

Minna Hämäläinen, Kati Peltonen,
Sanna Joensuu-Salo & Anu Raappana

Ammattikorkeakoulujen yrittäjyystoimien kehittämissuositukset

LUT Scientific and Expertise Publications

Raportit ja selvitykset – Reports 116

LUT School of Engineering Science

ISBN Electronic publication 978-952-335-824-9

ISSN-L 2243-3384, ISSN 2243-3384

LUT Scientific and Expertise Publications

Lahti 2022

Tiivistelmä

Tähän raporttiin on koottu ammattikorkeakoulujen yrittäjyyskasvatuksen kehittämiseen liittyviä suosituksia.

Lisäksi raportissa kuvataan tiivistetysti Ammattikorkeakoulujen yrittäjyystoimien kehittämishankkeen keskeiset tulokset.

Hankkeen on rahoittanut Yksityisyrittäjain säätiö.

Summary

This report summarizes the implementation of the Universities of Applied Sciences' entrepreneurship development projects' main results.

In addition, the report contains recommendations related to the development of entrepreneurship education at the University of Applied Sciences.

The research is funded by the Yksityisyrittäjain säätiö (Foundation for Private Entrepreneurs).

Sisällys

Johdanto

1 Ammattikorkeakoulut yrittäjyyden edistäjinä	5
1.1 Yrittäjyyden edistäminen ammattikorkeakoulujen opetuksessa	5
1.2 Yritysyhteistyö ammattikorkeakouluissa	6
2 Opettajan yrittäjyysmittaristo	8
3 Tuloksia mittaristosta	9
3.1 Vastaajien taustatiedot	9
3.2 Yritysyhteistyö ja yrittäjyys opetuksessa	12
3.3 Yrittäjänä toimimista tukevat pedagogiset ratkaisut ja niiden arviointi	16
3.4 Yrittäjämäisten valmiuksien kehittymisen ohjaaminen	17
3.5 Yrittäjyyden edistäminen työyhteisössä	19
3.6 Työelämälähtöisyys koulutuksen kehittämisessä ja suunnittelussa	20
3.7 Korkeakoulujen tuki yrittäjyyden edistämiseksi	22
3.8 Toimintakulttuuri	23
3.9 Koulutusalojen vertailua keskiarvomuuttujista	25
4 Yhteenvetoa mittaristosta tehdyistä tutkimuksista	26
5 Johtopäätökset ja suositukset yrittäjyyden edistämistoimenpiteiden kehittämiseksi	28

Lähteet

Johdanto

Ammattikorkeakouluissa kehitettiin yrittäjyyskasvatuksen vahvistamiseen noin kymmenen vuotta sitten opettajien yrittäjyysvalmiuksia mittaava Opettajan yrittäjyysmittaristo. Mittariston avulla on kerätty laaja ammattikorkeakouluopettajia koskeva data, johon on pureuduttu tässä raportissa kuvattavassa Ammattikorkeakoulujen yrittäjyystoimien kehittämissuosituksissa.

Yrittäjyyden edistäminen on keskeinen osa ammattikorkeakoulujen toimintaa. Ammattikorkeakoulujen rooli yrittäjyyden edistäjinä liittyy vahvasti ammattikorkeakouluille asetettuun koulutustehtävään, jossa korostetaan työelämän vaatimukseen perustuvaa korkeakouluopetusta, joka antaa opiskelijalle riittävät valmiudet ammatillisiin asiantuntijatehtäviin ja tukee opiskelijan ammatillista kasvua (Ammattikorkeakoululaki 932/2014, 4§).

Tämän raportin taustalla on 2,5 vuotta kestänyt tutkimus, jonka aikana on analysoitu Opettajan yrittäjyysmittariston tuottamaa dataa ja tuotettu uutta tutkimustietoa aineiston pohjalta ammattikorkeakoulujen hyödynnettäväksi. Tutkimuksen toteutumisesta on vastannut LUT-yliopisto ja se on toteutettu yhteistyössä LAB-ammattikorkeakoulun sekä Seinäjoen ammattikorkeakoulun (SeAMK) kanssa. Hankkeen on rahoittanut Yksityisyrittäjien säätiö.

1 Ammattikorkeakoulut yrittäjyyden edistäjinä

1.1 Yrittäjyyden edistäminen ammattikorkeakoulujen opetuksessa

Yrittäjyys nähdään nykyisin yhtenä keskeisenä Euroopan Unionin elinikäisen oppimisen avaintaidoista (European Commission, 2018) ja näin ollen sen tulisi olla läpileikkaavana teemana mukana myös ammattikorkeakoulujen opetuksessa. Tämän tueksi Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene, Suomen yliopistojen rehtorineuvosto UNIFI ja Suomen Yrittäjät julkaisivat vuonna 2018 päivitettyt yhteiset yrittäjyysuositukset korkeakouluille edistämään korkeakouluissa tapahtuvaa yrittäjyyden edistämistyötä ja yhteistyötä yritysten kanssa (Arene, 2018).

Päivitettyissä yrittäjyysuosituksissa ja sen liitteenä olevassa pelikirjassa yrittäjyys määritellään laaja-alaisesti asenteina, valmiuksina ja toimintana (Arene, 2018). Tämä määrittely on yhdenmukainen Euroopan komission määrittelyjen kanssa (European Commission, 2018). Näin ollen yrittäjämäisen toiminnan edistämiseksi ei ole kyse vain yrittäjyydestä koulutuksen sisältönä, vaan yrittäjyys nähdään kaikkeen ammattikorkeakouluopetukseen ja -oppimiseen liittyvänä toimintatapana ja metodina. Suositusten mukaisesti ammattikorkeakoulujen tulee tarjota hyvät, tiimityötä tukevat, autenttiset ja toiminnalliset harjoitusolosuhteet yrittäjämäiseen oppimiseen hyödyntämällä työelämä- ja kumppaniverkostoja. Ammattikorkeakoulujen yrittäjyysopetustarjonta onkin laajentunut valtavasti viime vuosina ja myös erilaisia yrittäjyysvalmiuksia vahvistavia oppimisympäristöjä (ml. osuuskuntatoiminta) on runsaasti tarjolla.

Tästä huolimatta kehittämistoimille on edelleen tarvetta. Kansainvälisen Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey (GUESSS) -tutkimuksen (Lahikainen & Pihkala, 2021) mukaan globaalilla tasolla opiskelijoiden kiinnostus yrittäjyyttä kohtaan on kasvussa. Lähes 18 % kaikista opiskelijoista harkitsee yrittäjyyttä välittömästi opintojen jälkeen ja kolmannes kaikista opiskelijoista (32,3 %) suunnittelee yrittäjäksi ryhtymistä viiden vuoden sisällä valmistumisestaan. Kuitenkin Suomen Yrittäjien ja Opiskelun ja koulutuksen tutkimussäätiön Otuksen vuonna 2019 julkaiseman *Opiskelijasta yrittäjäksi* -tutkimuksen mukaan vain 14 prosenttia opiskelijoista koki korkeakouluopintojen antavan hyvät valmiudet yrittäjänä toimimiseen. Tulosten mukaan opiskelijat eivät tunne riittävästi korkeakoulun sisäisiä yrittäjäverkostoja ja yrittäjyysyhteisöjä ja kehitettävää on myös yrittäjyysopetuksessa sekä yrittäjyyttä tukevissa yhteisöllisissä rakenteissa.

