



HAAGA-HELIA
ammattikorkeakoulu

Tarja Römer-Paakkanen (toim.)



YRITTÄJYYDEN ITUJA

Näkökulmia opiskelijoiden yrittäjyyteen



TEEMARYHMÄJULKAISU

HAAGA-HELIA
KEHITTÄMIS-
RAPORTTEJA
1/2011

Julkaisujen myynti

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu

<http://shop.haaga-helia.com> ■ julkaisut@haaga-helia.fi

© kirjoittajat ja HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu

HAAGA-HELIAN julkaisusarja
Kehittämisyhteistyön raportteja 1/2011

Teos on suojattu tekijänoikeuslailla (404/61). Teoksen valokopiointi kielletty, ellei valokopiointiin ole hankittu lupaa. Lisätietoja luvista ja niiden sisällöstä antaa Kopiosto ry, www.kopiosto.fi. Teoksen tai sen osan digitaalinen kopioiminen tai muuntelu on ehdottomasti kielletty.

Julkaisija:	HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu
Taitto:	Oy Graaf Ab / Riina Nyberg
Kannen suunnittelu:	Tarja Leponiemi
Kannen kuva:	www.glowimages.com

ISSN: 1796-7635

ISBN: 9978-952-5685-89-3

Multiprint Vantaa 2011

Sisällys

Aloittavan yrittäjyyden teemaryhmä	4
<i>Tarja Römer-Paakkanen</i>	
Mahdollisuuksien kautta oppimista	9
<i>Maija Suonpää</i>	
Elämänvalinnat ja urat – Palkkatyö, freelancer-yrittäjyys ja yrittäjyys	19
<i>Pirjo Takanen-Körperich</i>	
Perhetaustan, koulutuksen ja harrastusten vaikutus yrittäjyyteen kasvamisessa	25
<i>Tarja Römer-Paakkanen</i>	
Näyttelymatkat-yrityksen suunnittelu	36
<i>Natalia Bebrich</i>	
HAAGA-HELIA:n liiketalouden opettajien käsityksiä yrittäjyyskasvatuksesta	38
<i>Severi Paakkanen (artikkeli)</i>	
<i>Severi Paakkanen ja Jennica Sivonen (opinnäytetyö)</i>	
Suomalaisten ja kreikkalaisten nuorten yrittäjyysasenteet	47
<i>Saija Rautio</i>	
Yrittäjyysjärjestöt yrittäjän tukena	52
<i>Maiju Kaipainen (artikkeli)</i>	
<i>Elina Iloranta (opinnäytetyö)</i>	
Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi	54
<i>Pirita Järvenpää</i>	
Tapahtumamarkkinointi muutosjohtamisen keinona	59
<i>Krista Reimaa</i>	
Lopuksi	62
<i>Tarja Römer-Paakkanen</i>	

Aloittavan yrittäjyyden teemaryhmä

Tarja Römer-Paakkanen

Yrittäjyyttä tarvitaan tulevaisuuden yhteiskunnassa

■ Suomen – ja myös muun Euroopan – väestön ikääntyessä hyvinvoinnin säilyttäminen ja taloudellinen kasvu edellyttävät yrittäjyyttä: uusia yrittäjiä ja uusia yrityksiä sekä jatkajia jo olemassa oleviin yrityksiin. Uusien yrittäjien löytäminen ja erityisesti nuorten innostaminen yrittäjäjuralle edellyttää yrittäjyyskasvatuksen ja -koulutuksen sekä yrittäjämäinen oppimisen korostumista yliopistoissa ja ammattikorkeakouluissa. Kyse on uudenlaisesta ajattelutavasta, uudenlaisista oppimisympäristöistä ja uudenlaisesta suhtautumisesta oppimiseen, opettamiseen ja työnteekoon.

Yrittäjäksi ryhtyminen on pitkä prosessi: koulutuksen tavoitteena ei ole kiirehtiä opiskelijoita ryhtymään yrittäjiksi vaan pikemminkin tarjota heille välineitä, joiden avulla he voivat realistisesti arvioida omia valmiuksiaan ryhtyä yrittäjäksi joko opintojen aikana, opintojen päätyttyä tai useita vuosia opintojen päättymisen jälkeen. Yrittäjäuran valintaan eivät vaikuta ainoastaan tieto ja osaaminen joltakin tietyltä alalta vaan tarvitaan myös oikeaa asennetta ja halua omaksua yrittäjyys elämäntapana. Tämäntyyppinen näkökulma edellyttää perinteisten koulutukseen liittyvien raja-aitojen ylittämistä ja sitä, että oppiminen ymmärretään prosessina, joka tapahtuu koulun lisäksi muun muassa kotona, vapaa-aikana ja harrastuksissa.

Oppiminen voidaan jakaa kolmeen perusalueeseen: Muodollinen oppiminen on koulutus- tai valmennusjärjestelmän tarjoamaa ja tähtää tutkintoon. Nonformaali oppiminen ei ole virallisen koulutus- tai valmennusjärjestelmän toteuttamaa, mutta oppijan näkökulmasta sillä on kuitenkin selkeä rakenne ja tavoite. Informaalia oppimista tapahtuu jatkuvasti arkipäivän elämässä erilaisissa toiminnoissa, kuten työssä, perheessä ja vapaa-aikana. Informaalinen oppiminen ei välttämättä ole intentionaalista.

Yrittäjyyteen liittyvät kompetenssit kehittyvät sekä muodollisessa että epämuodollisessa ympäristössä (esimerkiksi harrastustoiminnassa, nuorisotyössä ja erilaisessa yhteiskunnallisessa toiminnassa). Tarvitaan kuitenkin kehittyneempiä välineitä, jotta pystytään tunnistamaan ja arvioimaan non-formaalisissa ympäristöissä tapahtuvaa yrittäjyystaitojen oppimista.

Näkemyksemme mukaan informaalisen oppimisen ymmärtäminen on oleellista, kun halutaan ymmärtää nuorten uravalintojen taustalla olevaa ajatusmaailmaa. Tällöin oppiminen on muodollisen, non-formaalin ja informaalin oppimisen vuoropuhelua, jossa nuorten toiminta ja ideat toimivat keskeisinä vaikuttajina. Yrittäjyystutkimus, jossa edellä mainitut näkökulmat on otettu huomioon, on harvinaista. Edelleenkin monissa ammattikorkeakouluissa ja yliopistoissa opetussuunnitelmat perustuvat perinteisiin oppiainejakoihin. Nykypäivän haasteena on kehittää opintosuunnitelmia ja oppimisympäristöjä, jotka vastaavat sekä korkeakoulutuksen yrittäjyyskasvatuksen tavoitteisiin että nuorten henkilökohtaisiin tarpeisiin. Yhtä ainoata kaikille sopivaa yrittäjyyden opetusmenetelmää ei ole olemassakaan: koulutuksessa on pyrittävä löytämään kunkin opiskelijan vahvuudet ja heitä on ohjattava, valmennettava ja mentoroitava yksilöllisesti.

Euroopan komission määrittelemä yrittäjyys kannustaa omaksumaan edellä mainitun kaltaisen laajan oppimiskäsityksen yrittäjyyskasvatukseen. Yrittäjyyden ja yrittäjämäisen toimintatavan oppiminen tarkoittaa siis uusien ideoiden ja uusien pedagogisten ympäristöjen kehittämistä. Yrittäjyys ilmenee yksilön kykyinä muuttaa ideat toiminnaksi, jossa on mukana luovuutta, innovaatioita, riskinottoa sekä kykyä suunnitella ja johtaa tavoitteellisia projekteja. Tällainen ajattelutapa tukee jokaisen kansalaisen toimintaa arkipäivän elämässä sekä kotona että koko yhteiskunnassa: se saa työntekijät tiedostamaan paremmin työnsä sisällön ja merkityksen, auttaa heitä arvioimaan ja tunnistamaan erilaisia mahdollisuuksia ja luo yrittäjille otolliset olosuhteet kehittää kaupallisia ja sosiaalisia toimintoja.

Yrittäjyys ammattikorkeakoulussa

Ammattikorkeakouluissa yrittäjyysopintoja on sisällytetty moniin koulutusohjelmiin, mutta yrittäjyysopintojen laajuus ja pakollisuus vaihtelevat sekä ammattikorkeakouluittain että koulutusohjelmittain. Kaikilla ammattikorkeakouluilla on myös esihautomo- tai yrityshautomotoimintaa, jonka avulla opiskelijat voivat testata omia liikeideoitaan tai kehittää varhaisvaiheen yritystoimintaansa.

Vuonna 2006 laadittu ammattikorkeakoulujen yrittäjyysstrategia korostaa edellä mainittuja ajattelumalleja ja sitä, että yrittäjyys tulee esitellä opiskelijoille yhtenä mahdollisena uravaihtoehtona. Opiskelijoiden yrittäjyyttä pitää tukea ja heille pitää tarjota mahdollisuuksia kokeilla ja testata omia yritysideoitaan esihautomoissa tai yrityshautomoissa. Ammattikorkeakoulujen yrittäjyysstrategian mukaisena tavoitteena on, että joka

seitsemäs ammattikorkeakoulusta valmistunut on aloittanut yrittäjään 10 vuoden kuluessa tutkinnon suorittamisesta.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu profiloituu yrittäjyyttä tukevana ammattikorkeakouluna, jossa yrittäjyys on korkeakoulun arvoihin perustuva strateginen valinta, ja yrittäjyys tuodaan esille positiivisena ja kaikille opiskelijoille mahdollisena uravaihtoehtona. Opiskelijoiden orastavaa yrittäjyyttä tuetaan alustavista urasuunnitelmista lähtien kohti oman yrityksen perustamista. Toisaalta yrittäjyyttä lähestytään myös yrittäjien tarpeita silmällä pitäen ja tarjotaan opiskelijoille ja yrittäjille mahdollisuuksia yhdessä kehittää olemassa olevaa yritystoimintaa.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun liiketalouden opinnoissa yrittäjyys integroidaan kaikkiin opintoihin ja se otetaan huomioon näkökulmana erilaisissa projekti- ja harjoitustöissä. Yrittäjyyteen on mahdollista myös erikoistua ammatillisten suuntautumisopintojen tai yrittäjyyspolun avulla. Omaa yritysidea tai oman yrityksen toimintaa voi kehittää monella eri tasolla: projektitöissä, esihautomossa, opinnäytetyössä tai esihautomon ja hautomon kautta jopa kasvuyrittäjyyteen saakka.

Opinnäytetyö ammattikorkeakoulussa

Opinnäytetyö on ammattikorkeakouluopinnoista annetun asetuksen (352/2003) säätämä osa ammattikorkeakouluopintoja. Työn laajuus on HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa 15 opintopistettä, johon sisältyy yksilöllinen työskentely sekä osallistuminen menetelmäohjaukseen ja seminaariin. ”Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää ja osoittaa opiskelijan valmiuksia soveltaa tietoaan ja taitojaan ammattiopintoihin liittyvässä käytännön asiantuntijatehtävässä.” Opinnäytetyön suunnittelu, laatiminen ja esittäminen perehdyttävät opiskelijan oman alansa tiedontuottamisprosessiin.

- HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opinnäytetyö voi olla tutkielma, selvitys, tuotekehitystyö, tapahtuma, koulutus-, suunnittelu- tai kehityshanke.
- Opinnäytetyö voi olla tutkimustyyppinen tai produktiivinen eli toiminnallinen, mutta näiden tyyppien sisällä työn muoto voi vaihdella paljonkin.
- Tutkimustyyppisessä opinnäytetyössä opiskelija toteuttaa määrällisen tai laadullisen tutkimuksen ja laatii tutkimuksestaan raportin. Produktiivisessä opinnäytetyössä opiskelija tuottaa produktin eli tapahtuman, toiminnan tai tuotteen ja kuvaa raportissa produktin ja sen valmistusprosessin. Molemmissa opinnäytetyötyypeissä

on oltava tekstiä myös tietoperustasta, johon tutkimus tai tuotos ankkuroituu.

- Opinnäytetyön pituus on 40–60 sivua ilman liitteitä, pari- ja ryhmätyössä 60–100 sivua. Projektityyppisessä opinnäytetyössä raportin vähimmäispituus on 20 sivua.

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opinnäyteteemaryhmätoiminnan tavoitteena on muodostaa opinnäytteistä yksittäisiä töitä laajempia tutkimus- tai kehittämiskokonaisuuksia, joissa usealla opinnäytteellä on yhteinen tutkimus- tai kehittämiskohde tai jokin opinnäytetöitä yhdistävä yhteinen tutkimusongelma tai kehittämistehtävä. Monilla opinnäytetyöntekijöillä on yhteistyökumppani eli toimeksiantaja työelämässä tai yritysmaailmassa. Teemaryhmässä voi olla opiskelijoita useasta eri koulutusohjelmasta ja yksiköstä. Teemaryhmätoimintaan kuuluu pääsääntöisesti oma opinnäytetyöseminaari, jossa opiskelijat keskustelevat omista aiheistaan ja pohtivat teemaryhmän toimintaa sekä omista että mahdollisten toimeksiantajien näkökulmista.

Vuodesta 2007 lähtien HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa on toiminut Aloittavan yrittäjyyden -opinnäyteteemaryhmä, jossa on vuoden 2011 alkuun mennessä valmistunut 14 yrittäjyyteen, yrittäjämäiseen toimintatapaan, pienyritysten kehittämiseen ja opiskelijoiden omiin yrityksiin liittyvää opinnäytetyötä. Monet aloittavan yrittäjyyden teemaryhmään osallistuneet opiskelijat ovat olleet mukana myös esihautomotoiminnassa, ja heillä on joko oma yritysidea tai oma yritys.

Tässä julkaisussa esitellään kuusi esimerkkiä tämän teemaryhmän opinnäytetöistä. Lisäksi julkaisussa on kolmen HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun opinnäyteteemaryhmien ohjaajan ja tutkija-opettajan artikkelia yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen alalta. Julkaisun tarkoituksena on esitellä nykyisille ja mahdollisille uusille HAAGA-HELIA:n yrityskumppaneille, minkälaisia opinnäytetöitä – ja erityisesti minkälaisia yrittäjyyteen liittyviä opinnäytetöitä – HAAGA-HELIA:n opiskelijat ovat tehneet. Julkaisu sopii innoittamaan yrittäjiä, yritysten kehittäjiä, päättäjiä tai kouluttajia hyödyntämään ammattikorkeakoulujen opiskelijoita omissa tutkimus- ja kehittämishankkeissaan. Varsinkin pien- ja yksinyrittäjille yhteistyö ammattikorkeakouluopiskelijoiden kanssa tarjoaa oivan mahdollisuuden suunnitella ja kehittää yrityksen toimintaa.

Yrittäjyys ja yrittäjämäinen toimintatapa aloittavan yrittäjyyden teemaryhmässä

Vaikka tässä julkaisussa esiteltävät opinnäytetyöt liittyvät yrittäjyyteen ja julkaisun punaisena lankana on yrittäjämäinen toimintatapa ja uudenlainen suhtautuminen oppimiseen, ovat julkaisun artikkelit hyvin erilaisia. Julkaisun kolme ensimmäistä artikkelia perustuvat HAAGA-HELIAN opettajien tieteellisiin tutkimuksiin, ja niissä tarkastellaan yrittäjämäistä oppimista, yrittäjyyttä ja yrittäjyyteen kasvamista koulutuksen ja tulevaisuuden työurien näkökulmasta. Maija Suonpää kirjoittaa väitöskirjatutkimukseensa liittyvästä opetuskokeilusta, jossa kansainvälisen markkinoinnin opintojaksolla yhdessä opiskelijoiden kanssa luodaan uudenlaista tapaa oppia mahdollisuuksien kautta. Pirjo Takanen-Körperich kirjoittaa työn ja urien muuttuneista muodoista erityisesti freelanceryrittäjyyden ja yrittäjyyden näkökulmasta. Tarja Römer-Paakkasen artikkeli valottaa sitä, minkälaisessa prosessissa nuoret kasvavat yrittäjyyteen ja millä lailla nuoren perhetausta, koulutus ja harrastukset vaikuttavat tässä kasvuprosessissa.

Natalia Bebrich kuvaa lyhyesti oman yrityksensä suunnitteluprosessia ja yrityksen perustamisen taustatyöksi tekemäänsä tutkimusta. Severi Paakkasen artikkelissa kerrotaan opinnäytetyöstä, jossa tutkittiin HAAGA-HELIAN opettajien käsityksiä yrittäjyyden opettamisesta ja yrittäjyyden kasvatuksesta. Saija Rautio teki opinnäytetyönsä ollessaan opiskelijavaihdossa Kreikassa, ja hänen tutkimuksessaan vertaillaan suomalaisten ja kreikkalaisten nuorten yrittäjyysasenteita. Maiju Kaipainen kirjoittaa Elina Ilorannan opinnäytetyöstä, jossa selvitettiin, minkälaisia kokemuksia yrittäjillä ja yrittäjäksi aikovilla on yrittäjyysjärjestöjen toiminnasta. Piritta Järvenpään artikkelissa kerrotaan, miten erään perheyrittäjien sukupolvenvaihdoksen suunnitteluprosessi aloitettiin ja miten sukupolvenvaihdos on ajateltu pikku hiljaa toteuttaa. Julkaisun viimeisessä artikkelissa Krista Reimaa kirjoittaa omasta opinnäytetyöstään, jonka hän teki ollessaan opiskelijavaihdossa Saksassa. Kristan opinnäytetyö käsittelee HAAGA-HELIAN yhdistämisympäristössä opiskelijavoimin toteutettua tapahtumaa ja sen suunnitteluprosessia.

Mahdollisuuksien kautta oppimista – Opetuskokeilu kansainvälisen markkinoinnin opintojaksolla

Maija Suonpää

Opetuskokeilun taustaa

■ Globalisoitumisen edetessä yksilöiden vastuu omasta elämästään, hyvinvoinnistaan ja elintasostaan lisääntyy. Yhä useampi perustaa oman yrityksen joko omasta halusta tai koska muuta työtä ei ole tarjolla. Yrittäjyys syntyy uusien liiketoimintamahdollisuuksien hyödyntämisestä, joten yksilöiden kyky havaita ja hyödyntää uusia liiketoimintamahdollisuuksia on tärkeää sekä yksilö-, yritys- että yhteiskuntatasolla. Yrittäjämäinen ajattelu- ja toimintatapa on tärkeä myös opiskelussa, perhe-elämässä ja työskennellessä toisen palveluksessa.

Tässä artikkelissa kerron omasta opetuskokeilustani kansainvälisen markkinoinnin opintojaksolla HAAGA-HELIAssa. Opintojakson tarkoituksena oli löytää uusia markkinointimahdollisuuksia ja viedä ne markkinoille testattavaksi. Opintojakson sisältötavoitteiden lisäksi tavoitteena oli oppia ja kehittää opiskelijoiden yrittäjyysvalmiuksia. Oppiminen ja tiedonhankinta tapahtuivat monikulttuurisissa tiimeissä pääasiassa tekemällä ja toiminnassa, yksin ja yhdessä muiden opiskelijoiden kanssa.

Opetuskokeilun taustalla on tarve muuttaa nykyisiä opetuskäytänteitä. EU:n komission tutkimuksen (2008) mukaan eurooppalaisissa yliopistoissa käytetään yrittäjyyden opetusmenetelminä edelleen pääasiassa luentoja, vierailevia luennoitsijoita sekä case-analyysyjä. Yrittäjyyskasvatuksen kirjallisuudessa (mm. Kyrö & Niemi 2006) kritisoidaan luentojen ja liiketoimintasuunnitelmien käyttämistä pääasiallisina opetusmenetelminä yrittäjyyden oppimisessa, koska niissä painottuvat ainesisällöt eikä toiminta, joka on keskeistä yrittäjyyden oppimisessa. Opiskelijoiden rooli perinteisissä menetelmissä on usein olla passiivinen kuulija, ei aktiivinen toimija. Luentoihin perustuva opetus ei harjoita yrittäjyyden keskeisintä osaamista: mahdollisuuksien havaitsemista, virheiden kautta oppimista, vastuun ottamista itsestä ja muista, tavoitteiden asettamista, riskintotoa, epävarmuuden sietoa, ajanhallintaa, asiakasymmärrystä, verkostojen

luomista jne. Luennot ja erilaisten suunnitelmien tekeminen ovat hyviä opetusmenetelmiä, kun tavoitellaan erilaisia taitoja, mutta niiden liiallinen käyttö yrittäjyyden oppimisessa on haitallista, koska yrittäjyyttä sekä yrittäjämäistä ajattelu- ja toimintatapaa ei voi oppia kirjoista lukemalla.

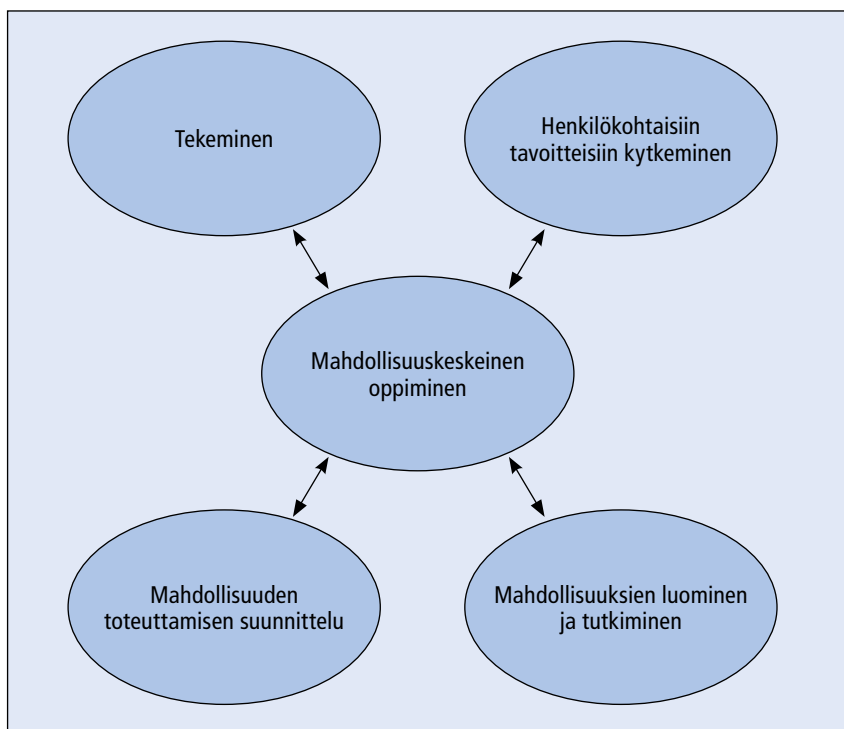
Opetuskokeilun suunnittelu

Opetuskokeilussa opiskelijat tekivät monikulttuurisissa tiimeissä projektityön, jossa he opettajan ohjauksessa etsivät ja kehittivät luovan ja hyödyllisen palvelukonseptin, testasivat sitä oikeilla asiakkailla sekä lopuksi ”myivät” idean oikealle yritykselle. Keskeisin opetusmenetelmä oli tiimityö, jossa opiskelijat tekemällä oppien ratkaisivat eteen tulevia ongelmia.

