

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistallenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Kostia, S. (2021) Oppilaitokset sidosryhmänä ja yhteistyökumppanina yritysjohtajien näkökulmasta. TAMKjournal, 9.11.2021.

URL: <https://sites.tuni.fi/tamk-julkaisut/tekniikka/oppilaitokset-sidosryhmana-ja-yhteistyokumppanina-yritysjohtajien-nakokulmasta-silja-kostia/>

Oppilaitokset sidosryhmänä ja yhteistyökumppanina yritysjohtajien näkökulmasta | Silja Kostia

9.11.2021



Suomalaisilla työmarkkinoilla on edessään isoja haasteita. Ikäluokat pienenevät ja pahimmassa tapauksessa osaavan työvoiman puute hidastaa yrityksen kilpailukykyä. Yritykset tekevät jo nyt monipuolista yhteistyötä oppilaitosten kanssa. Voisiko yhteistyötä kehittää vastaamaan paremmin tulevaisuuden työelämähaasteisiin? Tässä artikkelissa kerron tutkielmani ”Educational institutions as stakeholders and collaborators: perspectives of company leaders” lähtökohdan ja tärkeimmät havainnot sekä pohdin niiden valossa oppilaitosten asemaa yritysten sidosryhmänä ja yhteistyökumppanina osaavan työvoiman varmistamisessa.

Tutkimuksen konteksti

Puutuoteteollisuus (mekaaninen metsäteollisuus) antoi tutkimukselle tärkeän yhteiskunnallisen kontekstin. Puutuoteteollisuudessa on noin 30 000 työpaikkaa, sen vuosittainen liikevaihto on noin 8 miljardia euroa ja viennin arvo noin 3 miljardia euroa (Puutuoteteollisuus n.d.).

Teollisuus on esittänyt huolensa osaavan työvoiman saatavuudesta tulevaisuudessa (Puutuoteteollisuuden ... 2019). Ikäluokkien pieneneminen tulee vaikuttamaan Suomen työmarkkinoihin (Aro ym. 2020). Lisähaasteen luo tilanne, jossa viimeisen kymmenen vuoden ajan vain yksi ammattikorkeakoulu on kouluttanut puutekniikan insinöörejä. Voidaan puhua jo ”kadotetusta sukupolvesta” (Kostia & Mikkonen 2019). Tilanne on johtanut tiiviiseen yhteistyöhön ammattikorkeakoulun ja puutuoteteollisuuden välillä. Yhteistyön tavoitteena on koulutuksen vetovoiman ja puutuoteteollisuuden tarjoamien uravaihtoehtojen houkuttelevuuden parantaminen (Kostia & Mikkonen 2019).

Yritykset ja oppilaitokset tekevät jo tällä hetkellä monipuolista ja monitasoista yhteistyötä (Kuva 1). Tutkimuskysymyksen avulla haluttiin selvittää yritysjohtajien näkemys oppilaitoksista sidosryhminä nyt ja tulevaisuudessa sekä miten yritykset varmistavat osaavan työvoiman saannin. Myös yritysten sidosryhmät yleisesti ja niiden tärkeysjärjestys sekä miten sidosryhmäsuhteita ylläpidetään olivat kiinnostuksen kohteena. Teemahaastattelun kohteena oli neljä puutuotealan yritystä, joista kahta edusti yksi ja kahta kaksi johtoryhmän jäsentä.



Kuva 1 Yritysten ja oppilaitosten yhteistyötä tehdään monella tasolla.

Yritysten ja oppilaitosten yhteistyön mahdollisuudet ja elementit

Yritysjohtajat näkivät oppilaitoksilla roolin kumppanina osaavan työvoiman varmistamisessa. Esimerkkejä tästä voivat olla yritysten osaja- ja urakehityspolut, jatkuva oppiminen sekä välittäjän rooli kansainvälisten opiskelijoiden tarjoamasta kulttuurisesta osaamisesta.