1.2 Yritysyhteistyö ammattikorkeakouluissa

Ammattikorkeakoulujen yrittäjyyden edistämistehtävä linkittyy vahvasti myös ammattikorkeakoulujen lakisääteiseen aluekehitystehtävään, joka velvoittaa ammattikorkeakouluja "harjoittamaan ammattikorkeakouluopetusta palvelevaa sekä työelämää ja aluekehitystä edistävää ja alueen elinkeinorakennetta uudistavaa soveltavaa tutkimustoimintaa, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa sekä taiteellista toimintaa" (Ammattikorkeakoululaki 932/2014, 4§). Yrittäjyyden edistäminen ammattikorkeakouluissa on siten keskeinen osa alueiden elinvoimaisuuden vahvistamista ja elinkeinorakenteen monipuolistamista. Tästä johtuen ammattikorkeakouluilla nähdäänkin olevan keskeinen rooli myös alueellisten innovaatio-, liiketoiminta- ja yrittäjyys ekosysteemien toiminnassa (Markkula & Kune, 2015).

Ammattikorkeakoulut toimivat aluekehitystehtävänsä myötä myös alueensa yritysten kehittämiskumppanina. Työ- ja elinkeinoministeriön selvityksen (2019) mukaan ammattikorkeakoulut ovat yritysten yleisin yhteistyötaho, sillä lähes 68 % yhteistyötä tekevästä pk-yrityksistä kertoi tekevänsä juuri AMK-yhteistyötä. Yleisintä AMK-yhteistyötä on rakennus- ja kaupan aloilla sekä palveluissa. Yhteistyötä tekevät yritykset ovat tyypillisesti ammattikorkeakoulujen toiminta-alueella sijaitsevia pk-yrityksiä, usein jopa mikroyrityksiä, jotka toimivat useimmiten paikallisilla tai alueellisilla markkinoilla ja yhteistyömuodoissa korostuvat koulutus ja opinnäytetyöt.

Laajana käsitteenä yritysyhteistyöllä tarkoitetaan kaiken tyyppistä yhteistyötä, johon osallistuvat opettajat, tutkijat, opiskelijat ja muu henkilöstö. Käytännön opetuksessa yhteistyön muodot ja menetelmät ovat moninaiset. Vihervaara (2015) on listannut yleisimmiksi opetuksen yritysyhteistyön muodoiksi seuraavia: vierailuluento, yritys-vierailu, case-opetus, työharjoittelu, kilpailut, opinnäytetyöt, opiskelijaprojektit ja yritysvetoinen kurssi. Näille kaikille yhteisenä piirteenä on oppimisen autenttisuus, monipuoliset pedagogiset ratkaisut, "learning by doing" (Hägg & Peltonen, 2014; Gibb, 2009; Pittaway & Cope, 2017). Yritysyhteistyö oppimisen organisoinnin menetelmänä on autenttinen ja siinä niin oppija, opettaja kuin paikallinen elinkeinoelämä toimivat vuorovaikutuksessa. (Kotila, 2012; Rantala-Nenonen, 2014). Yritysyhteistyön onnistumisessa sekä verkostoilla (Rossano-Rivero & Wakkee, 2018) että kulttuurilla (Huggins & Thompson, 2014) on oleellinen merkitys.

Yhteistyön tulee hyödyttää molempia osapuolia. Ammattikorkeakoulujen näkökulmasta yritysyhteistyön tavoite on kehittää opetuksen laatua ja tuottaa lisäarvoa osallistuville osapuolille (mm. Vihervaara, 2015). Opetuksen organisoimisella yritysyhteistyössä on havaittu olevan positiivisia vaikutuksia koko alueelle (Lindh, 2017). Yritysten näkökulmasta yhteistyön perimmäinen tavoite on yritysten kilpailukyvyen edistäminen, jota tapahtuu sekä innovaatioiden kehittämisen että kaupallistamisen kautta (Pieskä, 2012; Lind, Styhre & Aaboen, 2013; Bishop ym., 2011, Perkmann ym., 2013; Moilanen, Halla & Alin, 2015). Arenen selvitysten mukaan (Arene, 2017) vuonna 2015 näissä aktiviteeteissa oli mukana noin 7210 yritystä, joista 5300 oli pk-yrityksiä. Tämän yhteistyön tuloksena syntyi 624 uutta tuotetta tai palvelua, kehitettiin 488 uutta toimintakonseptia ja 233 uutta työkalua.

Lindh & Thorgren (2016) korostavat myös paikalliskulttuurin merkitystä yritys yhteistyössä. Menestyksellisen yritys yhteistyön taustalla on yritysten sitoutuminen sekä koulutuksen ja yritysten tarpeiden hyvä kohtaaminen. Näin opiskelijat valmentautuvat tulevaan työelämään ja ovat siis käytettävissä vahvistamaan alueen elinkeinoelämää. (Lindh & Thorgren, 2016.) Alueellista vaikuttavuutta ja tavoitteellisuutta korostaa myös Arene (2018), jonka mukaan

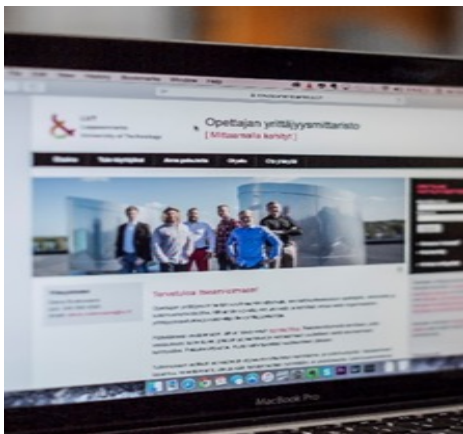
”korkeakoulujen tulee vahvistaa yhteistyötä erityisesti uusien ja kasvupotentiaalia omaavien pk-yritysten kanssa yhteistyössä muiden alueellisten toimijoiden kanssa”.

Jotta aiemmin mainitut toimet voidaan saavuttaa menestyksekkäästi, tulee yritys yhteistyölle asettaa selkeät tavoitteet ja määrittää toimintaa mittaavat tekijät. Saaren (2004) mukaan toiminnalle luodaan merkitys tavoitteet asettamalla. Tavoitteiden avulla kyetään suuntaamaan tekeminen oikeisiin asioihin, ja ne ohjaavat suunnittelua ja päätöksentekoa. Lisäksi asetettuja tavoitteita ja saavutettuja tuloksia vertaamalla voidaan arvioida saavutettuja tuloksia organisaatiossa.

Yritys yhteistyön tavoitteet voivat muodostua ammattikorkeakoululle joko organisaation sisältä tai ulkopuolelta annettuina (Saari, 2004; Nyssölä, 2008). Organisaatiossa tulee määrittää tavoitteet yritys yhteistyölle ja myös henkilökunnan on sitouduttava yritys yhteistyön tavoitteellisuuteen. Nyssölän (2008) mukaan tavoitteellisuuteen vaikuttavat omistajaohjaus ja sisäinen yrittäjyys. Organisaatio ohjaa toimintaa asettamalla tavoitteita ja mittarit toiminnan tuloksellisuuden seuraamiseksi, ja yksilö vastaavasti pyrkii omalla yrittäjämäisellä toiminnalla haluttuun tulevaisuuden tilaan toimimalla tavoitteellisesti organisaation ja omien tavoitteidensa saavuttamiseksi. Ammattikorkeakoulujen tavoitteellisuuteen ja tavoiteasetantaan vaikuttaa myös opetusministeriön harjoittama tulosohjaus. Opetusministeriö pyrkii toimillaan vaikuttamaan asetettaviin tavoitteisiin lainsäädännöllä, valtioneuvoston kehittämisuunnitelmillä, hallitusohjelmilla ja erilaisilla koulukohtaisilla tavoitesopimuksilla. (Nyssölä, 2008.)