Opetuskokeilun teoreettisen viitekehyksen muodosti David Raen (2003; 2007) kehittämä oppimisprosessi ”Opportunity Centered Learning”, joka suomennettuna tarkoittaa mahdollisuuskeskeisen oppimisen mallia (kuvio 1). Raen (2003; 2007) mukaan yrittäjyyden oppimisprosessi perustuu kokemukselliselle, yhteisölliselle ja kontekstuaaliselle oppimiselle. Kokemuksellisessa oppimisessa jokainen tuo yksilölliset kokemuksensa yhteiseen oppimistilanteeseen ja syventää opittavaa asiaa omien kokemusten reflektoinnin kautta (Lindblom-Ylänne & Nevgi 2003). Kollaboratiivinen oppiminen eli yhdessä oppiminen avoimessa, epävarmassa ja kompleksisessa oppimisympäristössä auttaa opiskelijoita kehittämään yrittäjämäisiä kompetensseja (Pittaway & Cope 2007; Gibb 2005). Kollaboratiivisissa tiimeissä opiskelijat oppivat vuorovaikutus- ja kommunikointitaitoja, saavat tukea toisiltaan sekä ratkaisevat sellaisia ongelmia, joita he eivät pystyisi itsenäisesti ratkaisemaan (Nummenmaa & Lautamatti 2005, 105). Yrittäjämäinen oppiminen on kontekstisidonnaista eli oppiminen liittyy siihen asiayhteyteen, jossa se on opittu. Opetusta suunniteltaessa on siten huomioitava, että tiedot ja taidot opittaisiin läheisesti siinä kontekstissa, missä niitä tulevaisuudessa tarvitaan (Rauste-von Wright, von Wright & Soini 2003).

Raen (2003; 2007) mallin (kuvio 1) ensimmäisessä vaiheessa (henkilökohtaisiin tavoitteisiin kytkeminen) oppimisprosessi lähtee liikkeelle opiskelijoiden omien vahvuuksien, tavoitteiden, motivaatioiden ja osaamisen tunnistamisesta. Toisessa vaiheessa (mahdollisuuksien luominen ja tutkiminen) opiskelijat etsivät liiketoimintamahdollisuuksia. Uudet liiketoimintamahdollisuudet löytyvät usein ratkaisemattomista asiakasongelmista. Asiakasongelmat nähdään tässä prosessissa mahdollisuuksina uudelle liiketoiminnalle, ei ongelmina. Kun suuri määrä asiakasideoita on havaittu, etsitään asiakasongelmiin luovia ja hyödyllisiä uusia ratkaisuja eli uusia palveluideoita. Kolmannessa vaiheessa (mahdollisuuksien toteuttami-

sen suunnittelu) valitaan toteuttamiskelpoisin palveluidea jatkokehittelyyn ja suunnitellaan siitä palvelukonsepti. Tärkein kriteeri palvelukonseptin toteuttamiskelpoisuudelle on se, että opiskelijoiden osaaminen ja resurssit riittävät idean suunnitteluun, kehittelyyn ja markkinoilla testaamiseen. Tässä vaiheessa asetetaan palvelukonseptille myös tavoitteet ja mietitään, miten idea viedään markkinoille ja millä resursseilla. Neljännessä vaiheessa (tekeminen) palvelukonsepti ”myydään” oikealle yritykselle tai mahdolliselle partnerille. Tämä vaihe vaatii myyntitaitoja ja kontaktien luomistaitoja. Kuvion 1 mukainen mahdollisuuskeskeisen oppimisen malli on syklinen ja iteratiivinen, ei-lineaarinen, toisin kuin opetuksessa yleensä käytettävät liiketoimintasuunnitelmaprosessit ovat.



Kuvio 1. Mahdollisuuskeskeisen oppimisen malli (Rae 2003).

Yrittäjyysvalmiuksien opettamisessa opettajan rooli ohjaajana korostuu. Opettajan tehtävänä on ohjata ja haastaa opiskelijoita heidän oppimisprosessissaan. Opettajan ei kuitenkaan pidä kertoa opiskelijoille, miten heidän tulisi ratkaista eteen tulevia ongelmia, vaan antaa opiskelijoiden itse kokeilla ja oppia omista virheistään. Opettajan pitää luottaa opiskelijoihin, sillä heillä on oikeus, kyky ja vapaus päättää, tehdä valintoja sekä toimia oppimisprosessissaan omista henkilökohtaisista ominaisuuksistaan käsin (Kyrö 2008).

Opetuskokeilun toteutus

Toteutin opetuskokeilun syksyllä 2009 International Business -koulutusohjelmassa englanninkielisellä markkinoinnin ja strategisen suunnittelun opintojaksolla (6 opintopistettä), jonka kesto oli 16 viikkoa. 25 opiskelijaa suoritti kurssin. Opiskelijat kirjoittivat oppimispäiväkirjoja koko oppimisprosessin ajan ja tekivät tiimeissä loppuraportit. Valitsin oppimisprosessin lähempään analyysiin yhden opiskelijatiimin, johon kuului kaksi itävaltalaista ja kaksi kiinalaista naisopiskelijaa. Opiskelijatiimin päiväkirjojen ja loppuraportin pohjalta olen tiivistänyt pääasioita oppimisprosessista.

Sisällönanalyysin avulla aineistosta nousee keskeiseksi tulokseksi tiimin voimaantuminen, jota kuvaavat tiimin sisällä syntynyt tavoitteellisuus, vapaus, vastuu, arvostus ja positiivinen asenne. Oppimisen edellytyksenä oli opiskelijoiden kyky irrottautua omasta mukavuusalueestaan ja halu ottaa vastaan uusia haasteita. Opetusmenetelmä soveltuu yrittäjyyskompetenssien harjoitteluun ammattikorkeakoulussa.

Seuraavassa esittelen tiimin oppimisprosessin, jossa syntyi idea purukumin haitoista kertovasta tiedotuskampanjasta kuluttajille. Monikulttuurisen tiimin tuli suunnitella idea ja testata idean toimivuutta Suomen markkinoilla, lähinnä Helsingin seudulla. Seuraavassa kuvaan keskeisiä teemoja, joita syntyi opiskelijoiden oppimisprosessissa.

Teema 1.

Opettaja oppimisen mahdollistajana avoimessa oppimisympäristössä

Valitsin opettajan roolin ensimmäiseksi teemaksi, koska opetuskokeilun alkuvaiheessa opettajalla on tärkeä rooli orientoida ja motivoida opiskelijat oppimaan uudella tavalla; tavallaan suostutella heidät pois omalta mukavuusalueelta ottamaan uusia haasteita vastaan. Opettajan on tärkeää kertoa opiskelijoille, mitä tekemällä oppiminen tarkoittaa ja mitä siinä voi oppia. Kannattaa erityisesti painottaa tekemään asioita käytännössä, ei vain teoriassa.

Tällainen avoin oppimisympäristö, jossa opiskelijat joutuvat ottamaan vastuun omasta ja muiden tiimin jäsenten oppimisesta, haastaa sekä opettajan että opiskelijat epävarmuuden sietämiseen sekä kykyyn ja haluun ottaa riskejä omassa oppimisprosessissa. Avoin oppimisympäristö loikin paineita kaikille opiskelijoille, koska se vaatii opiskelijoilta oman oppimisen itsesäätelytaitoja.

Muutaman opiskeluvuikon jälkeen huomasin, että osa tiimeistä lähti innostuneesti hakemaan uusia ideoita, kun taas osalla oli vaikeuksia saada prosessi käyntiin. Tiimien eroja voidaan selittää opiskelun itsesäätelytai-

doilla. Tiimit, jotka pystyivät säätelemään omaa oppimistaan, asettivat itselleen oppimistavoitteita ja onnistuivat etenemään oppimisprosessissaan paremmin kuin ne tiimit, jotka odottivat opettajalta selkeitä ohjeita. Ulkoa ohjautuvat opiskelijat eivät ole oppineet säätelemään omaa oppimistaan vaan odottavat opettajalta ohjeita. Liiallinen tukeutuminen opettajan antamiin ohjeisiin voi pahimmillaan pysäyttää oppimisen melkein kokonaan, ja opiskelijan kokemus oppimisprosessista jää negatiiviseksi. Oppimisen varmistamiseksi opettajan pitää osata tunnistaa erilaiset opiskelijat. Opettajan on tärkeää pyrkiä luomaan turvallinen oppimisilmapiiri, jossa sallitaan epäonnistumiset ja virheet.

Teema 2.

Oppimistavoitteet oman kasvun mahdollistajina ja yhteisen palvelun kehittämisen prosessin synnyttäjinä

Olin asettanut opintojaksolle yhteiset oppimistavoitteet, minkä lisäksi kaikki opiskelijat saivat vaikuttaa oman opiskelunsa suunnitteluun asettamalla itselleen sekä tiimilleen oppimistavoitteet, jotka johdettiin opintojakson oppimistavoitteista. Tavoitteiden asettaminen käynnisti kaksi oppimisprosessia: 1) opiskelijan henkilökohtaisen oppimisen ja kasvun prosessin sekä 2) tiimin työprosessin eli uusien markkinointimahdollisuuksien havaitsemis- ja hyödyntämisen prosessin. Oppimistavoitteiden asettamisen kautta opiskelijoiden oppimisprosessi käynnistyy ja luo sille alustavan sisällön, joka ohjaa oppimisprosessia kohti päämäärää.

Tarkastelun kohteena olevassa monikulttuurisessa tiimissä oppimistavoitteiden asettaminen lähti liikkeelle jokaisen tiimin jäsenen omasta reflektiosta siitä, mikä on hänen henkilökohtainen osaamisensa ja mitä hänen tulisi oppia suhteessa opintojakson oppimistavoitteisiin. Yksilöprosessia seurasi tiimikeskustelu, jossa tiimin jäsenet asettivat yhteiset oppimistavoitteet. Tiimi visioi tärkeimmäksi päämääräkseen suunnitella sellainen palvelukonsepti, joka voitaisiin testata markkinoilla.

Tiimi rakensi oppimistavoitteensa tiimin jäsenten vahvuuksia hyödyntämällä ja heikkouksia vahvistamalla. Lisäksi he tekivät yhteiset pelisäännöt. He uskoivat saavuttavansa oppimistavoitteensa kovalla työllä, kyvyllä kommunikoida toistensa kanssa sekä yhteistyöllä. He pitivät tärkeänä, että kaikkien tiimin jäsenten erilaisia näkökulmia ja ajatuksia kuunneltaisiin päätöksenteossa. Yhteiset oppimistavoitteet ja pelisäännöt toimivat punaisena lankana koko oppimisprosessin ajan, joten tämä oppimisprosessin vaihe on merkittävä oppimisen kannalta.

Teema 3.

Palveluidea syntyy opiskelijoiden omasta osaamisperustasta sekä yksin että yhdessä havaittujen asiakasongelmien etsimisprosessin kautta, luovana ja kollaboratiivisena ongelmanratkaisuprosessina

Tiimin jäsenet aloittivat palveluideoiden etsimisen yksin ja yhdessä. Uusia ideoita saadakseen he etsivät tietoa Internetistä ja kirjoista sekä tarkkailivat ihmisiä aidoissa tilanteissa. Opettajana yritin suunnata opiskelijoiden huomion tuttuihin asioihin ja ongelmakohtiin, joita he kohtasivat omassa arjessaan työpaikoilla, harrastuksissa, opiskelussa tai kotona ja joita voitaisiin ratkaista uudella tavalla.

Asiakasongelmien etsimisprosessin tuloksena tiimillä oli lista erilaisia ongelmia. He alkoivat ratkaista niitä yhdessä, jolloin ongelmanratkaisutaidot tulivat merkityksellisiksi. Kyky määritellä ongelmia ja luoda uusia ratkaisuja vaatii luovuutta. Tiimi päätti ratkaista ihmisten purukumin heittämisestä aiheutuvan roskaamisen haitan ympäristölle. Ratkaisuksi he päättivät suunnitella ja toteuttaa purukumin haitoista kertovan tiedotuskampanjan. Tiimi valitsi idean seuraavien kriteerien mukaisesti 1) idea kiinnosti kaikkia tiimin jäseniä, 2) tiimin jäsenillä oli tarvittava osaaminen idean kehittämiseksi ja 3) idea voitiin testata käytännössä oikeilla asiakkailla.

Idean syntymisvaihe oli tärkeä etappi oppimisprosessissa, sillä tässä vaiheessa tiimin jäsenet sovittivat yhteen erilaiset osaamiset sekä kiinnostusten kohteet, mikä auttoi heitä identifioitumaan syntyneeseen ideaan. Identifioituminen lisää motivaatiota ja sitoutumista yhteisen päämäärän saavuttamiseksi.

Teema 4.

Monipuolinen palaute tärkeä idean suunnitteluvaiheessa

Annoin opiskelijoille teoreettisia työkaluja tukeakseni heidän ideoiden kehittelyään ja suunnitteluprosessiaan. Painotin, että on tärkeää hankkia palautetta erilaisista lähteistä. Tiimit esittivätkin ideoitaan muun muassa tunneilla. Idean esittäminen muille kehitti opiskelijoiden esiintymistaitoja ja kykyä ottaa palautetta vastaan.

Oppimispäiväkirjojen perusteella tiimin jäsenet pitivät palautetta tärkeänä idean kehittelyvaiheessa. Eräs tiimin jäsen kertoi muiden opiskelijoiden antaman palautteen havahduttaneen heidät huomaamaan, kuinka vahvasti heidän omat uskomuksensa ohjasivat idean kehittämisen prosessia. Palautteen avulla tiimin jäsenet ymmärsivät, että muut eivät näe palveluidean hyötyjä samalla tavalla kuin he. Palaute auttoi heitä ymmärtämään,

että heidän tuli kyseenalaistaa omat päättelyprosessinsa ja että kaikki erilaiset näkemykset ideasta pitää punnita tarkasti.

Teema 5. Resurssien etsiminen ja hankinta

Tiimi halusi testata purukumin haitoista kertovan kampanjan käytännössä potentiaalisilla asiakkailla. Testaus vaati ulkoisten lisäresurssien hankkimista, minkä tiimi ratkaisi hankkimalla sponsoreita. Toinen sponsori oli kaupallinen yritys, joka lahjoitti tiimille purukumeja. Purukumien avulla kampanjaideaa voitiin testata käytännössä. Toinen sponsori löytyi koululta, joka kustansi kampanjaan liittyvän monistemateriaalin.

Sponsorien hankinta osoitti tiimin jäsenten rohkeutta ja sitoutumista kehittää ideaa eteenpäin. Sponsorien hankinta kehittää myyntitaitoja ja itseluottamusta mutta osoittaa myös oikeaa asennetta ja taitoa toimia vieraassa kulttuurissa vieraalla kielellä aitojen yrityskontaktien kanssa.

Teema 6. Kampanjan testaus potentiaalisilla asiakkailla

Tiimin jäsenten ajanhallinta- ja organisointitaidot sekä stressinhallinta kehittyivät, koska he joutuivat huolehtimaan myös muiden opintojaksojen oppimistehtävistä samanaikaisesti tämän opintojakson kanssa.

Tiimin jäsenet valmistelivat kampanjamateriaalia, jota testattiin koulussamme potentiaalisilla asiakkailla eli opiskelijoilla. Tiimi valmisti mainoskampanjamateriaalin itse, ja he asettivat julisteet ympäri koulua. Näin tiimin jäsenet oppivat käyttämään tilaa hyväkseen ja näkemään, miltä kampanja oikeasti näyttää toimintaympäristössä. Kampanjamateriaalin keskeisin keksintö oli pienet paperinpalat, joissa oli aforismeja. Aforismeja sisältävät paperinpalat oli liimattu lehtiöön, joka kiinnitettiin seinälle. Ajatus oli se, että asiakas voisi repäistä paperin ja kääriä käyttämänsä purukumin siihen.

Julisteiden ja muiden kampanjamateriaalien valmisteluprosessissa yhdelle tiimin jäsenistä tapahtui paha valmistusvirhe, jonka seurauksena osaa materiaaleista ei voitu käyttää suunnitellulla tavalla. Asiaa pahensi se, että materiaalit oli saatu sponsorilta, ja valmistusvirhe uhkasi myöhästyttää kampanjan aloittamisajankohtaa. Virhe oli syntynyt monikulttuuriselle tiimille tyypillisestä kommunikointiongelmasta, joka johti väärinymmärrykseen. Tilanne aiheutti kaikille tiimin jäsenille pahan mielen, mutta siitä selvittiin, kun kyseinen tiimin jäsen otti vastuun asiasta ja käytti seuraavan viikonlopun korjatakseen materiaalia siltä osin kuin se oli mahdollista.

Virhe ei kuitenkaan vienyt pohjaa kampanjalta, vaan tiimin jäsenet pysyivät tekemään sovinnon ja jatkamaan projektia.

Tiimi ei saanut koululta mitään ohjeita tai rajoitteita siihen, miten kampanjamateriaali sijoitettaisiin koulun tiloissa, joten tiimi joutui itse hakemaan rajat materiaalien sijoittelulle. Tiimin jäsenten odotukset kampanjan onnistumiselle eivät olleet korkealla kampanjan alkuvaiheessa. Seinnillä olleet aforismit alkoivat kuitenkin hävitä melko nopeasti: kampanja oli huomattu. Tällä oli positiivinen vaikutus tiimin jäseniin, ja heidän uskonsa kampanjan onnistumiseen vahvistui.

Kampanjan aikana tiimi asetti lähelle koulun kahvilaa informaatiopisteen, jonka tarkoituksena oli antaa informaatiota potentiaalisille opiskelija-asiakkaille purukumiroskien ympäristöhaitoista. Asiakkaat eivät kuitenkaan tulleet kysymään informaatiota, joten tiimiläiset päättivät itse mennä asiakkaiden luo keskustelemaan ja keräämään asiakaspalautetta kampanjan vaikuttavuudesta.

Testaus auttoi tiimiä huomaamaan, että asiakkaat eivät käyttäytyneet siten kuin he olivat ajatelleet. Asiakkaat eivät olleet keränneet aforismeja kääriäkseen purukumia niihin vaan aforismien itsensä takia. Tiimi oli luottanut siihen, että asiakkaat ovat rationaalisia eli että riittävä informaatio saa ajattelevat ihmiset käyttäytymään toivotulla tavalla. Opiskelijoilta puuttui myös aikaisempaa kokemusta vastaavanlaisesta tilanteesta, mikä osaltaan selittää heidän uskonsa rationaaliseen ajatteluun.

Testausvaihe oli kuitenkin tärkeä oppimiskokemus, sillä käytännön kokemuksessa ovat mukana sekä ajattelu että tunteet. Tunteiden läsnäolo oppimisprosessissa vahvistaa kokemusta ja siinä opittavaa asiaa. Testauksen aikana saatu rakentava palaute oli merkittävä myös itse kampanjakonseptin jatkokehittelylle. Yksi tiimin jäsen, joka oli suunnitellut graafisen ulkoasun kampanjamateriaalille, sai henkilökohtaista, positiivista palautetta, joka vahvisti hänen uskoaan omaan osaamiseensa.

Käytännön testausvaihe oli merkittävä oppimiskokemus. Oppimista voidaan kuvata ongelmanratkaisuprosessina, jossa käytännössä eteen tuleva ongelma laukaisi ongelmanratkaisuprosessin. Ongelman ratkaisu vaati nopeaa päätöksentekoa ja sopeutumista tilanteeseen. Selkeä päämäärä ja yhdessä tekeminen ja tiimin jäsenten vahvuuksien hyödyntäminen pitivät motivaatiota yllä koko testausvaiheen ajan.

Teema 7. Markkinatestaus

Asiakastestauksen jälkeen tiimi testasi kampanjakonseptin kaupallista hyödynnettävyyttä markkinoilla. Tiimi oli lähettänyt sähköpostilla muutamille

suomalaisyrittäjille pyynnön tutustua heidän ideaansa. He odottelivat vastausta kaksi viikkoa. Tiimille nämä kaksi viikkoa olivat raskaita, koska projektin päämäärään pääseminen vaati markkinatestausta. Lopulta yksi kunnallinen yritys pyysi tiimiä esittämään ideaansa. Opiskelijoiden tunteet olivat ristiriitaisia: he olivat yhtä aikaa innoissaan ja huolissaan. Innostuneisuus johtui mahdollisuudesta esittää idea oikealle yritykselle, mutta toisaalta he olivat huolissaan siitä mahdollisuudesta, että asiakasyritys haluaisi viedä projektin käytäntöön. Tiimiläiset joutuivat miettimään, olivatko he valmiita sitoutumaan projektiin yrityksen kanssa, olisivatko he valmiita työskentelemään toistensa kanssa, olivatko he valmiita ottamaan taloudellista riskiä jne. Kysymys ei ollut enää pelkästä kouluprojektista vaan mahdollisuudesta tehdä jotain ihan oikeasti yrityksen kanssa.

Asiakastapaamisissa tiimi sai palautetta kampanjakonseptista, mutta yritys oli kiinnostunut myös viemään projektia opiskelijoiden kanssa käytäntöön. Asiakasyrityksen myönteinen palaute antoi uskoa idean toimivuudesta käytännöstä mutta nosti samalla esiin kysymyksiä, joita yrittäjyyttä aikovat joutuvat kysymään itseltään. Lopulta tiimi ei lähtenyt projektiin yrityksen kanssa, koska kaksi opiskelijoista oli vaihto-opiskelijoita, jotka palasivat kurssin jälkeen kotimaahansa. Kaksi muuta opiskelijaa eivät halunneet jatkaa projektia vajaalla tiimillä.