Tutkielmassa tunnistettiin hyvän yhteistyön elementtejä. Oppilaitosyhteistyössä yritysjohtajat arvostavat hyviä henkilökohtaisia ja organisatorisia suhteita sekä säännöllistä vuorovaikutusta tiedonkulun varmistamiseksi. Yritykset ovat valmiita panostamaan sekä aikaa että rahaa yhteistyöhön, mutta yhteistyön on oltava rikastavaa ja uutta luovaa. Haasteita tunnistettiin erityisesti oppilaitosten kansainvälisten verkostojen hyödyntämisessä sekä viestinnän ja yhteistyön jäykkyydestä. Yrityksillä oli myös tärkeä viesti oppilaitoksille: epävirallisia tapaamisia, vierailuja vastavuoroisesti sekä aloitteita ja avoimuutta tarvitaan.

Yrityksen ja oppilaitoksen suhde perustuu aina osaamiseen. Käytännössä yritys tunnistaa tarvittavan osaamisen ja etsii sen oppilaitoksesta. Osaamisen löytymistä joskus monimutkaisistakin organisaatorakenteista auttavat hyvät henkilökohtaiset suhteet. Ne ja luottamus rakennetaan yhdessä tekemällä, ja aloitteet esimerkiksi yhteisesti suunnitelluista ja toteutettavista pintojaksoista ovat yrityksille tervetulleita.

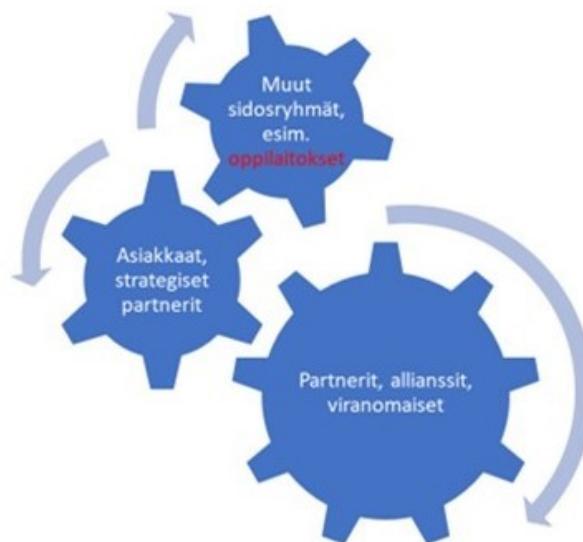
Yritykset ovat valmiita panostamaan sekä aikaa että rahaa yhteistyöhön, mutta yhteistyön on oltava rikastavaa ja uutta luovaa.

Yritysjohtajat näkevät strategisen kumppanuudet oppilaitosten kanssa hyödyllisiksi ja niihin liittyvät vuosittaiset seurantalaverit mahdollistavat tavoitteiden seurannan ja asettamisen. Oppilaitosten johdon sitoutumista kumppanuuksiin arvostetaan ja pidetään takeena yhteistyön jatkuvuudelle.

Kirjallisuudesta löytyy tukea tutkimuksen havainnoille. Yritysten ja oppilaitosten yhteistyötä tutkineet Frølund, Murray ja Riedel (2018) esittivät artikkelissaan työkaluja yrityksille, jotta ne voisivat suunnitella kumppanuutta yliopiston kanssa ja siirtyä yksittäisistä toimeksiannoista strategiseen kumppanuteen. Oppilaitosten puolestaan olisi kehitettävä ratkaisuja siihen, miten yritykset ja erityisesti pienet yritykset eivät hukkuisi hallintoyksiköiden viidakkoon vaan löytäisivät oppilaitoksen osaamisen (Frølund ym. 2018, Korkeakoulu yhteistyö 2018). Kettunen (2015) toteaa, että yritysten kanssa työskentelyyn pitäisi oppilaitoksissa olla riittävä työaikaresurssi erityisesti yhteyshenkilöille.