Yrittäjyyden edistämisen ja yritys yhteistyön integroiminen saumattomaksi osaksi ammattikorkeakoulujen toimintaa edellyttää ammattikorkeakouluilta sekä yrittäjyyden merkityksellisyyden huomioimista korkeakoulujen strategiassa että yrittäjämäistä toimintakulttuuria. Toimintakulttuurin rakentumisessa keskeisessä roolissa ovat myös ammattikorkeakoulujen pedagogiset linjaukset. Ammattikorkeakoulun pedagogiikka painottaa työelämälähtöistä, tutkivaa ja kehittävää projektioppimista, jossa oppiminen tapahtuu autenttisissa oppimisympäristöissä. Näissä oppimisympäristöissä työelämä, oppija ja opettaja toimivat vuorovaikutuksessa. (Kotila, 2012; Rantala-Nenonen, 2014.) Eri ammattikorkeakoulut ovat tehneet myös omia tarkentavia pedagogisia linjauksiaan. Käytännössä se, miten opettajat toimivat yritysten kanssa yhteistyössä, vaihtelee tilanteen ja opettajien omien valmiuksien mukaan.

2 Opettajan yrittäjyysmittaristo



Opettajan yrittäjyysmittaristo on ammattikorkeakoulun henkilöstölle laadittu verkkopohjainen arviointijärjestelmä, jonka avulla voidaan itse arvioida omaa sekä korkeakoulun yrittäjyysopetusta ja opiskelijoiden yrittäjyystaitoja. Itsearviointityökalu sisältää 72 kysymystä liittyen yrittäjyyden edistämisen eri osa-alueisiin. Mittaristo löytyy netistä ja on vapaasti kaikkien ammattikorkeakoulujen käytettävissä osoitteessa: www.lut.fi/yrittajyysmittaristo

Mittaristossa tarkastellaan esimerkiksi ammattikorkeakoulussa toteutettavaa yritys yhteistyötä, yrittäjyyttä tukevia pedagogisia ratkaisuja sekä organisaation jäsenten tapoja tukea yrittäjämäisen kulttuurin kehittämistä. Mittaristoon voivat vastata ammattikorkeakoulujen opettajat sekä TKI-henkilöstö ja johto. Jokaiselle kohderyhmälle on omat kysymyksensä. Vastaaja saa mittaristoon vastattuaan henkilökohtaisen palautteen verrattuna muihin oman viiteryhmänsä vastaajiin. Tätä palautetta on mahdollista hyödyntää oman ja koko korkeakoulun yhteisen kehittämisen apuvälineenä. Mittaristoon vastaamista suositellaan tehtäväksi vuosittain, jolloin pääsee seuraamaan omaa kehittymistään. Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry suosittelee käyttämään Opettajan yrittäjyysmittaristoa. Myös OKM:n yrittäjyyslinjaukset (2017) suosittelevat ammattikorkeakouluja käyttämään mittaristoa toimintansa kehittämisen tukena.

Mittaristo perustuu monitieteelliseen tutkimukseen ja se on rakennettu yhteistyössä useiden ammattikorkeakoulujen kanssa. Se otettiin käyttöön vuonna 2014. Kehittämistyössä ovat olleet mukana LUT-yliopiston kanssa useat ammattikorkeakoulut: Centria-ammattikorkeakoulu, HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu, Hämeen ammattikorkeakoulu, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Lahden ammattikorkeakoulu (nyk. LAB-ammattikorkeakoulu), Oulun ammattikorkeakoulu, Saimaan ammattikorkeakoulu (nyk. LAB-ammattikorkeakoulu) ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu.

3 Tuloksia mittaristosta

3.1 Vastaajien taustatiedot

Suomessa on 24 ammattikorkeakoulua. Opettajan yrittäjyysmittaristoon on vastannut yhteensä 1207 ammattikorkeakoulun opetus-, TKI-henkilöstön tai johdon edustajaa. Jos tarkastellaan koko AMK-kenttää, aineisto edustaa noin 20 prosenttia henkilöstöstä. Vastaajia on 19:sta ammattikorkeakoulusta. Eniten vastaajia on LAB-ammattikorkeakoulusta (225 vastaajaa), Jyväskylän ammattikorkeakoulusta (189 vastaajaa), Seinäjoen ammattikorkeakoulusta (176 vastaajaa) sekä Hämeen ammattikorkeakoulusta (161 vastaajaa). Taulukossa 1 on esitetty vastaajamäärät ammattikorkeakouluittain.

Taulukko 1. Ammattikorkeakoulukohtaiset vastaajamäärät

Vastaajat ammattikorkeakouluittain	Lukumäärä
Centria-ammattikorkeakoulu	95
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu	77
Hämeen ammattikorkeakoulu	161
Jyväskylän ammattikorkeakoulu	189
Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu	53
Karelia-ammattikorkeakoulu	15
LAB-ammattikorkeakoulu	225
Lapin ammattikorkeakoulu	11
Laurea-ammattikorkeakoulu	49
Metropolia-ammattikorkeakoulu	26
Oulun ammattikorkeakoulu	54
Seinäjoen ammattikorkeakoulu	176
Muita	76
Yhteensä	1207

Vastaajista suurin osa oli naisia (62 %). Vastaajat työskentelivät useilla eri koulutusaloilla (Taulukko 2). Eniten vastaajia työskenteli yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon alalla (32 %), tekniikan ja liikenteen alalla (23 %) ja sosiaali-, terveys- ja liikunta-alalla (21 %).

Taulukko 2. Vastaajat koulutusaloittain

Koulutusala	Lukumäärä	%
Humanistinen ja kasvatustieteiden ala	77	6,4
Kulttuuriala	63	5,2
Luonnontieteiden ala	24	2,0
Luonnonvara ja ympäristöala	79	6,5
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	54	4,5
Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala	254	21,1
Tekniikan ja liikenteen ala	272	22,5
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	382	31,6
Muut	2	0,2
Yhteensä	1207	100

Taulukossa 3 on esitetty vastaajien tehtävä organisaatiossa. Suurin osa vastanneista kuului opetushenkilöstöön (76 %). Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan alueella (TKI) työskenteli 13 % vastanneista ja johdossa 6 %. Muita vastaajia oli 5 %.

Taulukko 3. Vastaajien tehtävä organisaatiossa

Tehtävä	Lukumäärä	%
Opetushenkilöstö	913	75,6
Johto	74	6,2
TKI	158	13,1
Muut	62	5,1
Yhteensä	1207	100,0

Vastaajista liike-elämän palveluksessa oli työskennellyt 83 %. Vähintään kolme vuotta liike-elämän palveluksessa oli työskennellyt 46 %. Noin 8 % vastaajista työskenteli liike-elämän palveluksessa myös tällä hetkellä nykyisen työn ohessa. Lisäksi 25 % toimi asiantuntijana liike-elämän palveluksessa. Vastaajista 37 % oli toiminut yrittäjänä ennen nykyistä työtä ja 23 % toimi yrittäjänä tällä hetkellä. Vastaajista 58 % oli osallistunut viimeisen kolmen vuoden aikana yrittäjyysaiheiseen koulutukseen; 40 % oli osallistunut 1–3 kertaa ja 18 % yli kolme kertaa.

Mittariston kysymyksistä on muodostettu keskiarvomuuttujia, jotka heijastavat vastaajan suhtautumista yrittäjyyden opettamiseen ja edistämiseen korkeakouluissa. Taulukossa 4 esitetään teemat ja niihin liittyvät väittämät.

Taulukko 4. Teemat ja niihin liittyvät väittämät.