Yhteenveto

Tiimissä, jossa puhalletaan yhteen hiileen, syntyy erilaisia toimintastrategioita, jotka pitävät tiimin toiminnan koossa ja nopeuttavat ongelmanratkaisua ja päätöksentekoa. Tässä artikkelissa tarkasteltu tiimi kehitti itselleen muun muassa seuraavanlaisia toimintastrategioita: monikulttuurisen tiimin hallinta-, päätöksenteko-, motivaatio- ja ajanhallintastrategiat. Monikulttuurinen tiimi voi ajautua erilaisiin konflikteihin oppimisprosessin aikana. Tiimin jäsenet hallitsivat näitä mahdollisia karikoita tiimin jäsenten tietoisella ymmärtämisellä, arvostamisella sekä kuuntelemalla toisesta kulttuurista tulevien näkemyksiä. Tämä näkyi usein päätöksentekotilanteissa, ja tiimi kehitteli toiminnalleen päätöksentekostrategian, jossa ensin koottiin kaikkien ehdotukset yhteen ja sitten valittiin se ehdotus, joka veisi heidät kohti päätavoitetta eli idean markkinatestausta. Tiimin sisäinen motivaatiostrategia perustui ajatukselle, että tiimin jäsenten vahvuuksia käytettiin hyväksi eri tehtäviä jaettaessa. Tällöin kukin tiimin jäsen sai sellaisia tehtäviä, joita hän osasi ja halusi tehdä. Tiimin ajanhallintastrategia perustui siihen, että mahdolliset ongelmat

saatiin näkyviin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jolloin ne voitiin ratkaista heti eikä niiden ratkaisemiseen tarvinnut käyttää liikaa aikaa.

Tällaista oppimiskokemusta ei voi luoda luokkahuonetilanteessa: nämä kokemukset ovat opiskelijoiden oman toiminnan tulosta, sitä että he itse luovat mahdollisuuksia itselleen. Prosessi, jossa henkilökohtaiset kasvun mahdollisuudet luodaan oppimisprosessin alussa tunnistamalla omat vahvuudet ja heikkoudet sekä keskustelemalla niistä tiimin muiden jäsenten kanssa, auttaa tiimin jäseniä ymmärtämään myös toisten vahvuuksia ja heikkouksia. Tiimin yhteiset oppimistavoitteet ohjaavat toimintaa päämäärän saavuttamiseksi. Mahdolliset palveluideat syntyvät tiimin jäsenten omasta osaamisesta, jolloin jäsenet pystyvät identifioitumaan kehiteltävään ideaan paremmin. Koko prosessin ydin on yhteinen tavoite ja yhteinen toiminta päämäärän saavuttamiseksi niin, että jokainen tuntee idean omakseen.

Lähteet

- EU Commission (NIRAS Consultants, FORA, ECON Pöyry).2008. Survey of Entrepreneurship Education in Higher Education in Europe. http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support_measures/training_education/highed-survey_en.pdf (luettu 14.3.2011)
- Kyrö, P. 2008. A theoretical framework for teaching and learning entrepreneurship. *International Journal of Business and Globalization*, Vol 2, No.1.
- Lindblom-Ylänne, S. & Nevgi, A. 2003. *Yliopisto- ja korkeakouluopettajan käsikirja*. WSOY: Vantaa.
- Nummenmaa, A. R. & Lautamatti, L. 2004. *Ohjaajana opinnäytetöiden työprosessissa*. Tampere University Press: Tampere.
- Pittaway, L. & Cope, J. 2007. "Simulating Entrepreneurial Learning. Integrating Experiential and Collaborative Approaches to Learning." *Management Learning*. Vol.38 (2). s. 211–233.
- Rae, D. 2003. "Opportunity centered learning: an innovation in enterprise education." *Education+Training*. Vol. 45, No 8. s. 542–549.
- Rae, D. 2007. *Entrepreneurship: from opportunity to action*. New York. PALGRAVE MACMILLAN.
- Rauste-von Wrieth, M., Von Wrieth, J. & Soini, T. 2003. *Oppiminen ja koulutus*. WSOY: Juva.

Elämänvalinnat ja urat

– Palkkatyö, freelancer-yrittäjyys ja yrittäjyys

Pirjo Takanen-Körperich

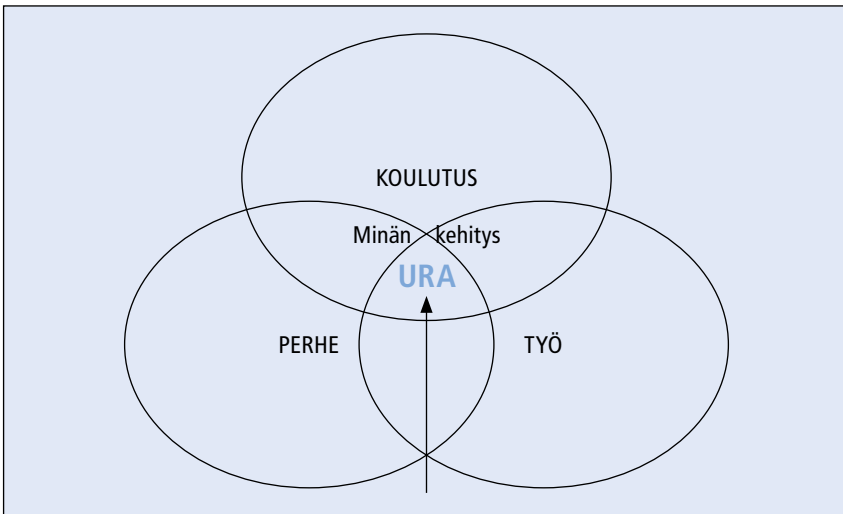
■ Ura voidaan nähdä koko elämän läpi kulkevana opiskelun ja ammatillisen kasvun prosessina. Toimiminen työelämässä yrittäjänä, freelancerina tai palkkatyöntekijänä on luonnollinen jatkumo opiskelun jälkeiselle elämänkaarelle, jossa erilaiset elämänvalinnat vaikuttavat myös uravalintoihin. Peavy (1999, 66) onkin sanonut: ”Ehkä on parasta ajatella, että ainoa jäljellä oleva ura on ihmisen elämä.”

Urakehitystä voidaan arvioida elämänkaaren kehityksenä, jota on kuvattu institutionaalisen uran käsitteellä. Sillä tarkoitetaan yhteiskunnan ja sen instituutioiden tarjoamia tai määrittämiä mahdollisuuksia ja rajoituksia elämän valintojen tuottamiselle. Esimerkiksi koulutusjärjestelmän valintamahdollisuudet muodostavat yhden institutionaalisen uran perustan. (Nurmi & Salmela-Aro 2002, 57.) Elämänkaaret ovat yksilöllisiä, ja sekä joustava että jäykkä työuramme kulkee elämänkaaremmes sisällä. Yksilöllisiä eroja urakäsityksiin syntyy sekä elämäntavasta että elämänrakenteesta ja muista tilannetekijöistä. Elämänrakenne ilmenee niissä suhteissa, joita ihmisillä on eri asioihin ja henkilöihin elämänsä eri vuosina. Yleensä kolme hallitsevan tärkeää asiaa ihmisen elämässä ovat perhe, työ ja harrastukset. (Koiranen 2000, 130–131.) Urakehityksen tärkeimpiä tekijöitä ovat ammattipätevyys, ihmissuhteet, vapaus, itsenäisyys, oma aktiivisuus ja työtehtävien valinta, minän kasvu ja sen arvostus (Takanen-Körperich 2008).

Kattelus (2002, 21) näkee uran läpi elämän kestäväenä työtehtävien sarjana riippumatta ammatin tai työn tasosta. Uraa voidaan tarkastella muun muassa objektiivisena, subjektiivisena tai organisatorisena käsitteenä. *Objektiivinen merkitys* korostaa työelämässä tehtävää uraa ja uran polunomaisuutta. *Subjektiivinen ura-ajattelu* korostaa urakehitystä, jossa yksilö rakentaa itselleen ammatti-identiteettiä. Ura on läpi elämän kulkeva prosessi, jossa tehdään työelämää koskevia henkilökohtaisia valintoja ja

arvioidaan kehitystä. *Organisatorisena käsitteenä* ura pitää sisällään muun muassa hierarkkisen ja vertikaalisen urakehityksen organisaation sisällä.

Urakaarien avulla voidaan rakentaa uudenlainen uramalli. Elämänvaiheiden ketju rakentuu erilaisista tapahtumista, jotka pitävät sisällään ammatillisen kehittymisen, sosiaalisen ja persoonallisen kehittymisen sekä minäkäsityksen. Uratytyväisyys kasvaa, mikäli työ asettaa teki jälleen lisää haasteita ja mahdollisuuksia oppia ja kasvaa työssä edelleen. Uratytyväisyyden lisäämiseksi tarvittaisiin erilaisia, kullekin yksilölle räätälöityjä lähestymistapoja. Kuvio 1 esittää minän kehityksen työn, koulutuksen ja perheen vaikutuspiireissä sekä uran näiden kolmen elämänalueen yhteisvaikutuksena.



Kuvio 1. Ura perheen, koulutuksen ja työn keskiössä (Takanen-Körperich 2008). Kaikkiin kolmeen ympyrään sisältyvät myös harrastukset, luotamustehtävät ja muu vapaa-ajan toiminta.

Työelämän nykyiset ja tulevat haasteet

Osaamisesta on muodostunut tärkeä kilpailukeinomme – sekä yksilölle että kansakunnallemme. Vastatessamme tähän haasteeseen koulutuksen merkitys osaamisen varmistajana korostuu entisestään. Osaamistarpeiden ennakoinnin avulla voidaan vaikuttaa valtakunnalliseen koulutussuunniteluun. Ennakointia tarvitaan, jotta tulevaisuudessa olisi riittävästi osaavaa henkilöstöä ja osaaminen vastaisi elinkeinoelämän tarpeita. Voimme itse

vaikuttaa tulevaisuuteemme ja tehdä onnistuneilla valinnoilla mahdollisuuksista todellisuutta.

Kuusen (1993, 133) mukaan tulevaisuuteen voi varautua neljän erilaisen päästrategian mukaisesti:

1. Sivulta seuraaja tarkkailee kehitystä pyrkien pitämään omat toiveet erossa arvioista. Samalla kuitenkin arvioidaan, mihin kehitys on todennäköisimmin johtamassa.
2. Uhkiin varautuva luonnostelee tulevaisuutta, missä Murphyn lain mukaisesti kaikki, mikä voi mennä pieleen, myös menee pieleen. Tällä tavalla tulevaisuuteen varautuva toimija voi kääntää uhat mahdollisuuksiksi.
3. Tulevaisuuden tekijä hahmottelee kehityskulkuja, joiden puolesta hän on halukas tekemään työtä. Tällainen tulevaisuus on sekä mahdollisuuksien rajoissa että toivottava. Sen eteen tehty työ ei tekijäarvion mukaan mene hukkaan.
4. Mahdollisuuksiin tarttuva kokee, että tekninen ja muu kehitys tarjoaa mahdollisuuksia, joihin uskaliaasti tarttumalla hahmoteltu tulevaisuus voi toteutua. On kuitenkin otettava huomioon, että on olemassa melkoinen riski, ettei luonnosteltu tulevaisuus toteudu.

Tulevaisuuden menestys rakentuu luovien ihmisten ympärille. Luovuuden ohella yrittäjäyys, rohkeus ja terve itsetunto ovat keskeisiä menestystekijöitä. Avainkompetensseihin kuuluva yrittäjämäinen asenne edellyttää laajakatseisuutta, aktiivisuutta ja tulevaisuuden tarjoamien mahdollisuuksien havaitsemista. Toimeentulon varmistaminen ja sen ohella realistinen omien kykyjen tuoma itsevarmuus ja uteliaisuus ohjaavat meitä erilaisiin töihin ja tehtäviin.

Koska viime vuosina on tapahtunut suuria muutoksia työn rakenteessa, työllisyystilanteessa ja sosiaalisissa rakenteissa, myös koulujen opetuksen ja rakenteiden on muututtava vastaamaan nykypäivän ja tulevaisuuden tarpeita. Koulutus ei enää valmista suoraan ammattiin, vaan se antaa valmiuksia eri ammatteihin, sillä työelämä muuttuu nopeammin kuin koulutus. Varsinainen ammattiosaaminen hankitaan vasta työpaikalla.

Lama ja yleinen taloudellinen epävarmuus, pätkätyöt ja myös hyvin koulutettuja koskettava työttömyys ovat muuttaneet työelämää ja työuria. Työuraan vaikuttavat monet muutkin seikat kuin koulutus. Substanssin taitamisen lisäksi yksilöllä tulee olla valmiudet varautua muuttuviin tilanteisiin ja tehdä sinnikkäästi työtä kulloisenkin työnantajansa ja oman uransa eteen. Täsmäkoulutuksen avulla voidaan lisätä uratytytyväisyyttä

ja ihmiset haluavatkin opiskella ja kouluttautua uuteen ammattiin, mikäli niistä nähdään olevan hyötyä omalle urakehitykselle. Palkan ja työn arvostuksen lisäksi työn itsenäisyys ja työhön sisältyvä vastuu lisäävät ura- ja työtyytyväisyyttä.

Monissa organisaatioissa alati kasvavat tehokkuus- ja tuottavuusvaatimukset lisäävät niiden asioiden määrää, joita kunkin yksilön täytyy osata. Jokaisen työelämässä mukana olevan tulee aktiivisesti etsiä uusia osaamis- ja oppimisalueita. Riskinotto- ja töistä ja tehtävistä selviäminen sekä yhteistyö- ja kommunikointitaidot ovat merkittäviä tekijöitä urakehityksessä. Urat ovat lateraalisia ja uramuutokset joskus hyvinkin radikaaleja. Henkilöt eivät välttämättä etene lineaarisesti urallaan, vaan he etsivät henkilökohtaista kasvua, työn vaihtelevuutta ja itsenäisyyttä. Freelancereita ja yrittäjiä viehättää työssään vapaus ja itsenäisyys, mutta myös se, että he voivat tuntea itsensä oman alansa asiantuntijoiksi.

Sivutoiminen yrittäjyys tuntuu olevan suositumpaa kuin ennen. Enää ei haluta välttämättä ryhtyä päätoimiseksi yrittäjäksi vaan omaa yritystoimintaa pyöritetään palkkatyön ohessa. Jotta yrittäjä onnistuisi yritystoiminnassaan, hänellä on oltava ammattitaitoa ja toimialaosaaamista. Lisäksi hänen pitää olla myös valmis jatkuvaan kehittämiseen ja oman osaamisen ylläpitämiseen. Jos yrittäjältä puuttuu omaa osaamista jollakin liiketoiminnan tai yrityksensä toiminnan alueella, hänen pitää osata hankkia puuttuvaa osaamista esimerkiksi ostamalla osaamista tai palkkaamalla yritykseensä osaavia työntekijöitä. Yrittäjän pitää osata katsoa tulevaisuuteen ja vastata haasteisiin. Jos yritystoiminta ei onnistu, yrittäjän pitää osata kehittää toimintaa, muuttaa suuntaa tai lopettaa yritystoiminta ajoissa ennen pahoja taloudellisia ongelmia. Yrittäjällä ei ole varaa uskotella itselleen tai sidosryhmilleen, että katsotaan vielä pari vuotta. Yrityksen ja yrittäjän toiminnan on perustuttava oikeaan tilannetietoon ja osaamiseen. Menestyvä itsenäinen yrittäjä on luova ja kehittää koko ajan sellaisia palveluja, joita asiakkaat tarvitsevat. (Lahnajärvi 2010.)

Sivutoimisen yrittäjyyden ohella freelance-työ yleistyy erityisesti vahvojen ammattiosajien keskuudessa. Usein lähdetään palkkatyöstä freelanceriksi tai päädytään oman yrityksen perustamiseen tai näiden kaikkien kolmen vaihtoehdon yhdistämiseen. Tällä on merkitystä työmarkkinoiden ja hyvinvointiyhteiskuntamme tulevaisuuden kannalta. Yhteiskunnan tavoitteena on luoda aiempaa pidemmät työurat, ja monet haluavat jatkaa töitä jossain muodossa vielä eläkkeelläkin. Nyt ja tulevaisuudessa on pystyttävä vaihtamaan ammattia nopeasti ja toimimaan eri ammateissa samanaikaisesti. Työelämän monet muutokset tapahtuvat nopeasti, eikä niiden suuntaa pystytä aina helposti ennakoimaan.

Tulevaisuuden suuria haasteita ovat osaavan työvoiman kouluttaminen ja oikeanlaisen työvoiman saatavuus. Pelkkä ammattitaito ei riitä, vaan tarvitaan monialaista osaamista, kuten kulttuurituntemusta. Lisäksi tarvitaan uusiin tilanteisiin sopeutumista ja kykyä uudistua, esimerkiksi kouluttautumalla uuteen ammattiin. Yhden ammatin taitaminen ei enää riitä, ja ammattien sisälläkin saattaa tapahtua hyvin suuria muutoksia. Yksilö oppii ottamaan vastuun omasta elämästään ja arvostamaan taustaansa. Muutostilanteissa tarvitaan oman itsensä arvostusta, itsekunnioitusta. Työ vaatii jatkuvaa opiskelua, mutta uuden oppiminen loppujen lopuksi helpottaa elämää ja sen ymmärtämistä.

Myös vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaidot ovat tärkeitä tulevaisuuden työyhteisöissä. Kyse ei ole ainoastaan työssä viihtymisestä ja mukavasta yhdessäolosta, vaan ihmissuhteilla on paljon laajempi merkitys sekä yksittäisen työntekijän että koko työyhteisön ja työn tavoitteiden saavuttamisen kannalta. Erilaisten ihmisten kohtaamisessa on kyse molemminpuolisuudesta, rohkeudesta, itsensä hyväksymisestä ja ymmärtämisestä. Työelämässä yksilöltä edellytetään ihmissuhde- ja yhteistyötaitoja, itseilmaisua ja aktiivista kuuntelua.

Työn ja vapaa-ajan liukuvat rajat

Työyhteisöllä on myös vaikutusta siihen, millaisia mahdollisuuksia yksittäisellä työntekijällä on rakentaa työn ja perheen tasapaino elämäänsä. Vapaa-ajan arvostus on kasvanut. Vapaa-aika edustaa elämän sisältöä, ja status mielletään yhä enemmän vapaa-ajan kautta: vapaa-aika on elämän sisältö, koska vapaa-aikanaan yksilö voi tuntea olevansa oman itsensä herra. Enää ei kysytä, mitä teet ammatiksesi vaan mitä teet vapaa-aikanasi. Siltalan (2004, 456) mukaan neljä viidestä suomalaisesta työntekijästä asettaa koti- ja perhe-elämän työn edelle.

Nykyisin monilla palkkatyöntekijöillä on huoli työpaikastaan, mutta ne, jotka joskus ovat toimineet freelancereina tai yrittäjinä, näkevät tulevaisuutensa valoisana: he tietävät pystyvänsä välillä elättämään itsensä ja perheensäkin pätkätöillä. Kasvion (1997, 188) mukaan palkkatyöntekijän työpaikalla vietetyllä kronologisella ajalla tai fyysisellä läsnäololla ei ole enää niin suurta merkitystä kuin aiemmin. Tärkeämmäksi muodostuu se, että yksiköt saavuttavat heille asetetut tulostavoitteet sellaisella ajankäytöllä, minkä ne katsovat välttämättömäksi. Työhön sitoutumisen ja ihmisten välisen tiukan urakilpailun oloissa työn ja vapaa-ajan rajat muuttuvat entistä liukuvammiksi, jolloin tiukalla työhön käytetyn ajan mittaamisella ei ole enää merkitystä.

Freelance-yrittäjyys on houkutteleva vaihtoehto erityisesti naisille, jotka haluavat yhdistää työn ja perhe-elämän, harrastukset tai muun yksityiselämän. Freelance-tyo mahdollistaa myös toimeksiantajalle suuremmat joustot työmäärissä ja -ajoissa. Monet iäkkäämmät, kokeneet asiantuntijat työskentelevät mieluiten freelancerina. Tulevaisuudessa freelance-yrittäjien ja yrittäjien määrä kasvaa, koska ihmiset eivät halua välttämättä sitoutua yhteen työnantajaan.

Yrittäjyys elämäntapana tai kutsumuksena on kokonaisvaltaista työlle omistautumista, jolloin työstä saattaa muodostua elämän keskeinen sisältö. Yrittäjyys on samanaikaisesti itsensä toteuttamista ja muiden palvelemista. Yrittäjänä menestyy mahdollisuuksia näkevä, luova ja kehittämistä innostunut henkilö, joka tarttuu rohkeasti työhön päämääränään onnistuminen ja sitä kautta työn kannattavuus.

Lähteet

- Kasvio, A. 1997. Uusi työn yhteiskunta. Suomalaisen työelämän muutokset ja kehittämismahdollisuudet. Espoo: Libella Painopalvelu Oy.
- Kattelus, R. 2002. Uran monet ulottuvuudet. Teoksessa R. Kattelus, M. Tammeaid & T. Jokinen (toim.) Uraopas – omasta urasta kiinnostuneille. Primacarrera-instituutti Oy. Jyväskylä: Gummerus, 20–42.
- Koiranen, M. 2000. Juuret ja siivet – Perheyriksen sukupolvenvaihdos. Helsinki: Edita.
- Kuusi, O. 1993. Delfoi-tekniikka tulevaisuuden tekemisen välineenä. Teoksessa M. Vapaavuori (toim.) Miten tutkimme tulevaisuutta? Acta Futura Fennica. No. 5. Helsinki: Tulevaisuuden tutkimuksen seura ry. Painatuskeskus, 132-140.
- Lahnajärvi, A. 2010. Taantuma ei lannistanut yrittäjiksi aikovia. Vantaan Sanomat – Viikonvaihte 8.–9. toukokuuta 2010. Sivu 11.
- Nurmi, J-E. & Salmela-Aro, K. 2002. Motivaatio elämänkaaren siirtymässä. Teoksessa K. Salmela-Aro & J-E. Nurmi (toim.) Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet. Jyväskylä: PS-Kustannus, 54–66.
- Peavy, V.R. 1999. Sosiodynaaminen ohjaus. Helsinki: Psykologien Kustannus Oy.
- Siltala, J. 2004. Työelämän huonontumisen lyhyt historia. Keuruu: Otava.
- Takanen-Körperich, P. 2008. Sama koulutus – eri urat. Tutkimus Mainzin yliopistossa soveltavaa kielitiedettä vuosina 1965–2001 opiskelleiden suomalaisten urakehityksestä palkkatyöhön, freelancereiksi ja yrittäjiksi. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä Studies in Business and Economics 66.

