouden voimakkaaseen laskuun. Tämä on kuitenkin mahdollisuus koulutusviennille. Talouskriisit voimistavat kiinnostusta maastamuuttoon ja Iltasanomien (2019) mukaan venäläisen Levada-mielipidetutkimuslaitoksen helmikuussa 2019 julkaistussa tutkimuksessa 41 %:lla 18–24-vuotiaiden ikäluokasta on muuttohaluja ulkomaille.

Syntyvyyden aleneminen, väestön väheneminen ja osaavan työvoiman saannin vaikeutuminen ovat kasvava huolenaihe Pohjois-Karjalan lisäksi myös muun muassa Lapissa, Kainuussa ja Etelä-Karjalassa. Pohjois-Karjalassa tulisi luoda toimiva ja konkreettinen maakunnallinen koulutusviennin verkostomalli, joka olisi sen käyttöönoton, testauksen ja hyväksi havaitsemisen jälkeen mallinnettavissa myös muiden samoista vaikeuksista kärsivien maakuntien käyttöön. Yhteistyökumppani alueina Lapissa voisi toimia Murmanskin alue, Kainuussa Karjalan Tasavalta ja Etelä-Karjalassa Leningradin alue ja Pietari. Kiinnostus opiskeluun Suomessa tulee tulevaisuudessa lisääntymään, kun aktiivisilla markkinointitoimenpiteillä tehdään tätä mahdollisuutta tunnetuksi Venäjällä.

Keskittyneet, järjestelmälliset ja konkreettiset koulutusviennin verkostoitumisen toimet sekä niiden suunnittelu on aloitettava välittömästi Pohjois-Karjalassa. Kyseessä on monikymmenvuotinen tulevaisuuden prosessi, joka on yksi osa maakunnan kehityksen turvaamista.

Lähteet

- Ahonen, G., Husman, P., Ikonen, R., Juuti, P., Koho, A., Käpykangas, S., Laine, M., Larjomaa, E., Saarelma-Thiel, T., Saari, E. & Wallin, M. 2015. Julkista johtamista jalostamassa. Helsinki. Työterveyslaitos.
- Alastalo, M., Åkerman, M. & Vaittinen, T. 2017. Asiantuntijahaastattelu. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. (toim.). Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino. 214-232.
- Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.
- Engblom-Pekkala, K. 2013. Strateginen johtaminen kuntien opetustoimessa. Helsinki: Suomen kuntaliitto.
- Hackselius-Fonsén, R. 2017. Muutosjohtajan matkassa. Helsinki: Brand Agency Punda.
- Harju, E. & Järvinen-Taubert, J. 2014. Koulutusvienti ja verkostoitumisen välttämättömyys. Teoksessa Airola, A. (toim.). Koulutusviennillä kansainvälisille markkinoille. Karelia-ammattikorkeakoulun julkaisuja B:23. 64–68.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1995. Teemahaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2006. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kirjayhtymä Oy.
- Huuhka, M. 2010. Luovan asiantuntijaorganisaation johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Holopainen, M., Jumppanen, K., Luukkainen, H. & Masvola, T. 2020. Apulaisrehtori, opettaja, vs. rehtori, opettaja. Kiteen Evankelinen Kansanopisto. 15.1.2020.
- Juvonen, T. 2017. Sisäpiirihaastattelu. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. (toim.). Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Kustannusosakeyhtiö Vastapaino. 398–410.
- Kabedeva, N. 2020. Maahanmuuttajaoppilaiden opettaja. Tohmajärven lukio. Nauhoitettu haastattelu 10.1.2020.
- Kananen, J. 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 232.
- Karelia Ammattikorkeakoulu Oy. 2017. Avainkumppanuussopimus 2017–2020. Karelia Ammattikorkeakoulu Oy.
- Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI. 2016. Keski-Karjalan elinkeinostrategia 2020. Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI. <https://is-suu.com/keti.docs/docs/k-k-elinkeinostrategia-2020>. 31.1.2020.
- Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI. 2019. Hankehakemus. Työvoimaa ja opiskelijoita Venäjältä Keski-Karjalaan. 28.2.2020.
- Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI. 2020. Henkilöstöpalaverin pöytäkirja 2/2020. Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI. 20.3.2020.
- Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI. 2020. Hanketoimijasta elinkeinoyhtiöksi. Keski-Karjalan Kehitysyhtiö Oy KETI. <https://www.keti.fi/historia>. 3.3.2020.