Teema	Väittämät
Yrittäjyys opetuksessa	<ul style="list-style-type: none"> • Toimin työssäni yrittäjämäisesti. • Opetustapani on pääsääntöisesti valmentava. • Hyödynnän yrityksiä, yrittäjiä ja heidän tarinoitansa opetuksessani. • Ohjaan opiskelijoitani oppimaan yrittäjyyttä työharjoittelussa.
Yrittäjänä toimimista tukevat pedagogiset ratkaisut ja niiden arviointi	<ul style="list-style-type: none"> • Hyödynnän yrittäjyyttä edistäviä kilpailuja (esim. liikeideakilpailu) ja tapahtumia opetuksessani. • Käytän opetuksessani yrittäjyyttä ja/tai yritystoimintaa simuloivia menetelmiä, kuten yrityksen perustamis- ja harjoituksia, yritys pelejä tai harjoitusyritystoimintaa. • Omaan opetukseeni kuuluu opiskelijoiden osuuskunnassa tms. tiimiyrityksessä toimiminen. • Yrittäjyys on mukana arviointikohteena ja/tai arviointikriteerinä opetuksessani. • Arvioin säännöllisesti kehittymistäni yrittäjyyden edistäjänä.
Yrittäjämäisten valmiuksien ohjaaminen	<p>Ohjaan opiskelijoita...</p> <ul style="list-style-type: none"> • tekemään päätöksiä epävarmoissa tilanteissa. • kokeilemaan uusia asioita. • kyseenalaistamaan totuttuja toimintatapoja. • ennakoimaan tulevia mahdollisuuksia. • ideoimaan vaihtoehtoisia tapoja asioiden tekemiseksi. • ottamaan vastuun omasta toiminnastaan. • asettamaan tavoitteita oppimiselleen. • itseohjautuvaan toimintaan. • oppimaan virheistä. • pohtimaan tulevaisuuden suunnitelmiaan.
Minä yrittäjyyden edistäjänä työyhteisössä	<ul style="list-style-type: none"> • Arvioin työyhteisömme onnistumista yrittäjyyden edistämisen näkökulmasta. • Vahvistan työyhteisöni yrittäjyyden edistämistoimintaa. • Kehitän työyhteisöni yrittäjyyskasvatustoimintaa.
Työelämälähtöisyys	<ul style="list-style-type: none"> • Yritykset ovat aktiivisesti mukana tutkimus- ja kehittämissankkeidemme suunnittelussa. • Yritysten tarpeet huomioidaan hankesuunnittelussamme. • Yritysten osaamistarpeet huomioidaan koulutus suunnittelussamme. • Organisaatiossamme seurataan yritys yhteistyölle asetettujen tavoitteiden toteutumista. • Organisaatiossamme kerätään palautetta yritys yhteistyöstä. • Organisaatiossamme on asetettu tavoitteet yritys yhteistyölle.

Teema	Väittämät
Korkeakoulun tuki	<ul style="list-style-type: none"> • Korkeakoulumme strategiat tukevat yrittäjyyden edistämistä työssäni. • Opetussuunnitelmamme tukee yrittäjyyden edistämistä työssäni. • Käytössämme oleva laadunhallintajärjestelmä tukee yrittäjyyden edistämistoimiani. • Käytössämme oleva palkkausjärjestelmä kannustaa yrittäjyyden edistämiseen. • Käytössämme oleva asiakastietojärjestelmä tukee yrittäjyyden edistämistoimiani. • Organisaation ylin johto tukee yrittäjyyden edistämistä konkreettisin toimenpitein. • Lähiesimieheni tukee yrittäjyyden edistämistä työssäni.
Toimintakulttuuri	<ul style="list-style-type: none"> • Työyhteisössämme ideoidaan vapaasti. • Työyhteisössämme hyödynnetään erilaisten osaajien asiantuntemusta. • Työyhteisössämme hyväksytään virheet.

3.2 Yritysyhteistyö ja yrittäjyys opetuksessa

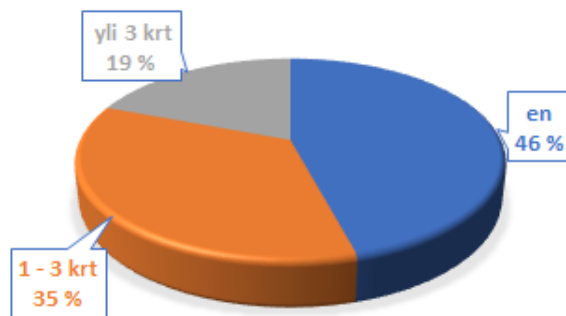
Seuraavassa tarkastellaan ainoastaan opetushenkilöstön vastauksia. Opettajilta kysyttiin heidän aktiivisuuttaan yritysvierailujen suhteen. Vastaajista 54 % oli tehnyt viime lukuvuoden aikana opiskelijoiden kanssa yritysvierailuja. Yhdestä kolmeen yritysvierailua oli tehnyt 35 % vastanneista ja 19 % oli tehnyt yritysvierailuja yli kolme kertaa (Kuvio 1).

Miesopettajat ovat naisopettajia aktiivisempia tekemään yritysvierailuja opiskelijoiden kanssa. Miehistä 40 % on tehnyt yritysvierailuja 1–3 kertaa lukuvuoden aikana. 26 % miehistä on tehnyt yritysvierailuja yli kolme kertaa lukuvuoden aikana. Naisista yritysvierailuja on tehnyt 1–3 kertaa lukuvuoden aikana 36 % ja yli kolme kertaa 18 %.

Opettajan omalla yrittäjyystaustalla on yhteys yritysvierailujen aktiivisuuteen ($p < 0,05$). Yrittäjänä toimineista opettajista 26 % on tehnyt yritysvierailuja yli kolme kertaa ja 36 % 1–3 kertaa lukuvuoden aikana. Muista opettajista yli kolme kertaa yritysvierailuja on tehnyt 19 % ja 1–3 kertaa 39 %. Aktiivisuuteen vaikuttaa myös se, onko opettaja itse saanut yrittäjyysaiheista koulutusta ($p < 0,001$). Aktiivisimpia ovat ne opettajat, jotka ovat osallistuneet yrittäjyysaiheiseen koulutukseen yli kolme kertaa. Heistä 42 % on tehnyt yritysvierailuja yli kolme kertaa ja 35 % 1–3 kertaa.

Opettajista, jotka eivät ole osallistuneet yrittäjyysaiheiseen koulutukseen ollenkaan, yritysvierailuja yli kolme kertaa lukuvuoden aikana on tehnyt vain 15 % ja 1–3 kertaa 35 %. Koulutusalojen välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p < 0,001$). Eniten yritysvierailuja tehdään luonnonvara- ja ympäristöalalla. Alan opettajista 79 % on tehnyt yritysvierailuja (37 % yli kolme kertaa, 42 % 1–3 kertaa). Vähiten yritysvierailuja tehdään vuorostaan luonnontieteiden alalla. Alan opettajista 37 % on tehnyt yritysvierailuja viimeisen lukuvuoden aikana (11 % yli kolme kertaa, 26 % 1–3 kertaa).

Teitkö viime lukuvuoden aikana opiskelijoiden kanssa yritysvierailuja?



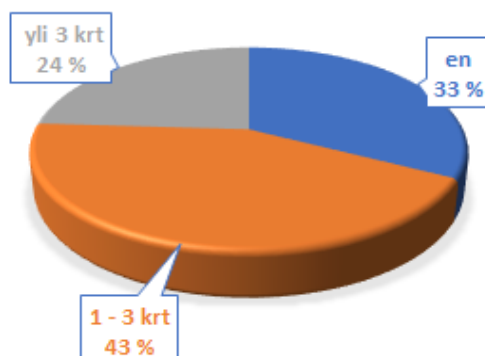
Kuvio 1. Yritysvierailujen tekeminen (vain opettajat n= 913).