Perhetaustan, koulutuksen ja harrastusten vaikutus yrittäjyyteen kasvamisessa

Tarja Römer-Paakkanen

■ Tämä artikkeli käsittelee ammattikorkeakoulun esihautomo-opiskelijoiden ajatuksia yrittäjyydestä ja yrittäjäksi ryhtymisestä Römer-Paakkasen ja Pekkanen (2008) tutkimuksen mukaisesti. Tarkoituksena on ymmärtää nuorten ajattelutapaa ja sitä, mitkä seikat vaikuttavat heidän kasvuunsa yrittäjyyteen ja heidän uranvalintaprosessiinsa. Tavoitteena on lisäksi ymmärtää, miten muodollinen koulutus (ammattikorkeakouluopinnot) sekä nonformaali ja informaali oppiminen (perheessä ja harrastuksissa) vaikuttavat ammattikorkeakoulun esihautomoprosessissa. Elina Långström (2010) hyödyntää samaa aineistoa omissa opinnäytetyössään.

Yrittäjyyskasvatuksen systeminen tarkastelu

Yrittäjyyteen kasvamiseen vaikuttavat henkilökohtaisten ominaisuuksien lisäksi erilaiset yksilön ympäristöstä tulevat vaikutteet, kuten kannustus, viriketausta, mielenkiinto, mallit, roolit ja taitotieto. Koirasen (2004) mukaan henkistä kasvua yrittäjyyteen tapahtuu kodin, koulun ja niiden ympärillä olevan yhteiskunnan eli ”ulkomaailman” sisällä ja leikkauspinnoilla.

Yrittäjyyteen kasvaminen alkaa jo varhaislapsuuden *perheessä*, jossa lapset aivan pienestä lähtien seuraavat perheyriityksen toimintaa. Sanoetaan, että yrittäjäksi ryhtymisen prosessi kestää keskimäärin seitsemän vuotta. Yrittäjäperheissä kasvaneet voivatkin aloittaa oman prosessinsa jo nuoruusiässä, mikäli heitä siihen tietoisesti ohjataan ja heidän yrittäjäominaisuuksiensa kehittymistä tuetaan. Yrittäjäksi ryhtyminen riippuu yrittäjyyden hengestä tai innosta eli ”draivista”, asenteesta, taidoista ja motivaatiosta. Yrittäjäperheessä lapset usein sosiaalistuvat omaksumaan vanhempiensa yrittäjämäisen elämäntavan.

Koulutusysteemillä tarkoitetaan tässä yhteydessä ammattikorkeakoulun opintoja ja esihautomo-opintoja. Esihautomoissa opiskelijoita kannuste-

taan ryhtymään yrittäjiksi jo opiskeluaikana. Opiskelijat voivat liittää tutkintoonsa yrittäjyyteen ja omaan yritystoimintaansa liittyviä opintoja, jolloin esihautomo on osa laajempaa liiketoiminnan kehittämisprosessia. Esihautomo on integroitu muihin opintoihin siten, että opiskelijan on mahdollista kehittää omaa liikeideaansa tai jopa perustaa oma yritys ja silti samanaikaisesti saattaa päätökseen korkeakouluopintonsa. Kaikkien esihautomoon osallistuvien opiskelijoiden ei oleteta tai edellytetä perustavan yritystä, vaan he voivat myös päätyä perustamaan yrityksen vasta oltuaan jonkin aikaa työelämässä ja hankittuaan tarvittavaa ammatillista kokemusta. Esihautomossa tutustutaan yrittäjän työkenttään ja tehdään monenlaisia harjoituksia, joista laajuudeltaan suurin on liiketoimintasuunnitelman kirjoittaminen omalle yritykselle.

Informaalissa ja nonformaalissa ympäristössä (systeemissä) hankittu kokemus tarkoittaa sellaista kokemusta, joka saadaan *vapaa-ajan toiminnassa tai harrastuksissa*, toisin sanoen muualla kuin työssä tai koulutuksessa. Harrastus voi olla mitä tahansa vapaa-ajan toimintaa. Harrastustoimintaan osallistutaan henkilökohtaisen kiinnostuksen ja nautinnon takia, ei rahallisen palkkion takia. Harrastaminen voi johtaa jonkin hyödyllisen taidon, tiedon tai kokemuksen hankkimiseen, mutta kuitenkin päätarkoituksena on mielenkiinto.

Esihautomo-opiskelijoiden ajatuksia yrittäjyydestä selvitettiin kvalitatiivisella fokusryhmähaastattelumenetelmällä, jota tuettiin ryhmäkeskusteluun osallistuneille opiskelijoille tehdyillä yksilöhaastatteluilla. Fokusryhmäkeskustelussa pieni ryhmä (6–8 henkilöä) keskustelee jostain tietyistä aiheista noin kahden tunnin ajan. Fokusryhmä- ja yksilökeskusteluiden lisäksi tutkimuksessa käytettiin niin sanottua havainnointimenetelmää, koska tutkijat pääsivät seuraamaan informanttien opintoja ja yritysidean kehittämistä yli vuoden ajan.

Tutkimuksen seitsemän informanttia (viisi nais- ja kaksi miesopiskelijaa) olivat tavallaan erikoistapauksia, koska he kaikki opiskelivat liiketaloutta, olivat mukana esihautomossa, tulivat yrittäjäperheistä ja halusivat perustaa oman yrityksen. Vaikka informanteilla olikin yrittäjäperhetausta, eivät he ainakaan toistaiseksi olleet kiinnostuneita jatkamaan perheensä yritystä. Haastateltujen opiskelijoiden tradenomitutkintoon liittyvien opinnäytetöiden aiheet liittyivät yrittäjyyteen. Informanttien liikeideat perustuivat heidän harrastuksiinsa tai muihin henkilökohtaisiin kiinnostuksen kohteisiinsa: kiinalaisiin lautapeleihin, tanssimiseen ja cheerleader-toimintaan, akvaariokaloihin, muotoiluun, tietokonepeleihin jne. Yksi opiskelijoista sai jo toimeentulonsa omasta yrityksestään. Heitä voidaan kutsua opiskelijayrittäjiksi, koska he olivat perustaneet tai suunnittelivat perustavansa oman yrityksen opiskeluaikanaan ja toimivat yrittäjinä opintojen ohessa.

Haastatteluissa keskusteltiin muun muassa seuraavista aiheista:

- Miksi opiskelija oli valinnut ammattikorkeakoulun, yrittäjyysopinnot ja esihautomo-opinnot?
- Minkälainen on opiskelijan perhetausta ja miten se vaikuttaa siihen, miten opiskelija suhtautuu yrittäjyyteen?
- Minkälaisia keskusteluja opiskelijat ovat käyneet perheenjäsentensä kanssa yrittäjyyteen ja omaan ideaan liittyvissä kysymyksissä?
- Keiden yrittäjyyteen kannustavien henkilöiden kanssa opiskelija keskustelee omasta yrittäjyydestään?
- Miten opiskelijan harrastukset, muu vapaa-ajan toiminta ja intohimot vaikuttavat yrittäjyysinnostukseen?
- Minkälaisia yrittäjyyteen liittyviä tulevaisuuden suunnitelmia esihautomo-opiskelijoilla on?

Perhesysteemi – sosiaalistuminen

Yrittäjäksi ryhtyminen ja yrityksen perustaminen tapahtuvat monimutkaisen päätöksentekoprosessin tuloksena. Sekä tämä tutkimus että aikaisempi kirjallisuus osoittavat, että vanhemmilla on merkittävä rooli tässä päätöksentekoprosessissa (Kirkwood 2007; Heck et al. 2008). Tilanne- ja kulttuuritekijät vaikuttavat yrittäjyyden muotoihin. Perhe, erityisesti perheen isä ja äiti, vaikuttavat siihen, miten houkuttelevana ja uskottavana yksilö kokee yrittäjyyden ja yrittäjäksi ryhtymisen. Suurimmalla osalla yrittäjistä on yrittäjävanhemmat, vaikka monet yrittäjävanhemmat neuvovatkin lapsiaan olemaan ryhtymättä yrittäjiksi (Shapero & Sokol 1982, 83). Joka tapauksessa jokaisessa perheessä, jossa on menestyksekkäs yritys, tämä yritys vaikuttaa monella tavalla nuorempien perheenjäsenten uravalintoihin. Nuortenkin perheenjäsenten on tultava toimeen perheyrittäjien määräävän aseman kanssa, etenkin jos vanhempien unelmana on se, että lapset jossain vaiheessa ottavat yrityksen haltuunsa ja alkavat johtaa sitä (Lansberg 1999, 5). Tämän tutkimuksen informanttien mukaan vanhemmat ja muut perheen jäsenet auttavat päätöksen tekemisessä ja antavat joskus jopa taloudellista tukea ja alkupääomaa oman yrityksen perustamista varten.

... vanhempien vaikutus on suuri – kun joku sanoo, että vautsi mä uskon suhun, se antaa intoa...

Perheen vaikutusta nuorten uravalintaan ei tunneta kovin tarkasti (Kirkwood 2007), mutta tämä tutkimus osoittaa, että perheen arvoilla,

kovan työnteon kunnioittamisella ja aktiivisen elämäntavan ja ennakoivan asenteen omaksumisella on vahva vaikutus opiskelijan tapaan etsiä omia mahdollisuuksiaan ja suhtautua omaan uravalintaansa.

on ihmisiä, jotka kattoo, kun tapahtuu ja on ihmisiä, jotka panee tapahtumaan

Yrittäjäperheillä on usein yhteinen unelma menestyvästä perheyrittäjästä, joka takaisi perheelle taloudellisen hyvinvoinnin. Kun perheen sisällä eri henkilöiden tavoitteita tarkastellaan tarkemmin, huomataan kuitenkin, että perheen unelma perustuu usein yrityksen perustajan henkilökohtaisille tarpeille ja tavoitteille. Kun perheen jälkeläiset aloittavat oman tulevaisuutensa ja uransa suunnittelun, he joutuvat usein päättämään, haluavatko jatkaa perheen yritystä vai eivät. Jos perheen yhteinen unelma todella on yhteinen, lapset voivat olla innostuneita jatkamaan yritystä, mutta silti on olemassa monia syitä, miksi he eivät ehkä olekaan kiinnostuneita jatkamaan perheyrittäjästä tai ryhtymään yrittäjäksi. (Römer-Paakkanen ja Rauhala 2007.) Perheyrittäjäisyys on koko perheen asia, mutta se on myös jokaisen perheenjäsenen henkilökohtainen asia – ainakin silloin, kun perheen lapset miettivät omaa tulevaisuuttaan ja tekevät omaa uraansa ja ammattiaan koskevia päätöksiä. Yrittäjäksi ryhtymiseen vaikuttavat sekä henkilökohtaiset, persoonaan liittyvät seikat että perheen sisäisiin olosuhteisiin liittyvät seikat. Tavallaan yrittäjäperheen lapset aloittavat oman ”esihautomoprosessinsa” jo varhaislapsuudessaan. Vanhemmat ja muut lapsen sosiaaliseen ympäristöön kuuluvat sukulaiset ja yrittäjät voivat tukea ja reflektoida seuraavan sukupolven ideoita ja mahdollisuuksia: yrittäjäperheen jäsenet toimivat mentoreina ja valmentajina seuraavalle sukupolvelle.

... mä myyn aina mun uuden idean ainakin kolmelle ihmiselle perheessäni

Tutkimuksemme mukaan yrittäjäperheistä tulevilla esihautomo-opiskelijoilla niin sanottua hiljaista tietoa, jota he voivat hyödyntää omaa yritys- ja liikeideaansa kehittäessään.

Informaali ja nonformaali systeemi – kokemukset ja harrastukset

Opiskelijat, jotka luovat omaan harrastukseensa pohjautuvaa liiketoimintaa, ovat usein muutenkin aktiivisia, kunnianhimoisia ja motivoituneita kaikissa tekemisissään. Monet heistä ovat erittäin aktiivisia ja tehokkaita myös

opinnoissaan ja etsivät erilaisia vaihtoehtoisia suoritustapoja ja valitsevat erikoiskursseja, kuten ulkomailla suoritettavia intensiivikursseja.

mulla on aina monta rautaa tulella, pitäis kai oppia karsimaan, mutta...

Esihautomo-opiskelijoiden mukaan toisten kokemuksista oppiminen on tärkeää, mutta jokaisen yrittäjäksi aikovan olisi löydettävä itse omat mahdollisuutensa ja ideansa. Se, että opiskelijat eivät tällä hetkellä halua jatkaa perheyrittäjänsä, johtuukin juuri siitä, että he eivät halua tehdä sitä, mitä muut tekevät: he haluavat luoda jotain omaa sen sijaan, että jatkaisivat vanhempiensa ideoita. Oma osaaminen, omat kompetenssit, itsensä toteuttamisen tarve, luovuus ja työn ilo ovat tärkeimmät motiivit oman yrityksen perustamiselle. Tämän tutkimuksen informanteilla on selvästi yrittäjän sielu ja halu itse löytää oma tiensä ja elämäntapansa.

... mahdollisuus luovuuteen ja itse tekemiseen...

... motivaatio tulee siitä itselle tekemisestä

... organisointikyky, johtamistaito ja mahdollisuus oppia ottamaan vastuuta...

Sen sijaan että informantit voimakkaasti kasvattaisivat yritystään opintojensa aikana, he olivat tyytyväisiä pienimuotoiseen liiketoimintaan ja siihen, että saivat esimerkiksi hankittua uusia harrastajia harrastuksensa pariin tai lisättyä harrastuksensa tunnettuutta. Heille riittää, että he voivat aluksi rahoittaa oman harrastuksensa ja harjoitella yrittäjyyttä yrityksensä voittojen avulla. Tutkimuksemme tulosten mukaan työn sisältö ja työn ilo ovat tärkeimpiä tekijöitä kuin rahan ansaitseminen.

Berret, Burton ja Slack (1993, 104) korostavat, että yrittäjillä on joitakin yhteisiä piirteitä: ensinnäkin he haluavat tarjota laadukkaita tuotteita ja palveluita, toiseksi he haluavat olla oman itsensä herroja. Kolmas yhdistävä tekijä on, että he eivät odota saavansa todella suuria taloudellisia hyötyjä. Monet yrittäjät ovat yrittäjiä, koska he ovat kiinnostuneita siitä, mitä tekevät tai suhtautuvat jopa fanaattisesti yritystoimintaansa. Pää tavoitteena on toiminta itsessään, kuten urheilu tai vapaa-ajan toiminta, ei niinkään rahan ansaitseminen.

Se ois aika hienoa, jos harrastuksesta tuliskin ammatti?

Mun harrastus on mulle intohimo ... jos siitä sais vaikka elannon ... mikä sen hauskempaa?

... mahdollisuus luovuuteen ja itse tekemiseen...

Opiskelijat ilmoittivat, että he haluavat olla ”oman itsensä herroja”, eivätkä he olleet kiinnostuneita jatkamaan perheyrittäjänsä tässä elämänvaiheessaan.

He korostivat myös, ettei taloudellinen menestyminen ollut heille motiivina yrittäjäksi ryhtymiseen ja oman yrityksen perustamiseen. Itse asiassa osa informanteista oli hieman varuillaan siitä, ettei heidän yrityksensä kasvaisi liian nopeasti – he halusivat edetä rauhallisesti ja vasta myöhemmin esimerkiksi harkita laajentamista.

Koulutussysteemi – opinnot

Thompsonin (2006, 116) mukaan luokkahuone ei välttämättä ole yrittäjille ja yrittäjiksi haluaville paras oppimisympäristö, vaan heille sopii paremmin kokemuksellinen oppiminen. Erilaiset koulutusohjelmat, vaikkakin ne joskus ovat paikallaan, eivät päihitä työssä oppimisen menetelmiä. Nykyiset ja tulevat yrittäjät oppivat muilta menestyviltä ihmisiltä – kuten myös muiden yrittäjien epäonnistumisista ja huonoista kokemuksista. Ympärillä oleva informaatio ja muiden tarinat on ymmärrettävä oikein, ja voimme käyttää hyväksemme muiden apua ja tukea, mutta meidän on löydettävä ”oikeat” auttajat.

Parhaat opettajat ovat itsekin yrittäjämäisiä, heillä on kokemusta pk-yrityksistä ja he myös tietävät, mitä yrittäjyys oikeasti todellisuudessa tarkoittaa...

Myös tämän tutkimuksen informanit korostavat, että yrittäjyyttä ei voi oppia pelkästään luokassa vaan tekemällä ja kokemalla sen itse. He haluaisivat kuulla todellisia, positiivisia ja realistisia yrittäjätarinoita. Menestys- ja selviytymistarinat rohkaisevat opiskelijoita kehittämään ja jatkamaan omia yrityksiään niin, että he eivät lannistu heti, kun kohtaavat ensimmäisen vastoinkäymisensä.

Informantit arvostivat sitä, että he saivat tehdä kaikki opintoihin liittyvät harjoitus- ja projektityönsä omiin yrityksiinsä. Heidän mukaansa ne, joilla jo oli oma yritys, saivat eniten hyötyä harjoituksista ja opinnoista. He myös korostivat, että on erittäin tärkeää tuoda esiin pk-yritysten näkökulmaa liiketalouden opinnoissa. Esihautomo-opiskelijoiden mielestä on tärkeää, että yrittäjyysopinnot ovat konkreettisia ja tarpeeksi käytännönläheisiä. He etsivät opintoja ja kursseja, jotka suoraan palvelevat heidän tai heidän tulevan yrityksensä tarpeita.

... muuttaa olemassa olevia ideoita mahdollisuuksiksi ja tavoitteiksi...

... mahdollisuus tuoda esiin omaa ajattelua ja omia liikeideoita...

tekemällä oppimista

saa tehdä omassa tahdissa

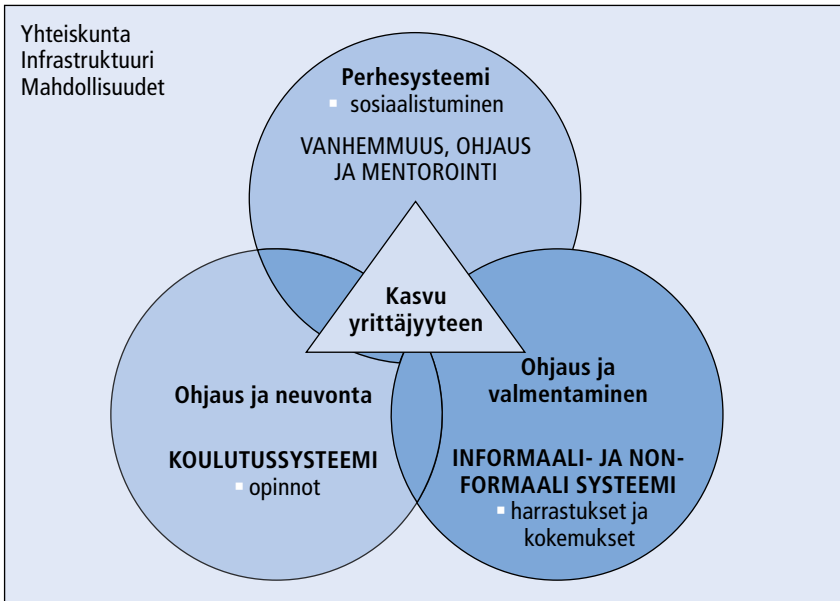
... Voi tehdä opintoja monella eri tavalla ... itseohjautuvuutta...

on olemassa OPS, mutta voi tehdä oman suunnitelman, pitää löytää mielenkiintoisia kursseja niinku esimerkiksi yrittäjyyskurssit itse

Informantit olivat löytäneet yrittäjyyteen liittyvät kurssit omatoimisesti erilaisten kanavien kautta. Tiedotteita ja tietoa erilaisista kursseista ja opintojaksoista on olemassa, mutta vain aktiivisimmat, kunnianhimoisimmat ja kiinnostuneimmat osaavat hyödyntää monipuolista tarjontaa. Lisäksi oli tärkeää, että opiskelijat saivat esihautomossa rauhassa ja omaan tahtiinsa miettiä yritys- ja liikeideaansa eikä kukaan vaatinut heitä ryntäämään suoraan päätä jatkamaan perheyrittystä.

Systemien kietoutuminen toisiinsa eli triangulaatio

Alusta lähtien teoriataustalla olevat kolme systeemiä nousivat tärkeinä esiin myös haastatteluissa ja keskusteluissa. Aineistossa eri systeemit eivät kuitenkaan näyttäytyneet erillisinä vaan kietoutuivat vahvasti toisiinsa. Informaali ja nonformaali systeemi eli vapaa-ajan toiminta ja harrastukset näyttivät muodostavan ytimen, joka oli läheisesti yhteydessä kahteen muuhun systeemiin – perheeseen ja koulutukseen. Tästä syystä eri systeemejä ei ole mahdollista tarkastella erikseen. Yrittäjyys ja oman yrityksen perustaminen olivat kaikille tämän tutkimuksen informanteille vartenotettava ja mielenkiintoinen vaihtoehto muiden uravaihtoehtojen joukossa: he valitsivat liiketalouden, koska he halusivat oppia pyörittämään omaa liiketoimintaa, ja he valitsivat esihautomo-opinnot, koska he halusivat kehittää omaa liikeideaansa. He myös keskustelivat ideoistaan, valinnoistaan ja päätöksistään vanhempiensa ja muiden perheenjäsentensä kanssa. Sosiaalistumisen, erilaisten elämäkokemusten ja koulutuksen yhteen kietoutuminen esitellään kuviossa 1.



Kuvio 1. Yrittäjyyteen kasvaminen sosiaalistumisen, kokemusten ja opintojen triangulaationa.