- Kiteen Evankelinen Kansanopisto. Kurssi ja koulutustarjontamme. Kiteen Evankelinen Kansanopisto. <http://www.kiteenkansanopisto.fi/koulutus>. 14.2.2020.
- Kiteen lukio. 2020. Kiteen lukio. <https://www.kiteenlukio.fi/sv/etusivu>. 21.4.2020.
- Kiteen lukio. 2019. Kiteen lukion vuositiedote. <https://www.kiteenlukio.fi/documents/1898126/2655912/Kiteen+lukion+lukuvuositiedote+2019-2020.pdf/a43bab8e-9849-6a7a-46b1-76d3dceab31a>. 21.4.2020.
- Kiteen lukio. 2020. Korkeakouluyhteistyö. Kiteen lukio. <https://www.kiteenlukio.fi/yhteistyö-eri-oppilaitoksissa>. 3.2.2020.
- Kostamo, S. & Lännpää, A. 2020. Rehtori, Lehtori. Kiteen lukio. Nauhoitettu haastattelu 17.1.2020.
- Lahti, L. 2008. Monikulttuurinen johtaminen. Helsinki: WSOYPro.
- Lehikoinen, A. & Innola, M. 2014. Koulutusviennin mahdollisuudet. Teoksessa Airola, A. (toim.). Koulutusviennillä kansainvälisille markkinoille. Karelia-ammattikorkeakoulun julkaisuja B:23. 6–9.
- Leinonen, J. 2019. Katri Helenan raitin varteen Tohmajärvelle rakennetaan 12 miljoonalla uusi sivistyskeskus-katso havainnekuvat. Sanomalehti Karjalainen. <https://www.karjalainen.fi/uutiset/uutis-alueet/maakunta/item/211216>. 14.2.2020.
- Luostarinen, M. 1989. Laatokan-Karjalan Instituutti tarpeen. Sanomalehti Karjalainen.
- Maunula, R. 1999. Monikulttuuristen tiimien johtaminen ja valmentaminen. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Murto, K. 2015. Systeminen ajattelu ja toiminta esimiehen työkaluna. Suomen yhteisöakatemia Oy. <https://www.sya.fi/systeminen-ajattelu-ja-toiminta-esimiehen-tyokaluna/>. 17.1.2020.
- Opetushallitus. 2019. Tutkintoviennin tilannekatsaus. Opetushallitus. <https://www.oep.fi/new/wp-content/uploads/2019/10/Tutkintoviennin-tilannekatsaus-H-Autere.pdf>. 3.3.2020.
- Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016. Koulutusviennin tiekartta 2016–2019. Opetus- ja kulttuuriministeriö. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74852/okm9.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. 20.1.2020.
- Opetusministeriö. 2010. Koulutusvientistrategia. Nykytila ja strategiset linjaukset. <https://slideplayer.fi/slide/2470693/>. 20.1.2020.
- Opintopolku. 2020. Tohmajärven lukio, Lukio. Opetushallitus. Opetus- ja kulttuuriministeriö. <https://opintopolku.fi/app/#!/koulu-tus/1.2.246.562.17.61246057659>. 3.2.2020.
- Paananen, A. 2019. Venäjää uhkaa aivovuoto: 15-29-vuotiaista peräti 44% haluaisi muuttaa pois Venäjältä. Sanoma konserni. <https://www.is.fi/ulkomaat/art-2000006059731.html>. 21.4.2020.
- Pirinen, H. 2014. Esimies muutoksen johtajana. Helsinki: Talentum.
- Pitkänen, P. & Siitonen, M. & Varis, E. 2017. Pohjois-Karjalan maakuntaohjelma 2018-2021, POKAT 2021. Julkaisu 187 / 2017. Pohjois-Karjalan maakuntaliitto. <https://www.pohjois-karjala.fi/documents/33565/34607/POKAT+2021+%23x2013+Pohjois-Karjalan+maakuntaohjelma+2018%23x20132021.pdf/4deb7916-0995-3e38-da76-4dae18bc84b6?version=1.1>. 3.1.2020.
- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. 2020. Koulutusalat. Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. <https://www.riveria.fi/hakijalle/koulutusalat/>. 14.2.2020.

- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. 2018. Kumppanuussopimus. Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä.
- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. 2020. Kumppanuudet. Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. <https://www.riveria.fi/tyoelamalle/kumppanuudet/>. 14.2.2020.
- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. 2020. Organisaatio. Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. <https://www.riveria.fi/riveria/organisaatio/>. 3.2.2020.
- Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. 2020. Strategia 2018-2021. Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä. <https://www.riveria.fi/riveria/strategia-2018-2021/>. 3.2.2020.
- Pohjois-Karjalan maakuntaliitto. 2020. Väestönmuutosten ennakkotietoja vuodelta 2019. https://www.pohjois-karjala.fi/haku?redirectUrl=https://www.pohjois-karjala.fi/&p_p_id=com_liferay_portal_search_web_portlet_SearchPortlet&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&_com_liferay_portal_search_web_portlet_SearchPortlet_mvc-Path=%2Fsearch.jsp&_com_liferay_portal_search_web_portlet_SearchPortlet_scope=&&_com_liferay_portal_search_web_portlet_SearchPortlet_groupId=0&_com_liferay_portal_search_web_portlet_SearchPortlet_keywords=v%C3%A4est%C3%B6nmuutoksen%20ennakkotietoja. 23.3.2020.
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2017. Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus. Teoksessa Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. (toim.). Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino, 46–83.
- Ruusuvuori, J. 2010. Vuorovaikutus ja valta haastattelussa-keskustelun analyyttinen näkökulma. Teoksessa Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (toim.). Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino. 269–299.
- Siikanen, R. 2014. Koulutusviennin tila Suomessa ja maailmalla. Teoksessa Airola, A. (toim.). Koulutusviennillä kansainvälisille markkinoille. Karelia-ammattikorkeakoulun julkaisuja B:23. 18–25.
- Suokonautio, J. 2008. Palapelin palat paikoilleen. Maahanmuuttajien kokemuksia kotoutumiskoulutuksesta ja ehdotuksia sen kehittämiseksi. Työ ja elinkeinoministeriö.
- Suunnittelukeskus Oy. 1994. Teknologia kylä Värni. Värni projektin suunnitelman selostus.
- Sydänmaanlakka, P. 2015. Älykäs julkinen johtaminen. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Sydänmaanlakka, P. 2015. Älykäs vai älytön julkinen johtaminen. Pertec Consulting Oy. <https://docplayer.fi/2491328-Alykas-vai-alyton-julkinen-johtaminen.html>. 14.2.2020.
- Syrjäläinen, E., Eronen, A. & Värri, V-M. 2007. Johdanto. Teoksessa Syrjäläinen, E., Eronen, A. & Värri, V-M (toim.). Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin. Tampere: Tampereen yliopisto, 7–11.
- Tohmajärven kunta. 2017. Kehittämishankesuunnitelma. Koulutusorganisaatioiden Venäjä-yhteistyö Keski-Karjalassa: Koulutusosaamisen vienninäköymien selvittäminen sekä Venäjä-osaamisen ja -yhteistyön kehittäminen. 25.2.2020.