Opettajista 67 % oli kutsunut viime lukuvuoden aikana yritys­elämän edustajia vierailemaan omilla tunneillaan. Vähintään kolme kertaa näin oli tehnyt 43 % ja yli kolme kertaa 24 % (Kuvio 1). Näyttäisi siltä, että yhteistyö yritys­elämän kanssa on kohtuullisen aktiivista ammattikorkeakouluissa. Sukupuolten välillä ei ollut tässä eroja. Sitä vastoin se, oliko opettaja itse toiminut yrittäjänä, vaikutti vastauksiin ($p < 0,001$). Yrittäjänä toimineista 80 % oli kutsunut yritys­elämän edustajia osallistumaan opetukseen (31 % yli kolme kertaa 49 % 1–3 kertaa), kun taas muista opettajista yritys­elämän edustajia oli kutsunut vierailulle 68 % (23 % yli kolme kertaa, 45 % 1–3 kertaa).

Myös opettajan osallistuminen yrittäjyysaiheiseen koulutukseen vaikuttaa ($p < 0,001$). Yli kolme kertaa yrittäjyysaiheiseen koulutukseen osallistuneet ovat aktiivisimpia kutsumaan yritys­elämän edustajia osallistumaan opetukseen. Heistä 52 % on kutsunut yritys­elämän edustajia vierailulle yli kolme kertaa ja 39 % 1–3 kertaa. Opettajista, jotka eivät ole ollenkaan saaneet yrittäjyysaiheista koulutusta, yritys­elämän edustajia on kutsunut yli kolme kertaa vain 17 % ja 1–3 kertaa 43 %.

Koulutusalojen välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ero ($p < 0,001$). Aktiivisimmin yritys­elämän vierailijoita ovat kutsuneet matkailu-, ravitsemis- ja talousalan opettajat. Heistä 85 % on kutsunut yritys­vierailijoita osallistumaan opetukseen (59 % yli kolme kertaa, 27 % 1–3 kertaa). Vähiten yritys­elämän vierailijoita on kutsuttu osallistumaan opetukseen humanistisella ja kasvatusalalla. Alan opettajista vain 5 % on kutsunut yritys­elämän edustajia vierailulle yli kolme kertaa ja 51 % 1–3 kertaa lukuvuoden aikana.

Kutsuitko viime lukuvuoden aikana vierailijoita yritys­elämästä osallistumaan opetukseen?

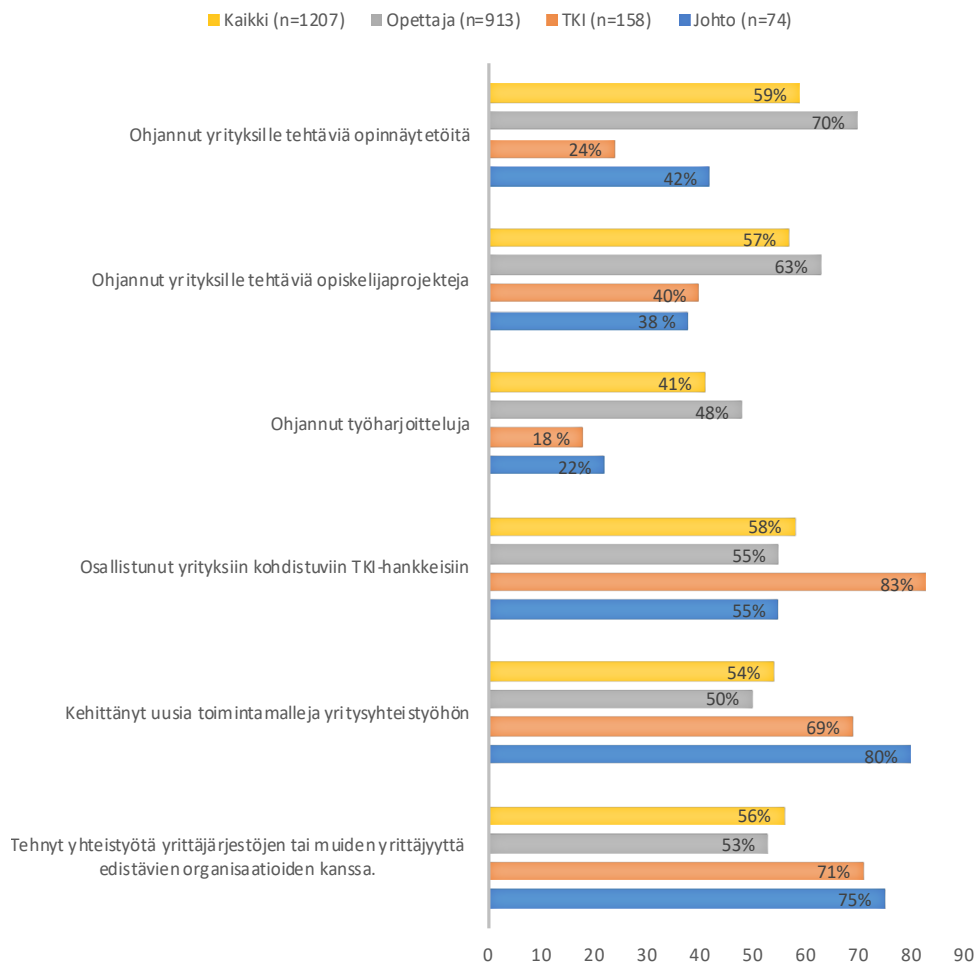


Kuvio 2. Yritys­elämän vierailijoiden käyttö opetuksessa (vain opettajat n= 913).

Kaikilta vastaajilta kysyttiin kuuden kysymyksen avulla heidän yritys yhteistyöaktiivisuuttaan. Vastaajista 59 % oli ohjannut viime lukuvuoden aikana yrityksille tehtäviä opinnäytetöitä ja 41 % oli ohjannut yrityksissä tapahtuvia työharjoitteluja. Vastaajista yli puolet (57 %) oli ohjannut viime lukuvuoden aikana yritysten opiskelijoille toimeksi antamia projekteja ja 58 % oli osallistunut yrityksiin kohdistuviin tutkimus- ja kehittämishankkeisiin. Yhteistyötä yrittäjäjärjestöjen tai muiden yrittäjyyttä edistävien toimijoiden kanssa oli tehnyt 56 % ja reilu puolet (54 %) oli kehittänyt viime lukuvuoden aikana uusia toimintamalleja yritys yhteistyöhön. Yhteenvedona voi todeta, että yli puolet vastaajista näyttäisi olevan hyvin aktiivisia yritysten kanssa tehtävässä yhteistyössä.

Kuviossa 3 on esitetty vielä erikseen vastaajan taustan mukaan yhteistyötä yritys elämän kanssa. Johto on ollut selvästi muita ryhmiä aktiivisempi tekemään yhteistyötä yrittäjäjärjestöjen tai muiden yrittäjyyttä edistävien toimijoiden kanssa. Johdosta jopa 75 % on tehnyt tällaista yhteistyötä viime lukuvuoden aikana. Opettajista vastaavaa yhteistyötä on tehnyt 53 %. Johdosta jopa 80 % on kehittänyt uusia toimintamalleja yhteistyöhön, TKI-henkilöstöstä 69 % ja opettajista 50 %. Luonnollisesti TKI-henkilöstö on vuorostaan osallistunut muita enemmän yrityksiin liittyvään hanketoimintaan (83 %). Opettajat vuorostaan ovat ohjanneet muita ryhmiä enemmän yrityksille tehtäviä opinnäytetöitä (70 %), yritysprojekteja (63 %) ja työharjoittelua (48 %).