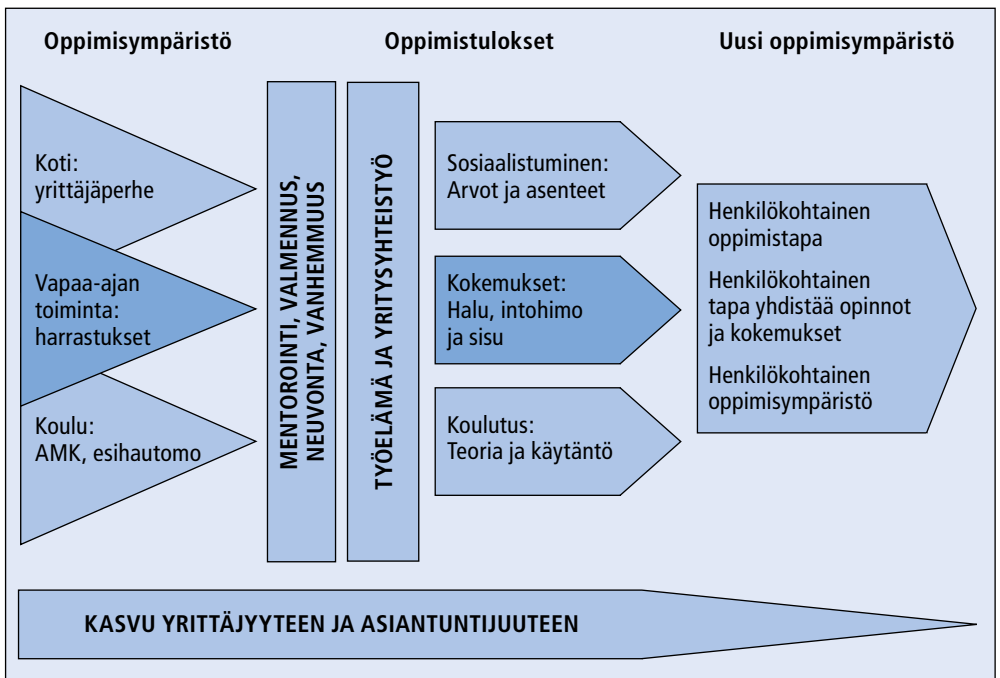
Tutkimuksen tuloksena voidaan esittää, että yrittäjyyteen kasvaminen tapahtuu sosiaalistumisen, kokemusten ja koulutuksen triangulaatioprosessissa. Tämä prosessi käynnistyy ja kehittyy erilaisissa ympäristöissä ja systeemeissä: perheessä (perhesysteemi), koulussa (koulutussystemi) ja vapaa-ajan toiminnassa ja harrastuksissa (informaali ja nonformaali systeemi). Mentorointi, ohjaus ja neuvonta sekä valmentaminen toimivat tässä prosessissa katalysaattoreina. Ohjaus, neuvonta ja valmennus tarkoittavat henkilökohtaista ohjausta, jonka tavoitteena on auttaa oppimaan oppimisessa ja itsensä johtamisessa. Vanhemmuus voi sisältää kaikenlaista ohjausta, neuvontaa ja valmennusta riippuen vanhempien osaamisesta ja kokemuksesta. Tunkkari-Eskelisen (2005, 20–21 ja 199) mukaan käsitteitä mentorointi ja vanhemmuus ei pitäisi käyttää toistensa synonyymeinä, vaikka onkin vaikea tehdä selkeää eroa käsitteiden mentorointi, valmentaminen tai vanhemmuus välillä. Mentorointi tarkoittaa kokeneemman ja kokemattomamman henkilön välistä kahdenkeskistä suhdetta.

Oma persoonallinen oppimisympäristö

Tutkimuksemme perusteella voimme väittää, että sellaiset nuoret, joilla on taipumusta yrittäjyyteen, ovat aktiivisia monella eri elämäalueella. Opiskelijayrittäjät olivat sitoutuneet ainakin kolmeen samanaikaiseen

prosessiin: heillä oli menossa ammattikorkeakouluopinnot, heillä oli jokin harrastus, jossa he toimivat aktiivisesti, ja he suunnittelivat aloittavansa tai he olivat jo aloittaneet oman yritystoiminnan. Harrastustoimintaan liittyvä innostus ja intohimo rohkaisivat heitä etsimään omaa tietä myös opinnoissa ja oppimisessa. He etsivät innokkaasti omaa henkilökohtaista tapaansa ilmaista itseään sekä opinnoissaan että kehittäessään itsensä näköistä yritysidea.

Tutkimuksen teoreettinen tavoite oli kuvata esihautomo-opiskelijoiden erilaisten oppimisympäristöjen yhteisvaikutusta. Huomasimme, että kukin opiskelija luo itselleen taustojensa, kokemustensa ja opintojensa perusteella oman persoonallisen oppimisympäristön (kuvio 2). Tässä oppimisympäristössä vaikuttavat myös muut toimijat ja asiat, kuten perheenjäsenet ja muut yrittäjät, ohjaajat ja valmentajat, erilaiset elämäkokemukset sekä opettajat. Näillä muilla vaikuttajilla saattaa olla merkittävä rooli opiskelijan valinnoissa: ne voivat joko kannustaa ja tukea, hidastaa tai pelotella tai jopa estää opiskelijan kasvua yrittäjyyteen.



Kuvio 2. Uuden henkilökohtaisen oppimisympäristön luominen.

Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että opiskelijat itse luovat oman henkilökohtaisen oppimisympäristönsä sosiaalistumisen, koulutuksen ja kokemusten triangulaationa. Tässä prosessissa perhe antaa arvot, ammatti-

korkeakoulu tarjoaa muodollisen koulutusjärjestelmän sekä rakenteet ja harrastuksista saadaan ”tekemisen meininki” eli intohimo ja sisu.

Käytännöllinen tavoitteemme oli löytää erilaisia toimivia yhdistelmiä erilaisista oppimistavoista ja -menetelmistä, substanssiosaamisesta ja taidoista sekä tarvittavista ominaisuuksista, jotka tukevat potentiaalisten tulevien yrittäjien oppimisprosessia. Tutkimustuloksemme osoittavat, että sekä erilaisissa oppimisprosessin vaiheissa että erilaisissa yrityksen kehitysvaiheissa tarvitaan erilaisia oppimis- ja opetusmenetelmiä. Lisäksi opiskelijoiden erilaiset perhe- ja kokemustaustat on otettava huomioon, kun tehdään kurssi- ja opintojaksosuunnitelmia tai kun mietitään yrittäjyyskasvatuksessa käytettäviä menetelmiä.

Opiskelijoiden oppimisprosessi on erittäin persoonallinen ja kokonaisvaltainen. Erityisesti sellaisia opiskelijoita, jotka jo valmiiksi tuntevat yrittäjyyttä ja jotka ovat aktiivisia monilla elämänalueilla, olisi kohdeltava erityisryhmänä, jolle pitäisi räätälöidä juuri heidän tarpeisiinsa soveltuvaa ohjausta ja valmennusta. Jotkut sellaiset opiskelijat ovat valinneet ammattikorkeakouluopinnot juuri kehittääkseen omaa yritysideaansa. Haastatellut opiskelijat korostivat, että opintojen oikea ajoitus on tärkeää: yrittäjien on päivittäin löydettävä toimivia ratkaisuja erilaisiin ongelmiin eikä heillä ole mahdollisuutta odottaa puolta vuotta, jotta he pääsevät jollekin kurssille, jolla opetetaan käsillä olevaan ongelmaan liittyviä asioita. Esimerkiksi jos opiskelijayrittäjä neuvottelee jonkun asiakkaansa kanssa jostain sopimuksesta ja tarvitsee sopimusehtoihin liittyvää lainopillista neuvoa, ei hän yleensä voi odottaa seuraavan juridiikan kurssin alkamista vaan tarvittava ohjaus on saatava heti.

Tutkimuksemme tulokset luovat teoreettisen tason perusteita yrittäjyyskasvatuksen ja yrittäjyyspedagogiikan kehittämistyölle. Liiketalouden opetussuunnitelmia kehitettäessä opiskelijoita ajatellaan usein yhtenäisenä joukkona. Tämä tutkimus kuitenkin osoittaa, että yrittäjyyskasvatuksen on oltava opiskelijoiden henkilökohtaisia tarpeita varten räätälöityä ja sen on taivuttava ottamaan huomioon jokaisen opiskelijan henkilökohtainen tilanne, jotta opiskelija voi itse luoda oman oppimisympäristönsä. Tutkimuksemme osoittaa myös, että opiskelijayrittäjille tarkoitettujen koulutuksen ja yrittäjyyskasvatuksen on oltava riittävän konkreettista ja käytännönläheistä – muuten opiskelijat turhautuvat ja saattavat jättää opinnot ja yrityksen suunnittelun kokonaan kesken. Kasvattajien ja opettajien on laajennettava näkökulmaansa ja kannustettava opiskelijoita perustamaan myös sellaisia yrityksiä, jotka eivät välttämättä ole kovin kasvuhakuisia. Pienemmät ja helposti hallittavat yritykset voivat tarjota opiskelijoille oivan harjoittelukentän tulevaisuudessa toteutuvaa laajamittaisempaa liiketoimintaa tai perheyrittäjien jatkamista varten.

Lähteet

- Berret, T., Burton, T.L. & Slack, T. 1993. Quality products, quality service: factors leading to entrepreneurial success in the sport and leisure industry. *Leisure Studies* 12 (1993). pp. 92–106.
- Heck, R.K.Z., Hoy, F., Poutziouris, P. Steier, L. 2008. Emerging Paths of Family Entrepreneurship Research. *Journal of Small Business Management*. JUL 2008 V 46 N3.
- Kirkwood, J. 2007. Igniting the entrepreneurial spirit: Is the role parents play gendered? *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. Vol. 13. No 1. pp. 39–59.
- Koiranen, M. 2004. Growing up to Entrepreneurship. Doctoral course in entrepreneurship at University of Jyväskylä. Unpublished course material, autumn 2004.
- Lansberg, I. 1999. *Succeeding Generations; Realizing the Dreams of Families in Business*. Boston: Harvard Business School.
- Långström, E. 2010. Ammattikorkeakoulun Esihautomo-opiskelijoiden harrastukset oman yritysideoinnittajana. Tekeillä oleva tradenomitutkinnon opinnäytetyö.
- Römer-Paakkanen, T. & Rauhala, M. 2007. To be or not to be? – The children of business families face the question many times before they can make a decision whether they continue the family business or not. ICSB 2007 World conference. Turku School of Economics and Business Administration. Finland.
- Römer-Paakkanen, T. & Pekkala, A. 2008. Generating entrepreneurship and new learning environments from students' free-time activities and hobbies. *Liiketaloudellinen aikakauskirja* 3/2008. Liiketaloustieteellinen yhdistys ry. Helsinki. pp. 341–361.
- Shapiro, A. & Sokol, L. 1982. The social dimensions of entrepreneurship. In Kent, C., Sexton, D. & Vesper, K. (eds.) *The Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood Cliffs, NJ. Prentice-Hall, Inc. pp. 72–90.
- Thompson, J. 2006. *Enabling Entrepreneurs. Maximising Effectiveness in Advising, Coaching, Mentoring and Incubating New Businesses*. University of Huddersfield/UK Business Incubation.
- Tunkkari-Eskelinen, M. 2005. Mentored to feel free. Exploring family business next generation members experiences of non-family mentoring. *Jyväskylä Studies in Business and Economics*. 44. Jyväskylä.

Näyttelymatkat-yrityksen suunnittelu

Natalia Bebrich

■ Käyn koirieni kanssa paljon koiranäyttelyissä ja teen näyttelymatkoja myös ulkomaille. Olemme käyneet muun muassa Venäjällä, Virossa sekä Latviassa. Eri maiden koiranäyttelyissä on erilaiset käytännöt: ilmoittautumiskäytännöt, tarvittavat asiakirjat, arvostelu ja kehäkäytäntö vaihtelevat. Lisäksi pitää selvittää jokaisen maan tullivaatimukset matkustamista varten: tarvittavat rokotukset ja niiden aikataulu sekä mahdollinen muu lääkitys.

Ulkomaisiin näyttelyihin osallistuminen on minulle monesta syystä helpompaa kuin monille muille: minulla on mahdollisuus koirien turvalliseen kuljetukseen omalla autolla ja osaan hyvin venäjää ja englantia. Tämä auttaa minua matkan suunnittelussa, näyttelyiden ja ilmoittautumiskäytäntöjen selvittämisessä sekä näyttelypaikkakunnalle matkustamisessa ja näyttelyyn osallistumisessa.

Oman koira- ja koiranäyttelyharrastukseni perusteella minulla oli ennakkotuntuma siitä, että suomalaisilla näyttelyharrastajilla olisi halua vierailta ulkomaisissa näyttelyissä, mutta markkinoilla ei ole juuri heidän tarpeisiinsa vastaavia koiranäyttelymatkojen tarjoajia. Tästä kokemuksestani syntyi yritysideani, joka käsittää koiranäyttelymatkan tuotteistamisen sekä ulkomaille suuntautuvien näyttelymatkojen järjestämisen ja tarjoamisen suomalaisille koiranäyttelyharrastajille.

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli luoda toimintamalli aloittavalle yritykselle, joka keskittyy koiranäyttelymatkojen järjestämiseen ja toteuttamiseen. Selvitin myös, minkälaista palvelua koiranäyttelyharrastajat toivoisivat ja pystyvätkö nykyiset toimijat vastaamaan näihin toiveisiin. Pohdin työssäni liiketoiminnan aloittamiseen vaikuttavia tekijöitä ja tarkastelin niiden vaikutusta tulevaan yritystoimintaani. Käsittelin myös liiketoimintasuunnitelman tekemistä sekä sen eri osioiden käytännön merkitystä.

Työn varsinainen tuotos oli toteutettavissa oleva matkasuunnitelma kansainväliseen koiranäyttelyyn Pietariin. Matkaa suunnitellessani otin huomioon matkanjärjestäjän näkökulmasta olennaiset asiat, kuten lemmikkien ja heidän omistajiensa turvallisen kuljettamisen, majoittumisen koirien kanssa, vapaa-ajanvieton koiranäyttelyn ulkopuolella ja rajanylitysmuodollisuudet lemmikin kanssa.

Jotta yritykseni voisi taata asiakastyytyväisyyden, päätin asiakaskyselyn avulla selvittää potentiaalisten asiakkaiden tarpeita, odotuksia ja toiveita näyttelymatkailun suhteen. Kysely toteutettiin Internet-kyselynä rotuyhdistyksen jäsenrekisteristä poimituille henkilöille. Kyselyyn vastasi 75 koiranäyttelyharrastajaa. Vastausten perusteella ulkomaille suuntautuvan näyttelymatkan osallistujille tärkeintä on turvallinen matkustaminen koiran kanssa sekä osallistuminen näyttelyyn. Toisaalta he eivät kieltäydy myöskään vapaaehtoisista täydennyspalveluista, joita he voivat harkita, jos aikataulut sallivat ja järjestelyt toimivat hyvin.

HAAGA-HELIA:n liiketalouden opettajien käsityksiä yrittäjyyskasvatuksesta

*Severi Paakkanen (artikkeli)
Severi Paakkanen ja Jennica Sivonen (opinnäytetyö)*

■ Tässä artikkelissa kerrotaan Severi Paakkasen ja Jennica Sivosen (Paakkanen & Sivonen 2008) yhdessä tekemästä opinnäytteestä, jossa tutkittiin HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun liiketalouden opettajien yrittäjyysasenteita ja heidän kiinnostustaan yrittäjyyskasvatuksen opettamiseen. Lisäksi tutkittiin yrittäjyyden läpäisyperiaatteen toteutumista sekä koulun opettajien yleistä asennoitumista yrittäjyyttä kohtaan. Opinnäytetyö tehtiin HAAGA-HELIA:n toimeksiannosta, ja tavoitteena oli hankkia pohjamateriaalia liiketalouden koulutusohjelman opetussuunnitelman uudistamistyöhön.

Yrittäjyyskasvatuksen tavoitteita ammattikorkeakoulussa

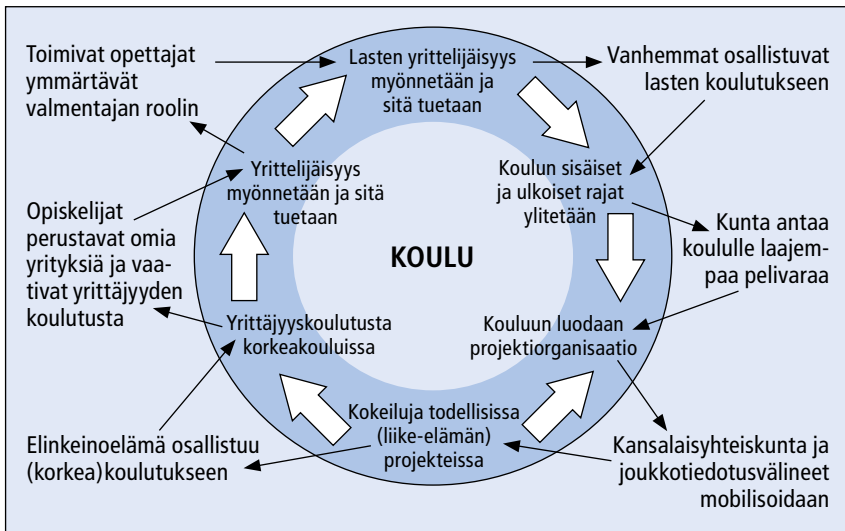
Nyky-yhteiskunnassa yksilöt joutuvat etsimään itse paikkansa elämässään, huolehtimaan omasta oppimisestaan, sosiaalisesta verkostostaan ja työurastaan (Kyrö 1997, 118). Koulutuksen tavoitteena on ”tuottaa” jatkuvasti kehittyviä kansalaisia, jotka kykenevät elämässään itsenäisiin ratkaisuihin, pystyvät havaitsemaan mahdollisuuksia ympärillään, haluavat tarttua tilaisuuteen ja seisovat omilla jaloillaan niin taloudellisesti, kulttuurisesti kuin sosiaalisesti sekä kotona, koulussa, työelämässä että yhteiskunnassa (Luukkainen & Wuorinen 2002, 29).

ARENE ry:n yrittäjyysstrategian visio vuodelle 2010 on ”Ammattikorkeakoulusta menestyväksi yrittäjäksi”. Strategian tavoitteena on vahvistaa Suomen ammattikorkeakoulujen roolia yrittäjyyden edistäjinä muuttuvassa globaalissa toimintaympäristössä. Strategia pohjautuu EU:n vihreän kirjan, hallitusohjelman sekä opetusministeriön suosituksiin ja vaatimuksiin, mutta toteuttamisvastuu jää kuitenkin jokaiselle ammattikorkeakoululle

itselleen. (ARENE ry 2006.) EU-säädökset siis edellyttävät yrittäjyyskasvatuksen sisällyttämistä myös korkeakouluopetukseen, ja HAAGA-HELIA on sitoutunut noudattamaan ARENE ry:n yrittäjyysstrategiaa.

Yrittäjyysstrategian lähtökohdat rakentuvat siihen, että tulevaisuudessa suomalaisten yritysten kilpailukyky perustuu yhä vahvemmin nopeaan uudistumiseen, syvään erikoistumiseen ja etenkin innovatiivisuuden korostamiseen. Ammattikorkeakoulujen tehtävä sukupolvenvaihdoksien edistäjänä ja uusien yrittäjien kouluttajana kasvaa, joten myös ammattikorkeakoulujen osalta erikoistuminen yrittäjyyteen on sijoitus tulevaisuuteen. (ARENE ry 2006.)

Koulujen sisäisen kehityksen ja ulkoisen yhteisön osallistumisen koulun toimintaan tulisi kulkea käsi kädessä. Yrittäjyyskasvatuksen kehittämiseksi ydinasiaksi muodostuukin koulun monipuolinen vuorovaikutus sitä ympäröivän yhteiskunnan kanssa. Leskinen on kuvannut Johanssonin ja Madsenin (1997, ks. Leskinen 2000, 62–63) näkemyksiä koulun vuoropuhelusta lähiyhteisön kanssa (kuvio 1):



Kuvio 1. Luovan koulun dialogi lähiyhteisön kanssa (Leskinen 2000, 63).

Kuviosta on nähtävissä, kuinka tärkeäksi opettajien ja vanhempien rooli nousee oppilaan kasvamisessa omaehtoiseen yrittäjyyteen. Kunta pystyy vaikuttamaan paljonkin koulun kehittämiseen muun muassa antamalla koululle enemmän rahoitusta. Vaikka kunta ei osallistuisikaan koulun kehittämiseen, ei se silti estä koulua tekemästä yhteistyötä median ja elinkeinoelämän kanssa. Dialogi on kehä, joka jatkaa pyörimistään ja jonka kyytiin voi hypähtää mistä kohtaa tahansa. (Leskinen 2000, 63.)

Tavoitteena on oppimiskulttuuri, joka tukee opiskelijoiden oma-aloitteista toimintaa ja aloittavia opiskelijayrittäjiä sekä kasvattaa tulevista päättäjistä ja työntekijöistä sisäisiä yrittäjiä, jotka ymmärtävät työssään myös yrittäjän näkökulman. Jatkokoulutusprojektissa yhdistyvät yrittäjyyden teoreettiset jatko-opinnot ja jatko-opintoihin liittyvä akateeminen tutkimus sekä opettajien käytännön opetustyö. Voidaan puhua tohtoriopintojen (= yrittäjyyden teoria ja ymmärrys), käytännön (= opetus ja opetuksen kehittäminen) ja tutkimuksen triangulaatiosta, jonka tuloksena syntyy niin sanottu yrittäjyysorientoitunut koulutusorganisaatio. Tavoitteena on yrittäjyyden ymmärrys ja omaehtoinen yrittäjyys eli yrittäjämäinen ja aktiivinen toimintatapa, joka ilmenee koko koulutusorganisaation yrittäjyysuuntautuneisuutena. Yrittäjyysuuntautuneisuus tukee sekä henkilökunnan että opiskelijoiden sisäistä ja ulkoista yrittäjyyttä. (Römer-Paakkanen 2007.)

Onnistunut yrittäjyyskasvatus edellyttää osaavia ja innostavia opettajia ja oppivaa organisaatiota. Laakkosen (2003, 281–282) mukaan dynaamisen ammattikorkeakoulun toimintaan liittyy jatkuva kehittäminen, oppiminen ja uusiin olosuhteisiin sopeutuminen. Oppilaitoskulttuurin muutos on oppimisprosessi, jossa henkilöstö omaksuu uudenlaisia skeemoja ja asettaa uudenlaisia merkityssisältöjä omalle työlleen. Oppilaitoskulttuuri koostuu sekä tietoisella tasolla rationaalisesti käsiteltävistä aineksista että alitajuisista, tunnetasoisista aineksista. Opettajien yrittäjyyskasvatuksen tavoitteena on muuttaa oppilaitoksen toimintakulttuuria yrittäjyyttä ymmärtäväksi ja opiskelijoiden orastavaa yrittäjyyttä tukeväksi niin sanotuksi yrittäjyyskulttuuriksi.