SITRA julkaisi äskettäin raportin, johon se oli selvittänyt yli 2000 yritysedustajan käsityksiä oppilaitosyhteistyöstä. Tärkeitä motivaatiotekijöitä olivat muun muassa mahdollisuus löytää osaajia ja valmistautuminen tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Myös aluekehityksen edistäminen ja yritys vastuu sekä oman tai henkilöstön kehittyminen motivoivat. Isot yritykset olivat pieniä yrityksiä tyytyväisempiä yhteistyöhön ja tekivät sitä enemmän. Haasteeksi selvityksessä nousi esimerkiksi oppilaitosten kansainvälisten verkostojen hyödyntäminen (Turja & Myllymäki 2021).

Tutkimus tunnisti kolme erilaista sidosryhmäkarttaa (Kuva 2), joissa kaikissa oppilaitokset sijoittuivat ulkokehälle ja asiakkaat ja tärkeimmät kumppanit sisäkehälle. Sidosryhmäajattelu on muuttunut merkittävästi viimeisten vuosikymmenien aikana. Sen sijaan että keskityttäisiin yksittäisiin sidosryhmiin ja siihen, mikä niistä on tärkeä ja mikä vähemmän tärkeä yritykselle tai organisaatiolle (esim. Freeman 1984, Mitchell ym. 1995), sidosryhmäsuhteiden johtamisessa on siirretty arvon luomiseen (esim. Kujala ym. 2019). Yritysjohtajien sidosryhmäpuhe osoitti, että sen sijaan, että vain myytäisiin tuotteita tai palveluita asiakkaille, heitä ajatellaan ja kohdellaan kumppaneina. Kujala ym. (2019) esittämän SVC-mallin (Stakeholder Value Creation) kaikkia kolmea ominaisuutta, yhteistyökykyä, yhteisen edun tavoittelua ja luottamusta, tarvitaan toimivassa suhteessa sekä sidosryhmäkartan sisä- että ulkokehällä.



Kuva 2 Tutkimuksessa tunnistetut yritysten sidosryhmäkartat.

Tulevaisuuden osaamiskosysteemit

Suomessa luotiin vuosina 2001–2017 135 000 työpaikkaa pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. Samassa ajassa väheni vajaat 3000 työpaikkaa 500–999 työntekijän yrityksiltä ja yli 37 000 yrityksiltä, joissa oli yli 1000 työntekijää (PK-yritysbarometri 2019). Liiketoiminnan kehitykseen vaikuttavia trendejä ovat muun muassa työn merkityksellisyyden korostaminen ja kasvava pula osaavasta työvoimasta. Suurimmissa yrityksissä trendien sanotaan useammin vaikuttavan liiketoiminnan kehitykseen kuin pienimmissä yrityksissä. Pienemmät yritykset näkevät useammin, että uusien lahjakkuuksien löytäminen on helpompaa jollakin muulla tavalla kuin yhteistyöllä oppilaitosten kanssa, kun taas isommat yritykset ovat tyytyväisiä yhteistyöhön (Turja & Myllymäki 2021).

Vaikka perinteinen sidosryhmäajattelu sijoittaa oppilaitokset yritysten sidosryhmäkartan ulkokehälle, niillä tunnistettiin tutkimuksessa olevan tärkeä rooli yritysten menestyksessä. Sidoryhmäajattelu oppilaitoksissa ei ole yhtä vakiintunutta kuin yrityksissä, vaikka yhteistyötä tehdään yritysten kanssa monin eri tavoin arjessa (esim. Kettunen 2015).

Innovaatioekosysteemien lisäksi tai niitä täydentämään voitaisiin kehittää pienten ja suurten yritysten ja oppilaitosten osaamiskosysteemejä. Tämä voisi antaa pienemmille yrityksille paremmat mahdollisuudet yhteistyöhön oppilaitosten kanssa osaamisen varmistamisessa. Olettaen, että sidoryhmäajattelu yrityksissä kehittyy kohti sidoryhmien välistä arvonluontia (Kujala ym. 2019) ja kuten tämä tutkimus indikoi, oppilaitokset ovat tulevaisuudessa tärkeitä yhteistyökumppaneita yritysten moniulotteisissa sidoryhmäympäristöissä.