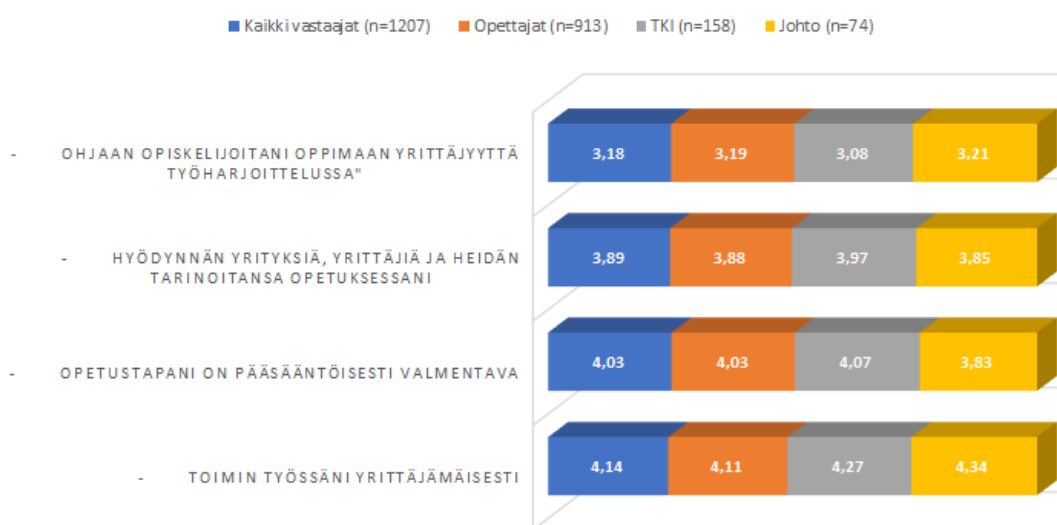
Yritys yhteistyö, "kyllä" vastanneiden osuus



Kuvio 3. Yritys elämän kanssa viime lukuvuonna tehty yhteistyö eri vastaajaryhmien mukaan.

Yrittäjyyttä opetuksessa mitattiin neljän väittämän avulla (ks. taulukko 4). Siinä keskiarvot vaihtelivat välillä 1–5, jossa 5 kuvaa yrittäjyyden näkymistä opetuksessa erittäin paljon. Johdon ja opettajien keskiarvo väittämässä ”Ohjaan opiskelijoitani oppimaan yrittäjyyttä työharjoittelussa” on molemmilla 3,2 ja TKI -henkilöstöllä 3,1. Yritysten hyödyntämisessä opetuksessa TKI-henkilöstön keskiarvo on hieman korkeampi (ka. 4,0) kuin opettajilla (ka. 3,9) tai johdolla (ka. 3,9). Samoin TKI-henkilöstöllä on korkein keskiarvo kohdassa ”Opetustapani on pääsääntöisesti valmentava” (ka. 4,1). Opettajilla on seuraavaksi korkein keskiarvo (ka. 4,0) ja johdolla alhaisin (ka. 3,8). Johdolla ja TKI-henkilöstöllä on puolestaan korkeimmat keskiarvot väittämän ”Toimin työssäni yrittäjämäisesti” kohdalla (molemmilla ka. 4,3). Opettajien keskiarvo on 4,1.

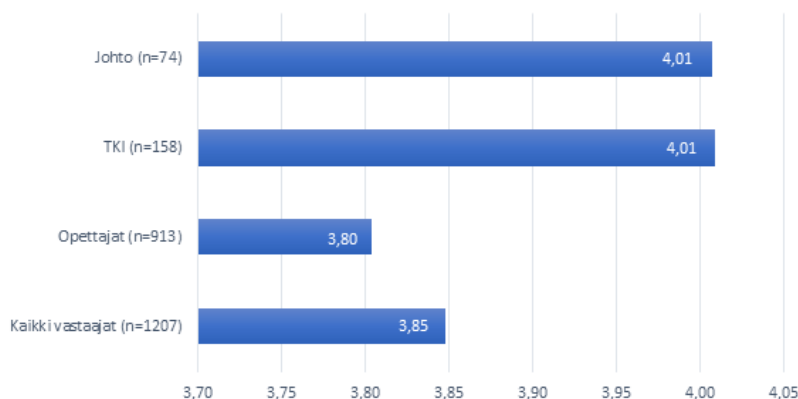
Yrittäjyys opetuksessa (1–5)



Kuvio 4. Yrittäjyys opetuksessa väittämien keskiarvot.

Kuviossa 5 on esitetty väittämistä muodostetun keskiarvomuuttujan arvot vastaajaryhmittäin. Johdon ja TKI-henkilöstön keskiarvo on muuttujan kohdalla korkeampi (ka. 4,0) kuin opettajien (ka 3,8). Tähän vaikuttaa erityisesti se, että johdolla oli korkeammat keskiarvot väittämässä ”Toimin työssäni yrittäjämäisesti”.

Yrittäjyys opetuksessa (1–5)



Kuvio 5. Yrittäjyys opetuksessa vastaajaryhmittäin.

Miesten ja naisten keskiarvot eivät eronneet Yrittäjyys opetuksessa -muuttujan kohdalla. Yrittäjyys opetuksessa -muuttujan keskiarvot erosivat sitä vastoin tilastollisesti erittäin merkitsevästi ($p < 0,001$) sen mukaan, oliko vastaaja toiminut itse yrittäjänä vai ei. Yrittäjänä toimineilla oli korkeampi keskiarvo (ka. 4,1) kuin muilla vastaajilla (ka. 3,7).

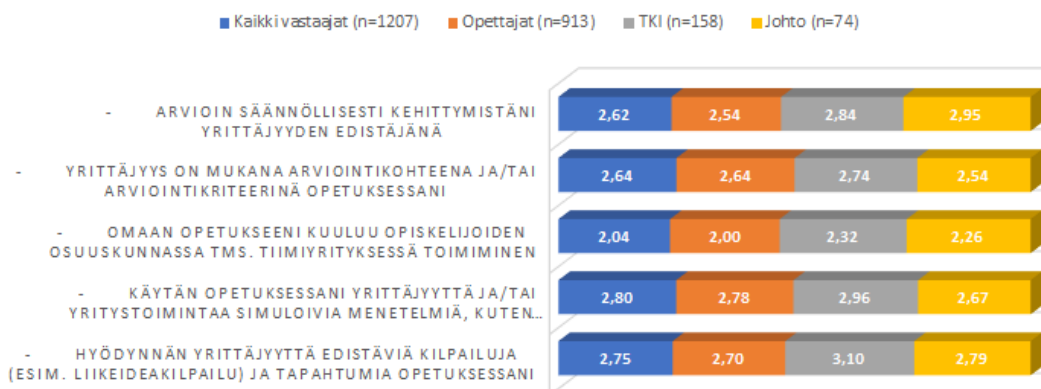
Yhteydessä keskiarvoihin oli myös se, oliko vastaaja osallistunut yrittäjyysaiheiseen koulutukseen viimeisten kolmen vuoden aikana. Korkein keskiarvo oli niillä, jota olivat osallistuneet yli kolme kertaa (ka. 4,3), sen jälkeen niillä, jotka olivat osallistuneet 1-3 kertaa (ka. 3,9) ja alhaisin niillä, jotka eivät olleet osallistuneet yrittäjyysaiheiseen koulutukseen ollenkaan (ka. 3,6). Vastaajien keskiarvojen ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p < 0,001$).