Ristimäen (2002, 46) mukaan yrittäjyyskasvatus etenee koulussa neljässä eri vaiheessa: ensin liiketoimintaopinnot muutetaan yrittäjyydeksi, sen jälkeen sovelletaan opetukseen yrittäjyyden teorioita ja muutetaan toimintatapoja ja viimeisessä vaiheessa koulussa yrittäjyys on jo sisäistetty niin, että se sosiaalistaa opiskelijat yrittäjyyteen.

Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimusongelma

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin opettajien valmiuksia opettaa yrittäjyyttä, toimia yrittäjyyden edistäjinä sekä sitä, millaiselle henkilökunnan koulutukselle olisi tarvetta. Lisäksi pohdittiin, mitä konkreettisia yrittäjyyteen liittyviä opintoja uuteen HAAGA-HELIAN opetussuunnitelmaan tulisi sisällyttää.

Tutkimusongelmaksi muodostui:

*Millaisia käsityksiä HAAGA-HELIAN liiketalouden opettajilla on yritys-
kasvatuksesta ja yrittäjyyden edistämisestä?*

Tutkimusongelma jaettiin seuraavanlaisiin tutkimuskysymyksiin:

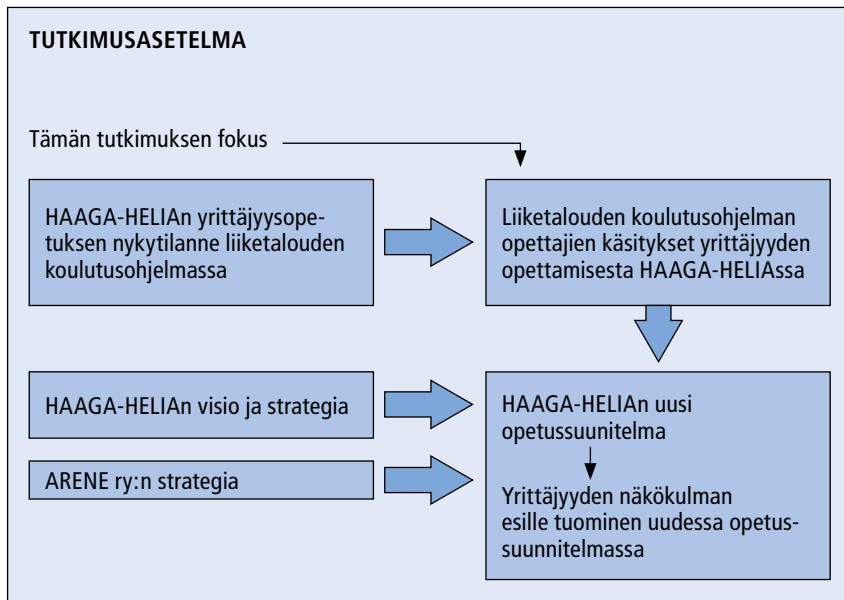
Minkälainen on HAAGA-HELIAN yrittäjyysilmapiiri?

Miten kiinnostuneita opettajat ovat yrittäjyyskasvatuksesta?

Mikä on opettajan rooli yrittäjyyden edistämisessä?

*Miten yrittäjyysnäkökulman tulisi näkyä HAAGA-HELIAN uudessa opetus-
suunnitelmassa?*

Kuviossa 2 havainnollistuu, miten ja missä järjestyksessä nykytilanne ja erilaiset yrittäjyyskasvatuksen tavoitteet ja strategiat liittyvät toisiinsa ja HAAGA-HELIAN opetussuunnitelmaprosessiin.



Kuvio 2. Tutkimusasetelma.

Tutkimuksen pääpaino oli nimenomaan opettajilta saatavassa informaatiossa HAAGA-HELIAN yrittäjyyskasvatuksen nykytilasta sekä siinä, kuinka yrittäjyysnäkökulman esille tuomista voisi edistää tulevaisuudessa.

Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksessa käytettiin sekä kvalitatiivista että kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvalitatiivinen aineisto kerättiin ohjatussa ryhmäkeskustelussa HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun yrittäjyyden osaamisalueyhmän kokouksessa. Kokouksen tarkoituksena oli kerätä ryhmän mielipiteitä yrittäjyydestä, yrittäjyysopinnoista ja näihin liittyvien käsitteiden määrittelemisestä HAAGA-HELIAN liiketalouden uutta opetussuunnitelmaa varten. Ryhmäkeskustelu nauhoitettiin ja litteroitiin tutkimuksen tulosten analysoimista varten. Koska teemaryhmän toimeksiantona oli miettiä asioita, joita yrittäjyyden osaamisalueesta tulisi heidän mukaansa sisällyttää HAAGA-HELIAN tulevaan opetussuunnitelmaan, keskustelusta suuri osa liittyi konkreettisten opintojaksojen ja -kokonaisuuksien suunnitteluun.

Ryhmähaastattelun teema-alueiden pohjana käytettiin muun muassa ARENE ry:n yrittäjyysstrategiaa sekä HAAGA-HELIAN liiketalouden uuden opetussuunnitelman tavoitteita. Haastattelussa käsiteltiin seuraavia teemoja:

- Mitä yrittäjyys on?
- Miten näet yrittäjyyskasvatukseen liittyvän tradenomikoulutukseen?
- Millä tavoin koet voivasi vaikuttaa opiskelijoiden yrittäjyysasenteisiin?
- Minkälainen on HAAGA-HELIAN yrittäjyysilmapiiri?
- Onko yrittäjyys ollut tarpeeksi esillä nykyisessä opetussuunnitelmassa?
- Mitä opetetaan, kuka opettaa, kenelle?
- Miten ja milloin yrittäjyyteen pitäisi ohjata?
- Miten yrittäjyyttä opitaan?
- Tulisiko yrittäjyydelle tehdä oma linja, suuntautuminen, polku vai olisiko sen oltava kaikille pakollista?

Kvantitatiivisella kyselyllä haluttiin selvittää laajemmin, minkälaisia ajatuksia liiketalouden opettajilla on yrittäjyydestä ja sen opettamisesta. Kyselyn suunnittelussa käytettiin ryhmähaastatteluteemoja ja keskustelussa esiin tulleita asioita. Kvantitatiivisella tutkimuksella otoskoko saatiin suuremmaksi: aineisto kerättiin Webropol-kyselyllä, joka lähetettiin jokaiselle 135:lle liiketalouden opettajalle. Kyselyyn vastasi yhteensä 37 henkilöä, joten vastausprosentti oli 27 %. Tutkimusjoukkoa muistutettiin kyselystä kolmeen eri otteeseen. Vastausprosentti jäi kuitenkin melko alhaiseksi, joten voidaankin olettaa, että opettajat eivät nähneet kyselyn aihetta tarpeeksi tärkeäksi vastatakseen siihen.

Myönteinen asenne yrittäjyyttä kohtaan

Vastanneilla opettajilla on suurimmaksi osaksi erittäin myönteinen asenne yrittäjyyttä, yrittäjyyskasvatusta ja yrittäjyyden edistämistä kohtaan. Tärkeä huomio oli se, että vain harvat opettajat olivat sitä mieltä, että yrittäjyyttä tulisi opettaa vain ulkoiseen yrittäjyyteen suuntautuneilla kursseilla. Tutkimusongelmaan on kuitenkin näin pienen vastaajaryhmän takia vaikea saada koko opettajakuntaan yleistettävää vastausta, ja tutkimuksen luotettavuuden kannalta olisi ollut ehdottomasti parempi saada vastaukset koko HAAGA-HELIAN opettajakunnalta. Voidaan nimittäin olettaa, että suuri osa vastaamatta jättäneistä saattaisi olla toista mieltä tutkimukseen vastanneiden kanssa.

Yleisellä tasolla yrittäjyyden opettamisesta ei olla kovin kiinnostuneita, eikä suurin osa opettajista ilmeisesti ymmärrä, että yrittäjyyttä ja yrittäjämäistä toimintaa voidaan opettaa muillakin kuin liiketoimintaan liittyvillä kursseilla. Tätä tukee myös se, että vastanneista yli 50 % oli sitä mieltä, että yrittäjyysopinnot eivät kuulu heidän nykyiseen opetusvelvollisuuteensa. HAAGA-HELIAN oman strategian ja ARENE ry:n yrittäjyysstrategian pohjalta yrittäjyyden teeman pitäisi kulkea niin sanottuna läpäisyperiaatteena koko koulutuksen ajan. Se ei kuitenkaan onnistu, jos näin suuri osa vastanneista on sitä mieltä, ettei heidän roolinsa ole edistää yrittäjämäistä toimintaa omassa opetuksessaan.

Suurin osa vastaajista oli kuitenkin kiinnostunut kasvattamaan valmiuksiaan opettaa yrittäjyyttä, ja 46 % vastanneista ajatteli, että yrittäjyyteen liittyviä sisältöjä tulisi lisätä kaikkiin opintojaksoihin. Toisaalta tätä voi osittain selittää sillä, että kyselyyn vastasivat juuri ne, jotka ovat kiinnostuneita yrittäjyyskasvatuksesta. Silti tulokset kertovat, että kiinnostusta aiheeseen ja ennen kaikkea sen kehittämiseen löytyy.

Sisäistä viestintää ja jatkokoulutusmahdollisuuksia

Tutkimuksessa kävi ilmi, että puolet vastaajista ei mielestään tuntenut riittävästi HAAGA-HELIAN esihautomo- tai hautomotoiminnan periaatteita ja että 37 % vastaajista ei ollut koskaan ohjannut ketään hautomotoimintaan. Pehdytystä koulun tarjoamiin yrittäjyysopintoihin siis tarvittaisiin. Yrityshautomo toimii keskeisenä väylänä ja merkittävänä tukikanavana niille opiskelijoille, jotka jo opiskeluaikana haluavat aloittaa yritystoiminnan. Tämän vuoksi olisi ensiarvoisen tärkeää, että kaikki opettajat tietäisivät esihautomon toimintaperiaatteet ja pystyisivät ohjaamaan tai tarvittaessa jopa ”tuuppaamaan” opiskelijaa hautomotoiminnan

suuntaan otollisena ajankohtana. Toisaalta vain 6 % niistä, jotka tunsivat esihautomotoiminnan periaatteet, eivät olleet ohjanneet ketään hautomotoiminnan pariin.

Kyselyn perusteella voidaan päätellä, että HAAGA-HELIAN opettajia täytyy kouluttaa enemmän yrittäjyyteen ja yrittäjyyskasvatukseen. Selkeänä lähtökohtana tavoitteiden saavuttamiseksi on HAAGA-HELIAN toimintatavan esille tuominen koko henkilökunnalle ja henkilökunnan sitouttaminen koulun strategian noudattamiseen. Kaikkien opettajien tulisi tuntea, mitä HAAGA-HELIAN ja ARENE ry:n yrittäjyysstrategialla tarkoitetaan, ja opettajien tulisi osata myös soveltaa strategioita käytäntöön. Tämän ”perehdytyksen” jälkeen voitaisiin siirtyä opettajien jatkokoulutukseen.

Innovatiivista pedagogiikkaa ja yritysyhteistyötä

Vastauksissa tuli ilmi, että opettajat olisivat kiinnostuneita oppimaan etenkin yrittäjyyden opettamisen pedagogiikkaa. Yrittäjämäisen toiminnan integroiminen eri alojen oppiaineiden opetukseen ei ole opettajille itsestään selvä asia. Tässä yhteydessä korostettiin myös opettajayhteistyön ja tiedonjakamisen merkitystä.

HAAGA-HELIAN toimintakulttuurin täytyy muuttua koko koulun osalta yrittäjähenkisemmäksi, jos halutaan kasvattaa tulevaisuuden yrittäjiä, innovaattoreita tai yrittäjämäisesti ajattelevia palkkatyöläisiä. Yksi askel tähän on opettajien välisen yhteistyön merkityksen toteaminen – tai pikemminkin sen puuttumisen huomioiminen. Tämä vaatii opettajilta rohkeutta ja vanhojen perinteiden unohtamista, koska ilman uudenlaista toimintamallia muutosta ei tapahdu.

Toiminta- ja opetuskulttuurin muutos vaatii eritoten innovatiivista pedagogiikkaa. Tämän opinnäytetyön tekijät, Jennica ja Severi, pitivät teemahaastattelussa ilmi tulleesta ideasta antaa arvosana opintopisteinä. Jos opiskelija on jossain aineessa huono, hän voisi korvata ”hankalan” opintojakson esimerkiksi opiskelemalla lisää häntä kiinnostavia ja motivoivia suuntautumisopintoja. Taka-ajatuksena tässä mallissa on, että koulusta ei valmistuisi opiskelijoita, jotka osaavat kaikkea vähän ja huonosti, vaan eri alojen todellisia asiantuntijoita, jotka ovat opiskelleet yksilöllisesti ja perusteellisesti tietyn suuntautumisalan opintoja.

Myös innovaatio- ja ideointiopinnot ovat hyvä tapa edistää yrittäjämäistä käyttäytymistä. Yrittäjyys hän lähtee lähes aina ideasta, ja tätä ideoiden kehittämistä ja kehittymistä opiskeluaikana on tärkeää tukea. Varsinkin

nuorille opiskelijoille tulisi antaa mahdollisuus myös pelkkään ideointiin ilman liiketoimintasuunnitelman ja budjettilaskelmien tuomaa painetta.

Kokemustemme mukaan opiskelijat pitävät kurssien tasoa vaihtelevana. Tämä on tietenkin inhimillistä ja ymmärrettävää, mutta on kaikkien kannalta kehittävä, että opettajien työstä annetaan ajankohtaista palautetta. Jatkokoulutuksella ja ajankohtaisten asioiden omaehtoisella seuraamisella on palautteiden ohella tärkeä merkitys opetuksen tason säilymiseen. Anonyymien opiskelijapalautteiden kerääminen on siis elinehto sille, että kehittymistä tapahtuu opiskelijoita eniten hyödyttävällä tavalla. Kun opiskelijat voivat kokea vaikuttavansa opintojen suunnitteluun ja päättää mahdollisuuksien mukaan niiden sisällöstä, kiinnostus omia opintoja kohtaan lisääntyy ja oppimistulokset paranevat.

Myös opettajien motivoimiseen tulisi kiinnittää huomiota. Jos palkkaus- ja kannustejärjestelmät ovat motivoivia, halutaan usein olla enemmän mukana kehittämässä omia työtehtäviä ja työpaikan ilmapiiriä. Kaikin puolin tulisi välttää niin sanottua ”Mä oon vaan töissä täällä” -asennetta, jossa työntekijällä ei ole halua tehdä eikä kehittää mitään muuta pakollisten velvollisuuksien lisäksi. Mielenkiintoisten työtehtävien myötä motivaatio omaan työhön kasvaa ja henkinen hyvinvointi lisääntyy. Tämä vaikuttaa positiivisesti koko koulun henkeen.

Oli mielenkiintoista vertailla opettajien mietteitä yrittäjyyteen liittyvästä opetuksesta ja tutkimuksen tehneiden opiskelijoiden omia kokemuksia opiskeluaikana käydyistä kurseista ja niistä saaduista opeista. Kyselyyn vastanneet opettajat pitivät yhteistyötä yritysten ja julkisen sektorin kanssa tärkeänä ja he ovat harjoittaneet sitä omilla kurseillaan. Opinnäytetyön tekijöiden kokemuksen mukaan totuus on kuitenkin hieman toinen, ainakin suhteutettuna koko opiskeluaikaan. Kahden ja puolen vuoden aktiivisen opiskelun aikana yritysvierailuja tai niihin rinnastettavia tapahtumia ja tosielämään liittyviä tehtäviä järjestettiin opintojaksoilla todella vähän. Lisäksi näistä suurin osa oli täysin valinnaisilla kurseilla.

Työelämään tutustumisen, verkostoitumisen ja nykyisen työelämän vaatimusten tiedostamisen kannalta yrittäjyysyhteistyötä tulisi olla nykyistä huomattavasti enemmän. Eri yritys- tai yrittäjäesittelyjen lisäksi kaivattaisiin nimenomaan tosielämään liittyviä tehtäviä kaikille kurseille. Pienille ja keskisuurille yrityksille, ja miksei suuryrityksillekin, olisi varmasti erittäin tervetullutta hyödyntää nykyistä enemmän opiskelijoita esimerkiksi markkinointisuunnitelmien, strategiasuunnitelman tai Internet-sivujen tekemisessä sekä työhyvinvoinnin kohentamisessa, kirjanpidollisessa neuvonnassa tai vaikka tuotelanseerauksissa. Tästä olisi varmasti paljon hyötyä elinkeinoelämälle, mutta varsinkin sille nuorelle opiskelijalle, joka janoaa tietoa eri aloista ja halua soveltaa opittua

teoriaa käytäntöön. Opettajat toimisivat tässä tukena ja ohjaajina sekä ”tulkkeina” opiskelijoiden ja yrityselämän vaatimusten välillä.

Lähteet

- ARENE ry 2006. ARENE ry:n yrittäjyysstrategia. Luettavissa: http://www.arena.fi/data/dokumentit/20070911T150636_06098.pdf Luettu: 13.4.2008.
- HAAGA-HELIA 2007. ammattikorkeakoulun Internet-sivut. HAAGA-HELIAN liiketalouden koulutusohjelma. Opintojaksoluettelo. Luettavissa: <http://www.helia.fi/fi/opinto-opas-2007-2008/amk-tutkinto/liiketalouden-ko-vallila/opetus-suunnitelma/opintojaksoluettelo> Luettu: 20.5.2008.
- Kyrö, P. 1997. Yrittäjyyden tarinaa kertomassa. WSOY. Juva.
- Laakkonen, R. 2003. Muuttuva opettajuus. Julkaisussa: Kotila, H (toim.). Ammattikorkeakoulupedagogiikka. Edita.
- Leskinen, P-L. 2000. Yrittäjyyttä etsimässä. Edita. Helsinki.
- Luukkainen, O. & Wuorinen, J. 2002. Yrittävä elämänsenne. Kasvaminen yksilönä ja yhteisönä. PS-kustannus. Jyväskylä.
- Paakkanen, S. & Sivonen, J. 2008. Liiketalouden opettajien käsityksiä yrittäjyyden opettamisesta Case: HAAGA-HELIA. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Vallilan toimipiste. Tradenomitutkinnon opinnäytetyö.
- Ristimäki, K. 2002. Yrittäjyyskasvatus. Yrittäjyyttä ja kasvatusta. TAT. Taloudellinen tiedotustoimisto.
- Römer-Paakkanen, T. 2007. Haaga opettajien yrittäjyyden jatko-opinnot Jyväskylän Yliopistossa – tavoitteena yrittäjyyden säteilyttäminen kaikkeen opetukseen ja toimintaan. Toimintakertomus 2004–2006.

Suomalaisten ja kreikkalaisten nuorten yrittäjyysasenteet

Saija Rautio

■ Tutkin opinnäytetyössäni nuorten suhtautumista yrittäjyyteen tulevaisuuden ammattina tai työmahdollisuutena. Työn tarkoituksena oli hahmotella eroja suomalaisten ja kreikkalaisten nuorten välillä asennoitumisessa yrittäjyyteen, koska Kreikassa yrittäjien määrä on Euroopan korkeimpia ja näin myös korkeampi kuin Suomessa (Euroopan komissio 2007a, 7; Euroopan komissio 2007b, 3). Aikaisempien tietojen perusteella kreikkalaisilla on yrittäjäksi ryhtymistä kohtaan myönteisempi asenne kuin suomalaisilla, mutta onko asia nuortenkin kohdalla näin? Miten ja miksi nuorten asenteet yrittäjyyttä kohtaan eroavat?

Yrittäjäksi ryhtymiseen vaikuttavat tekijät

Suomi ja Kreikka ovat yritysrakenteeltaan hyvin erilaisia maita. Suomen yritystiheys on Euroopan keskitasoa, kun taas Kreikassa yrityksiä on väkilukuun suhteutettuna eniten Euroopassa. Kreikassa on paljon pienyrityksiä ja erityisesti perheyrityksiä, ja yritykset ovat pienempiä kuin Suomessa. Molemmissa maissa suurin osa yrityksistä on mikroyrityksiä, mutta Kreikassa mikroyrityksiä on 5 prosenttiyksikköä enemmän kuin Suomessa. Mikroyrityksiä on enemmän maissa, joissa on pakkoyrittäjyyttä (Laukkanen 2006, 37).

Kreikkalaisilla on aikaisempien tutkimusten (GEM 2005, 7) mukaan suhteellisen myönteinen asenne yrittäjyyttä kohtaan. Kuitenkin Kreikassa yrittäjyyttä kohtaan on myös hyvin paljon negatiivisia asenteita, ja kreikkalaisille yrittäjäksi ryhtyminen onkin työntekijöiden huonon palkkauksen vuoksi usein pakkoyrittäjyyttä (Laukkanen 2006, 37).

Yrittäjäksi ryhtymiseen vaikuttavat monet tekijät. Huuskosen (1992, 90) mukaan aikaisemmat myönteiset kokemukset ja roolimallit johtavat myönteisen yrittäjyysasenteen syntymiseen. Jos nuori on pienestä asti ollut mukana perheyrityksessä ja saanut yrittämisestä hyvän roolimallin, hän on myönteisempi yrittäjyyttä kohtaan. Sen lisäksi muun muassa

Laukkasen (2006, 123) mukaan yrittäjillä on tietynlainen persoonallisuus, joka ajaa yrittäjyyttä kohti. Huuskosen (1992) mukaan kolmas vaikutin yrittäjäksi ryhtymiselle ovat ympäristötekijät: ympäristön yrittäjyysmyönteisyys, yleinen kulttuuri ja muut tapahtumat ympäristössä, kuten työttömyys. Yrittäjäksi ryhtyminen on siis usein kokoelma näitä kaikkia asioita. Yrittäjyyden ja kasvuyrittäjien määrää saataisiin mahdollisesti nostettua antamalla lapsille jo pienestä pitäen yrittäjyydestä myönteinen kuva ja tekemällä yrittäjäksi ryhtymisestä käytännössä helpompaa.

Suomessa nuoria ei kannusteta tarpeeksi yrittäjäksi ryhtymiseen eikä yrittäjyyttä vieläkään nähdä mahdollisena uravaihtoehtona, vaikka yrittäjyyskasvatus on ollut opetusohjelmassa jo 1990-luvulta asti (Römer-Paakkanen 2004, 36–38). Kreikassa ongelmana on, että monet yrittäjät ovat perustaneet yrityksen alalle, jolle he eivät ole itse saaneet koulutusta, toisin sanoen Kreikan yrittäjät eivät välttämättä osaa käyttää hyväksi omaa asiantuntijuuttaan. Kreikassa yrittäjät ovat myös hyvin korkeasti koulutettuja. Kreikassa perusasteilla ei ole oppilaille tarjolla tietoa yrittäjyysuraa varten. Yrittäjyysilmapiiriin saattaa vaikuttaa myös yrityksen perustamiskäytäntöjen helppous: Suomessa yrityksen perustaminen on melko helppo toimenpide, kun taas Kreikassa yrityksen perustaminen kestää ja maksaa enemmän kuin Suomessa.