Lähteet

- Aro, T., Aro, R., Honkala, N., Huttula, T & Mäkelä, I. 2020. Mille väestölle? Ikäryhmäkohtaiset ja alueelliset väestöennusteet sekä uusien opiskelijoiden määrien ennuste kaikilla koulutusasteilla Suomessa 2018–2040. Sitran selvityksiä 167. Sitra. Viitattu 15.3.2021 <https://media.sitra.fi/2020/06/09113032/mille-vaestolle.pdf>
- Freeman, R. E. 1984. Strategic management. A stakeholder approach. Boston, MA: Pitman.
- Frølund, L., Murray, F. & Riedel, M. 2018. Developing Successful Strategic Partnerships With Universities. MIT Sloan Management Review. Magazine Winter 2018, Issue Research Feature.
- Kettunen, J. 2015. Stakeholder relationships in higher education. Tertiary Education and Management 21 (1) 56-65.
- Korkeakoulu yhteistyö ja sen vaikuttavuus PK-yritysten näkökulmasta. 2018. Julkaisematon raportti. Suomen Yrittäjät ry, Arene ry, UNIFI ry.
- Kostia, S. & Mikkonen, E. 2019. Puutekniikan insinöörien puuttuva sukupolvi ja osaaminen. LAMK Green Blogi. Julkaistu 25.11.2019. Viitattu

15.02.2021. <https://blogit.lamk.fi/lamkgreen/puutekniikan-insinorien-puuttuva-sukupolvi-ja-osaaminen/>

Kujala, J., Lehtimäki, H. & Freeman, E.R. 2019. A Stakeholder Approach to Value Creation and Leadership. Teoksessa Kangas, A., Kujala, J., Heikkinen, A., Lönnqvist, A., Laihonen, H. & Bethwaite, J. (toim.) A Leading Change in a Complex World: Transdisciplinary Perspectives. Tampere University Press. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0845-2>

Mitchell, R. K., Agle, B. R. & Wood, D. J. 1997. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853–886.

Puutuoteteollisuus n.d.. Perustietoa toimialasta. Www-sivut. Viitattu 13.03.2021. <https://puutuoteteollisuus.fi/puutuoteteollisuus/tietoa-toimialasta>

Puutuoteteollisuuden ja puurakentamisen kilpailukyvyn varmistaminen koulutuksen kehittämisen avulla. 2019. Puutuoteollisuus ry and TTS Työtehoseura. Julkaistu 13.2.2019. Viitattu

15.02.2021. https://www.tts.fi/files/1895/Puutuoteteollisuuden_ja_puurakentamisen_kilpailukyvyn_varmistaminen_koulutuksen_kehittamisen_avulla.pdf

PK- yritysbarometri 2019. 2019. Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj, Työ – ja elinkeinoministeriö. Julkaistu syyskuu 2019. Viitattu 15.3.2021 https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/pk_barometri_syksy2019.pdf

Turja, T. & Myllymäki, T. (2021). Yritys-oppilaitoskysely 2021. Koontiraportti. Taloustutkimus Oy. SITRA. Julkaistu 29.3.2021. Viitattu 2.4.2021 [Yritys-oppilaitoskysely 2021 – Koko maa \(sitra.fi\)](#)

Kirjoittaja

Silja Kostia

Yliopettaja, FT, MBA

TAMK Circular Bioeconomy Actions -tutkimusryhmän vetäjä ja Risk Management and Circular Economy (RiMCE) YAMK-ohjelman vastuuopettaja

Rakennettu ympäristö ja biotalous, TAMK

silja.kostia@tuni.fi

Kuvituskuva: Jonne Renvall/Tampereen yliopisto