3.3 Yrittäjänä toimimista tukevat pedagogiset ratkaisut ja niiden arviointi

Mittaristo selvittää yrittäjänä toimimista tukevia pedagogisia ratkaisuja ja niiden arviointia. Myös tässä asteikko oli 1-5, jossa 5 kuvasi näiden ratkaisujen tukevan erittäin hyvin yrittäjyyttä. Kuviossa 6 on esitetty muuttujaan kuuluvien yksittäisten väittämien keskiarvot vastaajaryhmittäin. Ensimmäinen väittämä liittyi siihen, arvioiko vastaaja säännöllisesti omaa kehittymistään yrittäjyyden edistäjänä. Korkein keskiarvo oli johdolla (ka. 3,0) ja matalin opettajilla (ka. 2,5). TKI-henkilöstön keskiarvo sijoittui tähän väliin (ka. 2,8). Toinen väittämä liittyi siihen, onko yrittäjyys mukana arviointikohteena ja/tai arviointikriteerinä opetuksessa. Korkein keskiarvo oli TKI-henkilöstöllä (ka. 2,7), sen jälkeen opettajilla (ka. 2,6) ja alhaisin johdolla (ka. 2,5).

Kolmas väittämä liittyi opetuksen yhdistämiseen osuuskunta- tai tiimiyrittäjätoimintaan. Tämän osalta kaikilla oli verrattain alhaiset keskiarvot. Matalin se oli opettajilla (ka. 2,0). Johdon ja TKI-henkilöstön keskiarvo oli 2,3. Neljäs väittämä liittyi yrittäjyyttä simuloivien menetelmien käyttöön. Tämän osalta korkein keskiarvo oli TKI-henkilöstöllä (ka. 3,0), sen jälkeen opettajilla (ka. 2,8) ja alhaisin johdolla (ka. 2,7). Viimeinen väittämä liittyi yrittäjyyttä edistävien kilpailujen ja tapahtumien käyttöön. Siinä selkeästi korkein keskiarvo oli TKI-henkilöstöllä (ka. 3,1). Johdon keskiarvo oli 2,8 ja opettajien 2,7.

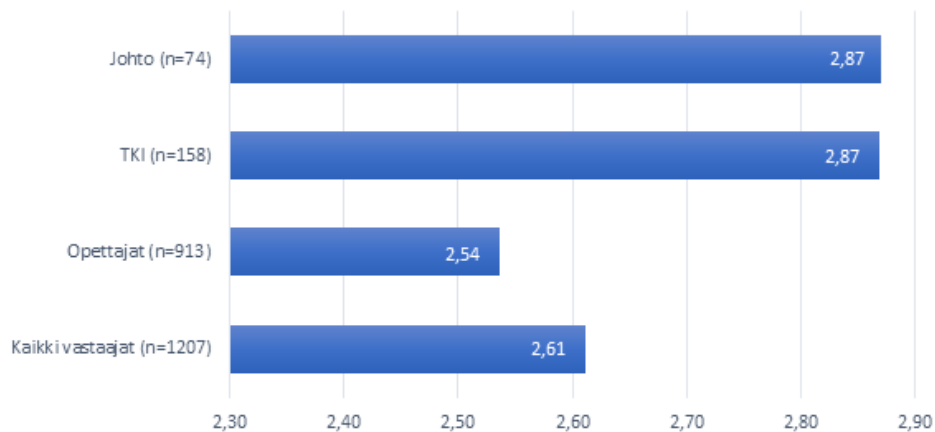
Yrittäjänä toimimista tukevat pedagogiset ratkaisut ja niiden arviointi (1-5)



Kuvio 6. Yrittäjänä toimimista tukevat pedagogiset ratkaisut ja niiden arviointi -muuttujan väittämien keskiarvot.

Kuviossa 7 on esitetty koko keskiarvomuuttujan arvot vastaajaryhmien mukaan. Johdolla ja TKI-henkilöstöllä on molemmilla selvästi korkeampi keskiarvo (ka. 2,9) kuin opettajilla (ka. 2,5). Opettajien keskiarvo on aika matala, mikä kuvaa sitä, ettei suurin osa opettajista osaa kovinkaan hyvin hyödyntää yrittäjyyttä tukevia pedagogisia ratkaisuja opetuksessaan.

Yrittäjänä toimimista tukevat pedagogiset ratkaisut ja niiden arviointi (1–5)



Kuvio 7. Yrittäjänä toimimista tukevat pedagogiset ratkaisut ja niiden arviointi vastaajaryhmittäin.

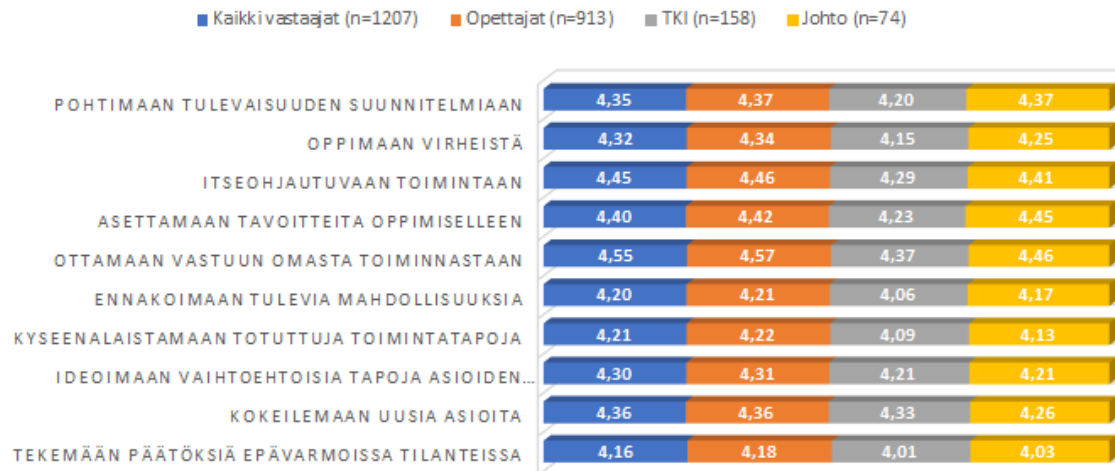
Miesten ja naisten keskiarvot erosivat toisistaan tilastollisesti merkitsevästi ($p < 0,01$) yrittäjänä toimimista tukevien pedagogisten ratkaisujen ja niiden arvioinnin suhteen. Naisten keskiarvo oli hieman matalampi (ka. 2,55) kuin miesten (ka. 2,7). Yrittäjänä toimineilla oli korkeampi keskiarvo (ka. 2,9) kuin muilla vastaajilla (ka. 2,4). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p < 0,001$).

Yhteydessä keskiarvoihin oli myös se, oliko vastaaja osallistunut yrittäjyysaiheiseen koulutukseen viimeisten kolmen vuoden aikana. Korkein keskiarvo oli niillä, jotka olivat osallistuneet yli kolme kertaa (ka. 3,4), sen jälkeen niillä, jotka olivat osallistuneet 1–3 kertaa (ka. 2,7) ja alhaisin niillä, jotka eivät olleet osallistuneet yrittäjyysaiheiseen koulutukseen ollenkaan (ka. 2,2). Vastaajien keskiarvojen ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p < 0,001$).