Tutkimusmenetelmä

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisen kyselylomakkeen avulla. Tutkimukseen vastanneet olivat kreikkalaisia ja suomalaisia lukion viimeisen vuoden opiskelijoita, iältään 16–18 vuotta. Vastaajia oli yhteensä 930, joista 474 suomalaisia ja 456 kreikkalaisia. Perusjoukko oli Helsingissä noin 7200 ja Thessalonikissa 7000. Vastaajien sukupuolijakauma oli tasainen: vastanneista poikia oli 47 prosenttia ja tyttöjä 53 prosenttia. Kyselyt tehtiin satunnaisesti ryväsotannalla valituissa kouluissa Helsingissä ja Thessalonikissa vuoden 2008 alussa. Molemmissa maissa tutkimukseen osallistui neljä koulua.

Yrittäjyydestä toimeentuloa ja mielekästä työtä

Noin kolmanneksella vastaajista oli lähiperheessä perheyrittäjä. Kreikkalaisista 36 prosentilla oli perheessä yritys ja suomalaisista 27 prosentilla. Lähiperheeksi kysymyksessä määriteltiin vanhemmat ja sisarukset.

Muussa suvussa yrittäjiä oli kreikkalaisista 51 prosentilla ja suomalaisista 46 prosentilla. Niille nuorille, joilla oli perheessä yritys, esitettiin jatkokysymyksiä. Nuorilta kysyttiin, kuinka paljon he ovat töissä yrityksissä. Suurin osa vastaajista ei ollut töissä lainkaan. Kreikkalaiset nuoret olivat kuitenkin yrityksessä huomattavasti useammin töissä kuin suomalaiset, joko säännöllisesti tai kausiluontoisesti.

Kreikkalaisista perheyrittystä jatkaa luultavasti tai erittäin varmasti jopa 46 prosenttia vastaajista, kun taas suomalaisista vain 10 prosenttia tulee luultavasti tai varmasti jatkamaan perheyrittystä. Nuorilta kysyttiin heidän vanhempiensa asennoitumista siihen, että nuori jatkaisi perheyrittystä. Erot maiden välillä ovat selvät: kreikkalaisista suurin osa, jopa 60 prosenttia, sanoi vanhempiensa kannustavan paljon tai hyvin paljon yrityksen jatkamisessa, kun taas suomalaisista samoin vastasi vain 3 prosenttia. Nuoret eivät olleet kuitenkaan kokeneet vanhempiensa painostavan yrittäjyyteen.

Kreikkalaisille yrittäjyys oli selvästi mieluisampi vaihtoehto kuin suomalaisille: kreikkalaisista 72 prosentille yrittäjyys oli mieluisin työllistymisvaihtoehto, kun taas suomalaisista samoin vastasi vain 43 prosenttia. Molempien maiden vastaajilla tärkeimmät syyt ryhtyä yrittäjäksi liittyivät työn sisältöön ja sen antamiin mahdollisuuksiin, kuten rikastumiseen ja oman elämän hallintaan. Tärkeä syy oli myös innovatiivinen liikeidea (taulukko 1).

	SUOMI	KREIKKA
1.	Työn mielekkyys	Halu hallita omaa elämää
2.	Mielessä hyvä liikeidea	Suuremmat ansiot
3.	Halu hallita omaa elämää	Itsenäinen työ
4.	Suuremmat ansiot	Työn mielekkyys
5.	Vapaat työajat	Muille näyttäminen
6.	Työn haasteellisuus	Työn haasteellisuus
7.	Itsenäinen työ	Vapaat työajat
8.	Arvostuksen saaminen	Mielessä hyvä liikeidea
9.	Perheen ja työn yhdistäminen	Perheen ja työn yhdistäminen
10.	Ei muuta vaihtoehtoa	Arvostuksen saaminen
11.	Muille näyttäminen	Ei muuta vaihtoehtoa
12.	Perheessä muita yrittäjiä	Perheessä muita yrittäjiä
13.	Perhe haluaa minusta yrittäjän	Perhe haluaa minusta yrittäjän

Taulukko 1. Syyt ryhtyä yrittäjäksi tärkeysjärjestyksessä.

Suomalaisille suurimpia syitä olla ryhtymättä yrittäjäksi olivat rahallinen riski (konkurssin mahdollisuus), epävarmuus palkasta (toimeentulo) ja rahoituksen puute (mistä alkuinvestoinnit). Kreikkalaisille syyt olivat samat, vaikkakin hieman eri järjestyksessä. Kaikkein vähiten nuoria esti ryhtymästä yrittäjäksi kasvojen menettämisen pelko (epäonnistuminen

muiden silmissä) ja se, että ympäristö ei nuorten mielestä kannusta ryhtymään yrittäjäksi. (Ks. taulukko 2).

	SUOMI	KREIKKA
1.	Rahallinen riski (konkurssi)	Epävarmuus palkasta
2.	Epävarmuus palkasta	Rahoituksen puute
3.	Rahoituksen puute	Rahallinen riski (konkurssi)
4.	Pitkät työajat	Taitojen puute
5.	Epäonnistumisen pelko	Tiedon puute
6.	Byrokratia	Suuri vastuu
7.	Työn sitovuus	Epäonnistumisen pelko
8.	Tiedon puute	Pitkät työajat
9.	Taitojen puute	Työn sitovuus
10.	Suuri vastuu	Byrokratia
11.	Ympäristö ei kannusta	Ympäristö ei kannusta
12.	Perheessä muita yrittäjiä	Kasvojen menettäminen

Taulukko 2. Syyt olla ryhtymättä yrittäjäksi tärkeysjärjestyksessä.

Nuoret pitivät yrittäjäksi ryhtymistä henkilön omana valintana, eivät pakko-yrityksenä. He eivät kuitenkaan pitäneet yrittäjän työtä ja yrittäjäksi ryhtymistä helppona eivätkä usko perheensä haluavan heidän ryhtyvän yrittäjiksi. Kreikkalaiset nuoret olivat tätä mieltä useammin kuin suomalaiset.

Nuorilta kysyttiin, kuinka tärkeitä eri taustatekijät, kuten ikä, sukupuoli, koulutustausta, perheyrittäjyytausta, koulumenestys ja liikeidean omalaatuisuus, ovat yrittäjänä menestymiselle. Nuorten mielestä sukupuoli, ikä, koulumenestys ja yrittäjyytausta eivät vaikuta yrittäjänä menestymiseen, vaan ainoastaan koulutuksella ja omalaatuisella liikeidealla on heidän vastaustensa perusteella selvästi merkitystä.

Suomalaisvastaajien mielestä yrittäjät ovat yhteiskunnalle tärkeämpiä kuin kreikkalaisvastaajien mielestä. Suomalaiset olivat hieman useammin samaa mieltä väitteiden ”yrittäjät luovat hyvinvointia yhteiskuntaan” ja ”yrittäjät luovat työpaikkoja” kanssa kuin kreikkalaiset. Kreikkalaisten mielestä yrittäjät ajattelevat enemmän omaa lompakkoaan kuin luovat hyvinvointia yhteiskuntaan.

Yrittäjyyden paradoksi

Perheyrittäminen on kreikkalaisille hieman tärkeämpi asia kuin suomalaisille. Kreikkalaiset tunsivat enemmän olevansa osa oman perheensä yritystä, kun taas suomalaiset pitivät esimerkiksi vanhempiansa yritystä vain van-

hempiensa työpaikkana. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että kreikkalaisista suurempi osa oli töissä yrityksessä säännöllisesti tai kausiluonteisesti kuin suomalaisista ja sen lisäksi myös suurempi osa kreikkalaisista aikoo jatkaa perheyrittystään tulevaisuudessa. Kreikassa toisen polven yrittäjien määrä on Euroopan suurin (Euroopan komissio 2007b, 3).

Kreikkalaisten tärkeimpiä syitä ryhtyä yrittäjäksi olivat suuremmat ansiot ja oman elämän hallinta. Kreikkalaiset eivät halua työskennellä toisten alaisena, ja rikastumiseen yrittäjyys tarjoaa kreikkalaisille helpomman tien kuin suomalaisille. Suomalaisille yrittäjäksi ryhtymisen suurimmat syyt olivat työn mielekkyys ja hyvä liikeidea. Suomalaiset eivät siis kreikkalaisten lailla vain ryhtyisi yrittäjäksi ja tienaamaan elantoaan, vaan heille tärkeämpää on tehdä jotain, mistä pitää.

Kuten aikaisemmissa tutkimuksissakin (GEM 2005, 7) on todettu, kreikkalaisilla on erittäin ambivalentti kuva yrittäjyydestä ja yrittäjistä. Kreikkalaiset vastaajat pitävät yrittäjyyttä varteenotettavana uravaihtoehtona sen tuoman mahdollisen paremman tulotason takia, mutta yhteiskunnallisesti yrittäjiä ei arvosteta, eikä ympäristö kannusta yrittäjäksi ryhtymiseen.

Suomessa taas puhutaan yrittäjyyden paradoksista, joka voidaan todeta myös tässä tutkimuksessa: suomalaiset ymmärtävät yrittäjien tärkeyden yhteiskunnassa ja näkevät yrittäjän melko positiivisessa valossa mutta eivät kuitenkaan ole kiinnostuneita yrittäjyydestä. Kreikkalaiset olivat myös kiinnostuneempia valitsemaan yrittäjyyden omaksi urakseen kuin suomalaiset, vaikka kreikkalaisilla olikin hieman negatiivisempi kuva yrittäjistä ja yrittäjyydestä kuin suomalaisilla.

Lähteet

- Euroopan komissio 2007a. Eurobarometri. Luettavissa: http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/survey/eurobarometer_intro.htm.
- Euroopan komissio 2007b. Survey on entrepreneurship. Secondary analysis. Greece. Luettavissa: http://ec.europa.eu/enterprise/enterprise_policy/survey/eurobarometer_intro.htm
- GEM 2005. National report Greece. Luettavissa: <http://www.gemconsortium.org/document.aspx?id=550>
- Huuskonen, V. 1992. Yrittäjäksi ryhtyminen. Luettavissa: http://www.tukkk.fi/julkaisut/vk/Ae2_1992.pdf.
- Laukkanen, M. 2006. Yritykset tervetuloa. Talentum. Tampere
- Römer-Paakkanen, T. 2004. Yrittäjyys ja perheyrittäjyys ”Seniори-Suomessa” 2010-luvulla. Luettavissa: http://www.jyu.fi/economics/tutkimus/verkkojulkaisut/Romer_Paakkanen.pdf. Luettu 22.11.2007

Yrittäjyysjärjestöt yrittäjän tukena

Maiju Kaipainen (artikkeli)

Elina Iloranta (opinnäytetyö)

■ Lähivuosina lähes joka neljännessä suomalaisista yrityksistä on odotettavissa sukupolven tai omistajan vaihdos, ja Suomen kansantalouden kannalta olisi tärkeää, että suurten ikäluokkien siirtyessä eläkkeelle yrityksille löytyisi jatkajia ja että uusia pieniä ja keskisuuria yrityksiä syntyisi nykyistä enemmän. Yrittäjyysjärjestöillä olisi mahdollisuus aktiivisesti auttaa näitä uusia yrittäjiä ja vanhojen yritysten jatkajia heidän yrittäjänuransa alkutaipaleella.

Elina Ilorannan opinnäytetyössä selvitettiin yrittäjien ja yrittäjiksi aikovien käsityksiä ja kokemuksia yrittäjyysjärjestöistä ja niiden tuottamista palveluista. Tutkimuksessa käytetään termiä yrittäjyysjärjestö sellaisista järjestöistä, joiden tavoitteena on tukea ja kannustaa yrittäjyyteen.

Ilorannan tutkimuksessa tehtiin kvantitatiivinen kysely suomalaisille yrittäjille tai yrittäjäksi aikoville. Kysely lähetettiin sähköpostitse 360 vastaanottajalle, joista otokseksi valikoitui 100 yrittäjää lähinnä pääkaupunkiseudulta (vastausprosentti 27,8 %). Vastaajat olivat iältään 15–64-vuotiaita, ja suurin osa heistä oli toiminut yrittäjänä jo vuoden tai pidemmän aikaa. Kolmasosa vastaajista oli käyttänyt yrittäjyysjärjestöjen ilmaisia palveluita, lähes puolet vastaajista oli jonkin yrittäjyysjärjestön jäsen ja muutama aikoi liittyä jäseneksi lähitulevaisuudessa.

Tutkimuksen tulokset

Yritystä perustaessaan vastaajat, varsinkin naiset, kaipasivat tietoa erityisesti juridisista asioista. Kyselyyn vastanneet naiset kaipasivat apua ja tukea myös talouteen liittyvissä asioissa. Miehet puolestaan kokivat tarvitsevansa enemmän apua tiedottamisessa ja myyntitaidoissaan. Naisia ja miehiä verrattaessa tulee kuitenkin ottaa huomioon, että myös eri-ikäiset yrittäjät tai yrittäjäksi ryhtyvät tarvitsevat erilaista tietoa ja tukea.

Yritystoiminnan kehitysvaiheessa olevat yrittäjät pitävät johtamis- ja myyntitaitoa tärkeämpinä kuin suunnittelu- ja perustamisvaiheen yrittäjät. Johtaminen on luonnollisesti tärkeää kehitysvaiheen yrityksissä,

koska niillä on perustamisvaiheen yrittäjiä enemmän työntekijöitä. Kehitysvaiheen yrittäjät ovat myös käytännössä kokeneet, että toiminnan laajentaminen ja yrityksen kasvattaminen vaatii paljon myyntityötä ja erityisesti taitoa myydä.

Vain kymmenesosa vastaajista oli käyttänyt yrittäjyysjärjestöä hyväkseen yritystä perustaessaan. Yrittäjät hakevat tietoa pääasiassa Internetistä ja kirjoista, ja lisäksi useat kääntyvät myös ystäviensä, jonkin oppilaitoksen tai viranomaisten puoleen.

Niin järjestöjen jäsenet kuin järjestöihin kuulumattomatkin vastaajat kokivat, että järjestöistä saa apua pikemmin jo olemassa olevan yritystoiminnan pyörittämiseen kuin sen suunnitteluun tai perustamiseen. Tämän käsityksen taustalla saattaa olla se, että vasta yritystoimintaa suunnittelevat tulevat yrittäjät eivät yleensä osaa hakeutua yrittäjyysjärjestöjen jäseniksi ennen kuin ovat perustaneet oman yrityksensä. Toisaalta yhtenä syynä voi olla, että yrittäjähenkilinen ihminen usein selvittää itse asiansa ja esimerkiksi Internetistä löytyy melko helposti neuvoja myös yrityksen perustajalle.

Tutkimukseen vastanneet yrittäjyysjärjestöjen jäsenet kokivat tärkeimmiksi yrittäjyysjärjestöistä saamikseen hyödyiksi vertaistuen sekä yritystoiminnan pyörittämiseen liittyvät neuvot. Järjestöön kuulumattomat sen sijaan pitivät uusia kontakteja tärkeimpänä järjestön jäsenyyden tuottamana hyötynä.

Yrittäjyysjärjestöjen merkitys vastaajille vaihtelee vastaajan iän, yrittäjyysvaiheen ja erityisesti perhetaustan mukaan. Vastaajat, joilla on muita yrittäjiä lähipiirissään eli verkostoa jo omasta takaa, eivät koe järjestöjä itselleen kovin merkityksellisiksi eivätkä he myöskään kuulu yrittäjyysjärjestöihin yhtä paljon kuin ne, joilla ei ole muita yrittäjiä lähipiirissään.

Nuoret ja hiljattain yrityksensä perustaneet yrittäjät kuuluvat muita yrittäjiä harvemmin yrittäjyysjärjestöön. Taustalla on käsitys, että järjestöillä ei ole tarjottavaa yrityksen perustamisvaiheessa olevalle yrittäjälle. Nuoret yrittäjät eivät näytä liittyvän yrittäjyysjärjestöön yrityksen perustamisvaiheessa vaan vasta sitten, kun yritystoiminta on jo kunnolla käynnistynyt – jos he silloinkaan kokevat jäsenyyden itselleen kovin merkitykselliseksi. Yrittäjyysjärjestöjen jäsenten keski-ikä kasvaa entisestään, kun muutenkin harvassa olevat nuoret yrittäjät siirtävät järjestöön liittymistään myöhemmäksi.

Tämän tutkimuksen perusteella yrittäjäjärjestöjen tarjoamia palveluita ei juurikaan hyödynnetä. Yrittäjäjärjestöt voisivat aktiivisesti vaikuttaa sekä yritysten määrän lisäämiseen että kasvuyrittäjyyden edistämiseen, jos ne tekisivät toimintaansa tunnetuksi ja näkyväksi sekä uudistaisivat toimintatapojaan.

Sukupolvenvaihdoksen kautta yrittäjäksi

Pirita Järvenpää

■ Sukupolvenvaihdosprosessi alkaa yrittäjän päätöksestä luopua yrityksestään. Kun päätös on syntynyt, on aika etsiä yritykselle sopiva jatkaja. Sopiva jatkaja voi löytyä perheestä, muusta lähisuvusta, asiakkaista, ta-varantoimittajista tai kilpailijoista tai kokonaan yrityksen ulkopuolelta. Yrittäjän on siis syytä pitää silmänsä auki ja valppaasti arvioida toimintaympäristöään. Tämä artikkeli perustuu Pirita Järvenpään (2010) produktiiviseen opinnäytetyöhön, jossa pohdittiin sukupolvenvaihdosprosessia esimerkkiyritys X:n avulla.

Sukupolvenvaihdosprosessi

Sukupolvenvaihdos tarkoittaa prosessia, jonka aikana yritystoiminta, johtajuus ja taitotieto siirretään hallitusti, tehokkaasti ja taloudellisesti seuraavalle sukupolvelle vaarantamatta yrityksen olemassaoloa. Koska sukupolvenvaihdos ei ole tapahtuma vaan pitkäjänteinen prosessi, se vaatii kunnollisen suunnitelman, jotta se voitaisiin toteuttaa halutulla tavalla.

Perheyrietyksessä sukupolvenvaihdosprosessiin liittyviä osapuolia ovat muun muassa luopuja ja jatkaja sekä heidän läheisensä – työskentelivät he yrityksessä tai eivät. Lisäksi sukupolvenvaihdosprosessissa vaikuttavat kirjanpitäjä, lakimies, yrityksen henkilöstö ja muut sidosryhmät. Luopujalla tarkoitetaan sukupolvenvaihdoksen yhteydessä liiketoiminnasta vetäytyjää. Hän on vanhemman sukupolven edustaja, joka luovuttaa liiketoiminnan, yrityksen ja johtamisen jatkajalle. Yleensä luopuja on kohdeyrityksen toimitusjohtaja ja pääomistaja, yksin tai perheensä kanssa. Jatkajalla tarkoitetaan sitä henkilöä, joka ottaa vastaan luovutettavan yrityksen ja alkaa johtaa sitä.

Sukupolvenvaihdosprosessissa vaikuttavat niin sanotut kovat ja pehmeät tekijät. Kovilla tekijöillä tarkoitetaan sukupolvenvaihdoksen tekniseen toteutukseen liittyviä asioita, kuten verotusta ja rahoitusta. Pehmeät tekijät liittyvät luopujan ja jatkajan väliseen kanssakäymiseen ja johtamiseen sekä

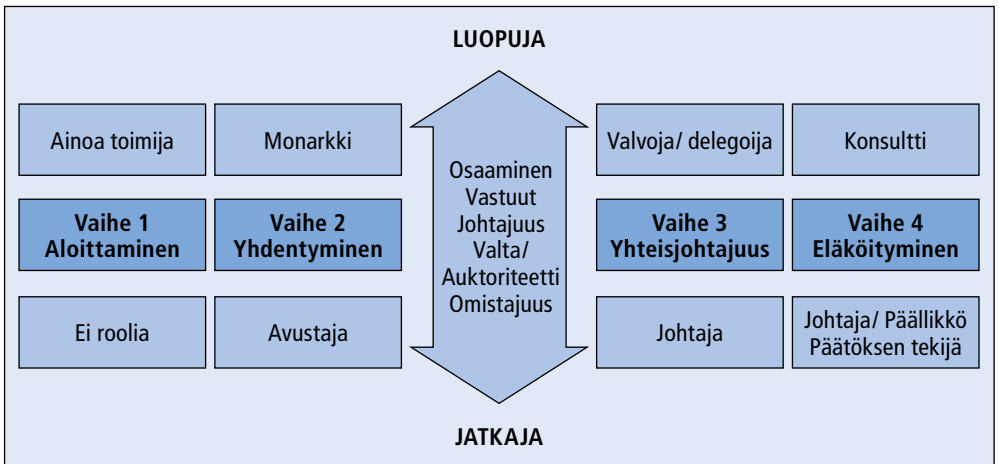
hiljaisen tiedon ja osaamisen siirtoon. Käytännössä kovat tekijät monesti dominoivat prosessin kulkua, mutta pehmeiden arvojen merkitystä ei pitäisi vähöksyä. Vaikka yrityksen tekninen siirto saataisiinkin onnistumaan erinomaisesti, ei sukupolvenvaihdon voida katsoa onnistuneen, mikäli prosessin aikana ei ole muistettu kiinnittää huomiota inhimillisiin tekijöihin, kuten ihmissuhteisiin, johtamiseen sekä osaamisen ja suhteiden siirtämiseen.

Sukupolvenvaihdos tuo mukanaan erilaisia, muun muassa tekniseen toteutukseen liittyviä haasteita: miten jatkaja rahoittaa vaihdoksen, miten veroseuraamukset maksetaan, miten osaaminen siirtyy tehokkaasti jatkajalle ja miten asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden luottamus yritystä kohtaan saadaan säilymään, vaikka johtaja vaihtuu?