- Tohmajärven kunta. 2019. Loppuraportti. Koulutusorganisaatioiden Venäjä-yhteistyö Keski-Karjalassa: Koulutusosaamisen vientinäköymien selvittäminen sekä Venäjä-osaamisen ja -yhteistyön kehittäminen. 25.2.2020.
- Tohmajärven kunta. 2020. Tohmajärven lukio. Tohmajärven kunta. <https://www.tohmajarvi.fi/lukio-opetus>. 3.2.2020.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2020. Hyvä tieteellinen käytäntö (HTK). Tutkimuseettinen neuvottelukunta. <https://tenk.fi/fi/hyva-tieteellinen-kaytanta>. 3.5.2020.
- Tuupanen-Laakkonen, Eija. 2020. Koulutuspäällikkö. Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä Riveria. Nauhoitettu haastattelu 13.1.2020.
- Vallin, F. 2017. Suomalainen koulutusvienti ja sen kehittämisen ehdotukset. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteen tiedekunta. Pro gradu –tutkielma. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/53624/1/URN%3ANBN%3Afi%3Aaju-201704192017.pdf>. 20.1.2020.
- Valoaho, M. 2020. Sivistystoimenjohtaja, rehtori. Tohmajärven lukio. Nauhoitettu haastattelu 30.1.2020.
- Vastamäki, J. 2015. Kyselylomaketutkimus: Tutkimusasetelman ja mittareiden valinta. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS-kustannus, 131.
- Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi.
- Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.
- Virtanen, P. & Stenvall, J. 2010. Julkinen johtaminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Virtanen, P. & Stenvall, J. 2014. Älykäs julkinen organisaatio. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Yli-Kaitala, K., Toivanen, M., Bergbom, B., Airila, A. & Väänänen, A. 2013. Monikulttuurinen työpaikka – opas esimiehelle. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kysely Venäjältä tulleille opiskelijoille Kiteen ja Tohmajärven lukiossa, Kiteen Evankelisessa Kansanopistossa ja Riverian Kiteen yksikössä

1. Minkä ikäinen olet? _____

2. Mikä on kotipaikkasi Venäjällä? _____

3. Mitä opiskelet ja missä? _____

4. Missä olet opiskellut suomen kieltä ja kuinka kauan?

5. Onko sinulla ollut aikaisemmin ystäviä tai sukulaisia Suomessa?

6. Mistä sait tietoa opiskelumahdollisuudesta Kiteellä tai Tohmajärvellä?

7. Miksi halusit opiskelemaan Kiteelle tai Tohmajärvelle?

8. Haluatko myöhemmin jatkaa opiskelua tai mennä töihin Suomessa? Jos et halua niin miksi?

9. Oliko kouluun hakeminen ja viisumin saanti vaikeaa, jos oli niin miksi? _____

10. Mitä apua ja neuvoja olet saanut koulunkäyntiin ja mitä apua haluaisit vielä?

11. Mikä opiskelussa on ollut vaikeaa?

12. Miten vietät vapaa-aikaa koulun jälkeen?

Kiitos vastauksestasi!

Анкета-опрос для российских студентов в гимназиях г. Китее и Тохмаярви, в Евангелическом Народном Училище г. Китее и в отделении колледжа «Riveria» г. Китее

1. Сколько Вам лет? _____

2. Где Вы живете в России? _____

3. Что и где Вы учитесь? _____

4. Где Вы изучали финский язык и как долго?

5. Было ли у Вас раньше друзья или родственники в Финляндии?

6. Откуда Вы получили информацию о возможностях учиться в г. Китее или Тохмаярви?

7. Почему Вы хотели учиться в г. Китее или Тохмаярви?

8. Хотите ли Вы учиться дальше или устроиться на работу в Финляндии? Если нет - то почему?

9. Было ли трудно подать заявление в школу и на получение визы, если да - то почему?

10. Какая помощь и советы Вы получили для учеб, а какая помощь Вам еще нужна?

11. С какими трудностями Вы столкнулись в своих учебах?

12. Каким образом Вы проводите свободное время после школы?

Спасибо за Ваши ответы!

Teemoittain idea ja päätös aloituksesta, yhteistyö, muutokset ja haasteet, johtajuuden vaatimukset, kehitystarpeet ja tulevaisuus

1. mistä idea ja päätös venäläisten opiskelijoiden saamiseksi Keski-Karjalaan on tullut? Minkälainen yhteen liitos oppilaitosten välillä oli vuonna 2017, kun Leader – hanketta alettiin suunnitella? (miksi tähän on lähdetty, historiallista perustaa asialle)
2. Kuinka asia on kehittynyt oppilaitoksissa lähtökohdasta vuonna 2017 tähän päivään asti? (perustietoa)
3. Minkälaista muutosta on ollut havaittavissa venäläisten opiskelijoiden tulon jälkeen? Minkälaisia haasteita on ilmennyt ja mikä positiivista se on tuonut oppilaitosten arkeen? Onko mikään muuttunut? Miten?
4. Minkälainen oppilaitosten välinen yhteistyö on muuttuneessa tilanteessa? Lisääntynyt, pysynyt ennallaan... minkälaista yhteistyötä tehdään.
5. Jos ei erityisempää yhteistyötä ole niin, olisiko tarvetta yhteistyölle, kokemusten vaihdolle, strategian luonnille...
6. Mitä uusia vaatimuksia johtajuudelle muuttunut tilanne on tuonut (suhteessa oppilait, henkilökunta, alaiset)? Koulutusvientivalmiudet, kuinka näkee? Mitä uusia taitoja on saanut / kaipaisi johtajuudessa? Kulttuurierot. Yhteydet huoltajiin.
7. Mitä osaamisen kehitystä itse kaipaisitte muuttuneessa tilanteessa?
8. Miten näette kv-tilanteen kehittyvän oppilaitoksissa? Venäläisten opiskelijoiden määrän kasvu. Mitä se teiltä vaatii tulevaisuudessa?
9. Millaisena näette kv-tilanteen oppilaitoksissa kymmenen vuoden kuluttua? Miten itse koette kehittyneenne vuosien aikana? Muutoksen tuoma osaaminen, johtajuuden kehitys...

1. Keski-Karjalan kuntien yhteisen kotouttamiskoordinaattorin toimen perustaminen. Kotouttamiskoordinaattorilla olisi kattava tieto kaikista maahanmuuttajan tarpeista. Hän voisi neuvoa ja avustaa opiskelijoiden lisäksi myös ulkomailta saapuvia työntekijöitä ja kaikkia muita maahanmuuttajia.
 2. Opiskelijoille ja muille maahanmuuttajille jaettavan kotoutumisoppaan tekeminen. Monella eri kieliversiolla laaditussa oppaassa käytäisiin läpi tärkeitä asioita, joista tulee huolehtia Suomeen saavuttaessa.
 3. Suomen kielen tehostettu koulutus heti opiskelujen alkuvaiheessa, ”kielikylpy”, jotta kotoutuminen sujuisi nopeammin ja opiskelu helpottuisi. Opinnäytetyön kyselytutkimuksen tulosten mukaan Suomeen saapuvat venäläiset opiskelijat ovat hyvin motivoituneita ja heidän tavoitteenaan on työllistyä tai hakeutua jatko-opintoihin Suomessa.
 4. Koulutusvientikoordinaattori koulutusviennin kehittämisen tueksi Keski-Karjalassa. Koulutusvienti ei voi jatkua pitkään projektitoimintana, vaan pitkäjänteinen työ vaatii pysyvyyttä.
 5. Yhteistyön kehittäminen ja verkostojen luominen muiden suomalaisten toisen asteen oppilaitosten kanssa, joissa on Venäjältä saapuneita opiskelijoita. Kokemusten ja parhaiden käytäntöjen vaihdolla voidaan kehittää parempia asiakaslähtöisiä palveluita Venäjältä saapuneille opiskelijoille.
 6. Väylien rakentaminen opiskelijoille. Yhdessä eri toimijoiden kanssa rakennettava väylä olisi opiskelijan tie työllistymiseen tai jatko-opintoihin.
 7. Koulutusviennin toimijakentän järjestäytyminen Pohjois-Karjalassa. Maakunnallisesti tulisi luoda yhteinen käytännönläheinen toimintamalli. Järjestäytyneitä koulutusvientiverkostoa luodessa tulisi Pohjois-Karjalan maakuntaliiton olla koollekutsujana.
-