Kun sopiva jatkaja on löytynyt, hänet täytyy kouluttaa ja valmentaa yritystoimintaan. Jatkajalla ei välttämättä ole yritystoiminnan pyörittämiseen vaadittavaa perusosaamista, joten hänet on lähetettävä sopivaan koulutukseen. Mikäli jatkajalla on muodollinen pätevyys toimia yrityksessä, hänet otetaan yritykseen töihin. Tässä vaiheessa jatkajan asema ja työtehtävät riippuvat hänen osaamisestaan ja kokemuksestaan. Pikkuhiljaa jatkaja tutustuu yritykseen ja sen toimintaan. Oppimisen myötä jatkajan vastuut lisääntyvät ja luopujan vastuut vähenevät. Vastuut siirtyvät vähissä erissä kokonaan jatkajalle. Näin meneteltäessä operatiivinen ja strateginen vastuu yrityksestä siirtyy maltillisesti ja turvautusti.

Sukupolvenvaihdon sosiaalinen toteutus

Sukupolvenvaihdon sosiaalinen toteutus voidaan jakaa esimerkiksi neljään vaiheeseen kuvion 1 mukaisesti. Ensimmäinen vaihe on aloittaminen, jossa luopuja on yrityksen ainoa toimija eikä jatkajalla ole vielä roolia. Toisessa vaiheessa jatkajan rooli on avustava. Kolmannessa vaiheessa luopuja ja jatkaja toimivat yrityksessä rinnakkain. Viimeisessä vaiheessa luopuja on jo vetäytynyt yritystoiminnasta ja hänen roolinsa on toimia konsulttina ja henkisenä tukena jatkajalle.



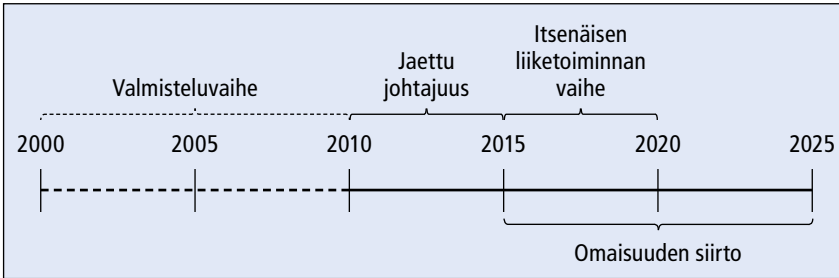
Kuvio 1. Sukupolvenvaihdosprosessi perheyrittäjissä (Hautala 2006, 110; Cadieux, Lorrain & Hugron 2002; 19).

Luopujan tehtävä on tarjota sukupolvenvaihdosprosessin aikana jatkajalle tietoa, taitoa ja henkistä tukea. Tarkoituksenaan on, että kaikki luopujalla oleva tieto siirtyisi jatkajalle, erityisesti hiljainen tieto. Hiljaisen tiedon ja suhteiden siirto jatkajalle on ensiarvoisen tärkeää, koska ne muodostavat yhden yritystoiminnan tukipilareista.

Tiedon ja tietämyksen siirtäminen liittyy vahvasti johtajuuden siirtämiseen. Jatkajan tunne omista kyvyistään johtaa yritystä vaikuttaa hänen johtamiskykynsä. Luopujan tulisi omalta osaltaan vahvistaa jatkajan tunnetta kyvykkääseen johtamiseen. Kykeneväisyyden tunnetta vahvistaakseen luopujan tulisi laatia suunnitelma johtamistyöhön liittyvän tiedon siirtämiseksi. Sukupolvenvaihdosprosessin valmisteluvaiheessa jatkajan tärkein tehtävä on kerätä ja omaksua mahdollisimman paljon tietoa siirtävästä yrityksestä. Vaikka pääasiallinen vastuu sukupolvenvaihdosprosessin etenemisestä on luopujalla, jatkajan on oltava oma-aloitteisesti aktiivinen keräämään tietoa ja oppimaan yrityksen operatiivista toimintaa ja kulttuuria. Luopuja on vielä valmisteluvaiheessa kiinni yrityksen operatiivisessa johtamisessa, lisäksi hän käy läpi surutyötä yrityksestä luopumisesta. Tässä vaiheessa prosessia luopujan voi olla vaikeaa löytää aikaa ja muita resursseja jatkajan perehdyttämiseen. Jatkajan oma-aloitteisuus ja aktiivisuus luovat luopujalle positiivisen lupauksen tulevaisuudesta, mikä omalta osaltaan helpottaa prosessin läpiviemistä. (Kuusisto & Kuusisto 2008, 86–89.)

Jotta prosessi voidaan saattaa loppuun onnistuneesti, on aikaa varattava viidestä kymmeneen vuotta. Kuviossa 2 esitellään sukupolvenvaihdosprosessia esimerkkiyrityksen X sosiaalisen toteutuksen viitekehyksen mukaisesti. Perheyrittäjä X on selkeästi sukupolvenvaihdoksen valmiste-

luvaiheessa, mutta myös osittain jo jaetun johtajuuden alkuvaiheessa, koska jatkajilla on jo selkeät vastualueet. Todellisessa elämässä rajanveto ensimmäisen ja toisen vaiheen välillä on häilyvää.



Kuvio 2. Esimerkkiyrityksen X sukupolvenvaihdoksen aikataulu.

Esimerkkiyritys X:n sukupolvenvaihdokseen valmistautuminen on alkanut vuonna 2000, kun lapsi I on tehnyt kesätöitä perheyrittäjänsä avustamalla toimistotöissä. Lapsi II on tehnyt kesätöitä vuodesta 2006 lähtien. Osittainen jaetun johtajuuden vaihe on alkanut 2008–2009, kun jatkajat ovat siirtyneet yritykseen täyspäiväisiksi työntekijöiksi. Itsenäisen liiketoiminnan vaiheen oletetaan alkavan noin viiden vuoden päästä luopujan siirtyessä syrjään aktiivisesta toiminnasta. Luopuja jatkaa itsenäisen liiketoiminnan aikana tukihenkilönä jatkajille antamalla heidän käyttöönsä kokemuksensa, osaamisensa ja näkemyksensä. Omaisuuksien siirto ajoitetaan kymmenen vuoden ajalle vuosien 2015–2025 välille.

Johtajuuden siirtyminen tarkoittaa perheyrittäjä X:n kohdalla, että vastuu liiketoiminnasta sekä operatiivinen että strateginen vastuu siirtyvät jatkajille hiljalleen pienissä erissä noin kymmenen vuoden aikana. Yritys X on siis tällä hetkellä osittain jaetun johtajuuden alkuvaiheessa. Jaetun johtajuuden aikana vastuu säilyy vielä luopujalla, mutta lähestyttäessä itsenäisen liiketoiminnan vaihetta vastuu siirtyy jatkajille.

Sukupolvenvaihdoksen tekninen toteutus

Sukupolvenvaihdoksen teknisen toteutusmuodon valintaan vaikuttavat muun muassa yrityksen koko, yritysmuoto, se haluaako luopuja vastiketta yrityksestään heti, jatkajan intressit yritystä kohtaan eli onko jatkaja kiinnostunut koko yrityksestä vai sen osasta. Lisäksi on tärkeää miettiä verotukselliset asiat sekä jatkajan maksukyky ja rahoitusasioiden vaikutus yrityksen ja jatkajan talouteen. (Lakari 2009, 14–15.)

Sukupolvenvaihdoksen teknisiä toteutusvaihtoehtoja ovat:

- alihintainen kauppa
- lunastusjärjestelyt
- suunnattu uusmerkintä
- fuusio
- jakautuminen
- ennakkoperintö ja lahja
- perintö ja testamentti
- yrityksen lopettaminen.

Mikäli esimerkiksi yrityksen taloudellinen tilanne on niin huono, ettei sitä kannata jatkaa, vaihtoehdoksi jää yrityksen lopettaminen. Yritystoiminnan lopettaminen ei koskaan ole hyvä ratkaisu, koska lopettamisen myötä menetetään työpaikkoja ja arvokasta tietopääomaa.

Johtopäätökset

Sukupolvenvaihdoksessa huomiota on kiinnitettävä erityisesti luopujien ja jatkajien välisiin suhteisiin ja niiden ylläpitoon, koska avoin, luottamuksellinen ja molemminpuolinen arvostus luo tasapainoisen ja vankan pohjan muutokselle. Hyvin suunniteltu ja ennakoitu muutos luo pohjan ja mahdollisuuden yritystoiminnan pitkäjänteiselle kehittymiselle. Jos yrityksellä on pitkä historia ja vankka taloudellinen pohja, ne luovat yhdessä erinomaiset mahdollisuudet liiketoiminnan kehittämiseksi ja laajentamiseksi. Tällaisessa tilanteessa jatkajan näkökulmasta olisi jopa hölmöä olla hyödyntämättä tarjolla olevaa mahdollisuutta.

Lähteet

- Cadieux, L. Lorrain, J. & Hugron, P. 2002. Succession in Women-Owned Family Businesses: A Case Study. *Family Business Review* 15:17. Luettavissa: <http://www.scribd.com/doc/26381689/Case-Study-7-Succession-in-Women-Owned-Family-Business>. Luettu 30.3.2010.
- Hautala, T. 2006. Osaamisen ja johtajuuden siirto ravitsemisalan perheyriyten sukupolvenvaihdoksessa. Vaasan Yliopisto. Vaasa.
- Järvenpää, P. 2010. Sukupolvenvaihdoksen sosiaalinen toteutus Perheyriy X:ssä. Opinnäytetyö. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu.
- Kuusisto, M. & Kuusisto T. 2008. Johtaja vaihtuu. Sukupolvenvaihdoksen kriittiset tekijät. Talentum Media Oy. Kariston Kirjapaino Oy.
- Lakari, T. & Engblom A. 2009. Käytännön sukupolvenvaihdos. Yritysrakenteet ja verotus. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.

Tapahtumamarkkinointi muutosjohtamisen keinona

Krista Reimaa

■ Haaga Instituutin ammattikorkeakoulu ja Helsingin liiketalouden ammattikorkeakoulu Helia yhdistyivät HAAGA-HELIA ammattikorkeakouluksi vuoden 2007 alussa. Yhdistymällä oli tarkoitus luoda uusi suuri, elinkeinoelämään vahvasti kytkeytyvä, kansainvälinen, korkeatasoinen, yksityinen ammattikorkeakoulu. Yhdistyminen vahvisti molemmilla ammattikorkeakouluilla jo ennestään ollutta asemaa koulutusalojensa johtavina ammattikorkeakouluina. (Opetushallitus 9.2.2006.)

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun rehtori Ritva Laakso-Manninen totesi Helsingin Sanomissa (4.6.2008) uudesta ammattikorkeakoulusta: ”HAAGA-HELIA:n tapauksessa yrityskulttuurit eivät oikeastaan olleet kovin erilaiset: yhdistyminen koski kahta yksityistä, kussakin tapauksessa säätiöön perustuvaa korkeakoulua, jotka toimivat osittain samoilla toimialoilla.” Tällaiset lähtökohdat luovat mahdollisuuden onnistuneeseen muutokseen, joka Newtonin (2007, 6) mukaan vaatii henkilöstön toiminnan ja käyttäytymisen, taitojen ja voimavarojen, jopa ajattelutapojen ja asenteiden mukauttamista.

Heti virallisen yhdistymisen jälkeen helmikuussa 2007 molempien ammattikorkeakoulujen opiskelijoille ja opettajille annettiin mahdollisuus tutustua toisiinsa yhteisessä ”HAAGA-HELIA on Ice” talvitapahtumassa. Päivällä Helsingin Rautatienradalla järjestetyn ulkoilmatapahtuman lisäksi organisoitiin teemaan sopiva iltatapahtuma eli ”After Ice Party” yökerho Studio 51:ssä. Tapahtumalla oli ennen kaikkea tarkoitus saada opiskelijat innostumaan yhdistymisestä, mutta samalla haluttiin saavuttaa myös julkisuutta Helsingin katukuvassa.

Produktityyppisen opinnäytetyöni tarkoituksena oli pohtia tapahtumamarkkinointia muutosjohtamisen keinona ja tarkastella HAAGA-HELIA on Ice -tapahtuman onnistumista projektina. Olin itse mukana opiskelijoiden muodostamassa projektiryhmässä, joka sekä suunnitteli että toteutti HAAGA-HELIA on Ice -tapahtuman.

Tapahtumamarkkinointi

Tapahtuma on aina projekti. Projekti on tyypiltään väliaikainen, ainutlaatuinen, joissakin tapauksissa jopa ainutkertainen ja useimmiten erotettu muista organisaation toiminnoista. Usein projektilla on yksi erityinen tavoite, toisin kuin pysyvällä organisaatiolla, ja näin ollen projektiorganisaatio tyypillisesti lakkautetaan, kun tavoite on saavutettu. (Karlsson & Marttala 2001, 11–14.)

Perinteisessä mielessä tapahtumamarkkinointi on tapahtuman myyntiä tuotteena. Tämän lisäksi se tarkoittaa tuotteen myyntiä tapahtuman avulla. (Müller 2003, 65.) Niinpä toisistaan on erotettava *tapahtumien* markkinointi ja markkinointi *tapahtumien kanssa*. Tapahtumat ovat suunniteltuja, kokemuksiin vetoavia, yritykseen tai sen tuotteisiin liittyviä kohtaamisia, joiden on tarkoitus antaa nykyisille sekä potentiaalisille asiakkaille emotionaalisia ja fyysisiä virikkeitä. Näiden on lopulta tarkoitus johtaa asiakkaan voimakkaaseen aktivoitumiseen yritystä tai tuotetta kohtaan. (Müller 2003, 64.) Myös HAAGA-HELIAssa tapahtumamarkkinointia käytettiin keinona saavuttaa nykyisten ja mahdollisten uusien opiskelijoiden huomio.

Tapahtumamarkkinointi on aina osa yrityksen muuta markkinointia ja viestintää (MTL). Se on usein tehokkaampaa, yksilöllisempää ja henkilökohtaisempaa kuin perinteisten tiedotusvälineiden kautta toteutettu markkinointiviestintä. Tapahtuma on kokonaisvaltainen markkinointikampanja, joka määrätietoisesti yhdistää yrityksen sen kohdeyleisön kanssa interaktiivisella tavalla. (Vallo & Häyrinen 2003, 23–27.) Tapahtumamarkkinointia ovat näin ollen kaikki kokemukselliset markkinointitoimenpiteet, joissa yrityksen tai tuotteen brändi kohtaa asiakkaat ja muut sidosryhmät ennakkoon suunnitellussa tilanteessa ja ympäristössä. Tapahtumamarkkinointi on tavoitteellista toimintaa, jolla rakennetaan ja vahvistetaan yrityksen tai tuotteen brändiä. (MTL.) HAAGA-HELIA on Ice -tapahtuman oli tarkoitus välittää yhdistymisestä positiivisia mielikuvia opiskelijoille ja sidosryhmille.

Tapahtuman onnistuminen

Yleisesti ottaen HAAGA-HELIA on Ice -tapahtuma oli onnistunut: tunnelma oli hyvä ja osallistujilta saatiin jälkeenpäin hyvin positiivista palautetta. After Ice Partyyn osallistuttiin innokkaammin kuin ulkoilmatapahtumaan, ja After Ice Partyä keuhuttiinkin yhdeksi parhaista opiskelijabileistä.

Tapahtuma oli myös projektinäkökulmasta hyvin hoidettu, vaikka parantamisen varaa toki ilmeni. Vastaavanlaisen projektin suunnittelu ja järjestäminen olisi varmasti helpompaa, mikäli tarkka budjetti olisi alusta asti selvillä. Tarkoituksena oli myydä mainostilaa erilaisille sponsoreille ja rahoittaa koko tapahtuma näiden tulojen avulla, mutta tämä ei toteutunut aivan suunnitelmien mukaisesti. Osa tarvittavista tuloista saatiin lipunmyynnin myötä, mutta suunnitelmia jouduttiin rahanpuutteen vuoksi jonkin verran karsimaan.

Mukavien bileiden järjestämisen lisäksi tapahtuman tavoitteena oli edistää positiivista ajattelua ja uuden yhteisen organisaatiokulttuurin luomista, mutta tämä viesti ei kyselyn mukaan kuitenkaan tavoittanut ihan kaikkia opiskelijoita. Saattaa olla, että opiskelijat identifioituvat oman opinahjoonsa jo sinne hakeutuessaan eikä uuden opiskelijaidentiteetin luominen synny ihan käden käänteessä yhdellä yhteisellä tapahtumalla. Tilaisuuksia eri yksiköistä ja kampuksilta lähtöisin olevien opettajien ja opiskelijoiden yhteistyölle ja kohtaamiselle täytyy jatkossa edelleen luoda – tapahtumamarkkinoinnin keinoin ja opiskelijoiden toteuttamana ne varmasti ennen pitkää tuottavat aitoa yhteishenkeä ja halua oppia tuntemaan toisiaan yli yksikkörajojen.

Lähteet

- Karlsson, Å. & Marttala, A. 2001. Projektikirja. Onnistuneen projektin toteuttaminen. Kauppakaari. Helsinki.
- MTL. Markkinointiviestinnän Toimistojen Liitto. Luettavissa: <http://www.mtl.fi/mtl-tapahtumatoimistot>. Luettu: 1.6.2010.
- Müller, W. 2003. Eventmarketing. 2. Auflage. VDM. Düsseldorf.
- Newton, R. 2007. Managing change. Step by Step. All you need to build a plan and make it happen. Pearson Education Limited.
- Opetushallitus. 9.5.2006. Kaksi suurta yksityistä Ammattikorkeakoulua, HAAGA ja Helia yhdistyvät 1.1.2007. Tiedote. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Luettavissa: http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/lehdet/Korkeakoulu-tieto/KorkeaK_2_06.pdf. Luettu: 23.1.2007.
- Vallo, H. & Häyrinen, E. 2003. Tapahtuma on tilaisuus. Opas onnistuneen tapahtuman järjestämiseen. Hakapaino. Helsinki.

Lopuksi

Tarja Römer-Paakkanen

■ Aloittavan yrittäjyyden opinnäytetyöteemaryhmässä on ollut mielenkiintoista olla ohjaajana, koska opiskelijat ovat olleet innokkaita ja sitoutuneet omaan aiheeseensa vahvasti. Teemaryhmän tapaamisissa on käyty vilkasta keskustelua ja opiskelijat ovat olleet kiinnostuneita myös toistensa aiheista ja toistensa opinnäytetöiden kehittämistä. Parhaimmillaan opiskelijat ovat etsineet yhdessä uusia mahdollisuuksia olemassa oleville yrityksilleen tai uusille yritysideoille. He ovat ideoineet yhdessä sekä oikeita yritysten ongelmia että tutkimusaiheita ja siten toteuttaneet yhteisöllistä oppimista ja yrittäjämäistä oppimista.

Seuraavassa taulukossa on esitetty Aloittavan yrittäjyyden opinnäytetyöteemaryhmässä vuosien 2008–2011 aikana tehtyjä ja vielä tekeillä olevia teemaryhmän opinnäytetöitä ja tekijöitä. Monet näistä töistä liittyvät opiskelijoiden omiin tai heidän perheidensä yrityksiin. Osa aiheista on noussut siinä vaiheessa, kun opiskelijat ovat miettineet oman yrityksen perustamista ja heille on noussut kysymyksiä yrittäjyyden eri alueilta tai he olisivat itse kaivanneet enemmän tietoa jostakin yrittäjyyden erityiskysymyksestä.

1. Elina Iloranta (valmis)	Yrittäjien ja yrittäjiksi aikovien käsityksiä ja kokemuksia yrittäjyysjärjestöistä.
2. Krista Reimaa (valmis)	Eventmarketing als Instrument von Veränderungsmanagement. FALL: Haaga-Helia on Ice
3. Paakkanen Severi ja Sivonen Jennica (valmis)	HH liiketalouden opettajien käsityksiä yrittäjyyskasvatuksesta
4. Rautio Saija (valmis)	Suomalaisten ja kreikkalaisten nuorten yrittäjyysasenteiden vertailu
5. Järvenpää Pirita (valmis)	Tulevaisuuden näkymät ja liiketoiminnan kehittäminen, perheyrittäjä X
6. Bebrich Natalia (valmis)	”Näyttelymatkat”-yrityksen suunnittelu: näyttelymatka Pietariin 2010
7. Ikonen Jussi (valmis)	Organizers manual for Renju Team World Championships
8. Laitinen Marjo (valmis)	Networking as a success factor of rural micro firms in Food Supplies Branch
9. Vuorensola Antti (valmis)	Yrityksen johdon näkemykset liiketoimintaosaamisen merkityksestä ICT-alan yrityksessä – Case: Sofokus Oy
10. Björnman Juha (valmis)	Liiketoiminnan pääoman ja kasvun koordinointi ja johtaminen

11. Tuomisalo Teemu, Haaga (valmis)	Restonomista yrittäjäksi – HAAGA-HELIAN restonomien yrittäjäksi ryhtyminen
12. Kallunki Aapeli ja Kataja Kalle (valmis)	CarCare Finland Oy:n laajentuminen Ouluun – vaihtoehtona franchising
13. Mertanen Juha (kesken)	Uuden kosmetiikkamerkin lanseeraus Suomeen – suunnittelu, lanseeraus, arviointi
14. Ahokas Janne (kesken)	Oman monialaisen yrityksen perustamisprosessi: valokuvaus, it-tuki ja puiden pilkkominen samassa liiketoiminnassa
15. Långström Elina (kesken)	Harrastuksesta yrittäjyydeksi – perheyrittäjyytausta, harrastustoiminta ja koulutus yrittäjyyden kasvualustana
16. Oinonen Pertti (kesken)	Helsinkiläisen kivijalkayrittäjän ja venäläisen asiakkaan kohtaaminen – Yrittäjien kokemuksia ja ajatuksia
17. Jaatinen Noora (kesken)	Millainen on työperäisen maahanmuuttajan tarina taloudellisen selviytymisen näkökulmasta?
18. Kärkkäinen Anssi (kesken)	Sosiaalialan perheyrittäjien asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen
19. Nurminen Jukka ja Rosenberg Simo (kesken)	HYNYn (Helsingin yrittäjien nuoret yrittäjät) jäsenyrittäjien kokemuksia pääomarahoituksen saannista
20. Rasku Jani (kesken)	Käytetyn auton maahantuontipalvelun tuotteistaminen – Case Autoliike oy
21. Levy Hele (kesken)	Uusi viihderavintola Helsingin keskustaan – uuden ravintolakonseptin suunnittelu ja yrityksen aloittamissuunnitelma

Aloittavan yrittäjyyden opinnäytetyöteemaryhmän töitä vuosina 2008–2011.