3.4 Yrittäjämäisten valmiuksien kehittymisen ohjaaminen

Mittaristossa pyydettiin arvioimaan asteikolla 1–5, kuinka paljon vastaaja ohjaa opiskelijoita esim. pohtimaan tulevaisuuden suunnitelmiaan, oppimaan virheistään tai ottamaan vastuuta omasta toiminnastaan. Keskiarvomuuttuja muodostettiin kymmenen väittämän avulla, jossa asteikko oli 1–5. Kuviossa 8 on esitetty yksittäisten väittämien keskiarvot vastaajaryhmien mukaan. Kaikilla vastaajaryhmillä korkein keskiarvo on kohdassa ”Ohjaan opiskelijoita ottamaan vastuun omasta toiminnastaan” (ka. 4,4–4,6) ja matalin kohdassa ”Tekemään päätöksiä epävarmoissa tilanteissa” (ka. 4,0–4,2). Opettajilla on molemmissa korkeampi keskiarvo kuin TKI-henkilöstöllä tai johdolla. Yleisesti kaikki keskiarvot ovat yli 4, mikä kertoo siitä, että vastaajat ovat kohtalaisen hyvällä tasolla yrittäjämäisyyteen ohjaamisessa.

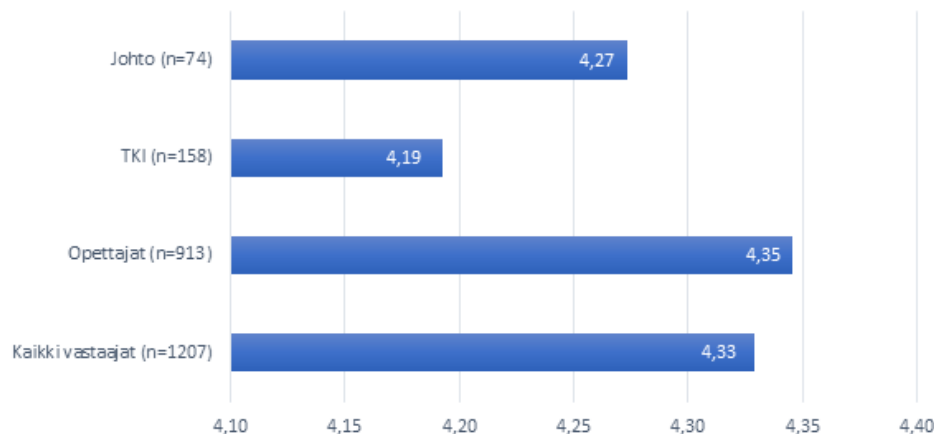
Yrittäjämäisten valmiuksien ohjaaminen (1–5)



Kuvio 8. Yrittäjämäisten valmiuksien ohjaamisen väittämien keskiarvot.

Kuviossa 9 on lisäksi esitetty yrittäjämäisten valmiuksien ohjaamisesta tehdyn keskiarvomuuuttujan arvot vastaajaryhmittäin. Opettajilla on muita ryhmiä korkeampi keskiarvo (ka. 4,4). Matalin se on TKI-henkilöstöllä (ka. 4,2). Johdon keskiarvo on 4,3. Kuten jo aiemmin todettiin, keskiarvot ovat kaikilla ryhmillä verrattain korkeat eli ammattikorkeakouluissa panostetaan yrittäjämäisten valmiuksien ohjaamiseen hyvin.

Yrittäjämäisten valmiuksien ohjaaminen (1–5)



Kuvio 9. Yrittäjämäisten valmiuksien ohjaaminen vastaajaryhmittäin.

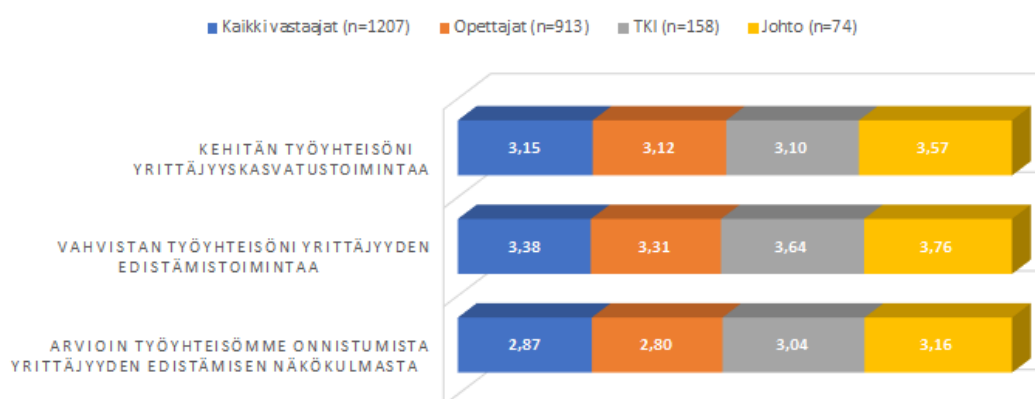
Yrittäjämäisten valmiuksien ohjaamisen keskiarvot erosivat tilastollisesti erittäin merkitsevästi miesten ja naisten kesken ($p < 0,001$). Naisten keskiarvo oli korkeampi (ka. 4,4) kuin miesten (ka. 4,2). Onkin mielenkiintoista, että vaikka yritysyrityksissä sekä yrittäjänä toimimista tukevien pedagogisten ratkaisujen ja niiden arvioinnin suhteen miehillä on korkeampi keskiarvo, naiset vuorostaan panostavat enemmän yrittäjämäisten valmiuksien ohjaamiseen kuin miehet.

Yrittäjänä toimineet ohjasivat hieman enemmän opiskelijoiden yrittäjämäisiä valmiuksia (ka. 4,4) verrattuna muihin vastaajiin (ka. 4,3). Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p < 0,001$). Myös se, oliko vastaaja osallistunut yrittäjyyskoulutukseen viimeisen kolmen vuoden aikana, oli yhteydessä keskiarvoihin. Ero löytyi erityisesti sen mukaan, oliko vastaaja osallistunut yli kolme kertaa yrittäjyyskoulutukseen. Heillä oli korkeampi keskiarvo (ka. 4,5) kuin niillä, jotka olivat osallistuneet 1–3 kertaa (ka. 4,3) tai ei ollenkaan (ka. 4,3). Ero yli kolme kertaa osallistuneiden ja muiden ryhmien välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p < 0,001$).

3.5 Yrittäjyyden edistäminen työyhteisössä

Yksi mittariston osa-alue on vastaajan toimiminen työyhteisössään yrittäjyyden edistäjänä. Kuviossa 10 on esitetty siihen liittyneiden yksittäisten väittämien keskiarvot vastaajaryhmittäin (asteikko 1–5). Johdolla on selkeästi muita korkeampi keskiarvo väittämän ”Kehitän työyhteisöni yrittäjyyskasvatustoimintaa” (ka. 3,6). Opettajilla ja TKI-henkilöstöllä keskiarvo on alhaisempi (ka. 3,1). Samoin väittämän ”Vahvistan työyhteisöni yrittäjyyden edistämistoimintaa” keskiarvo on korkein johdolla (ka. 3,8) ja sen jälkeen TKI-henkilöstöllä (ka. 3,6). Opettajien keskiarvo on selvästi matalampi (ka. 3,3). Myös arviointiin liittyvä väittämä noudattaa samaa linjaa. Johdon keskiarvo on 3,2, TKI-henkilöstön 3,0 ja opettajien 2,8. Näyttäisi siltä, että erityisesti yrittäjyyden edistämisen näkökulma työyhteisön arvioinnissa ei ole kovin painottunut ammattikorkeakouluissa, mutta johto puolestaan panostaa kohtalaisesti työyhteisössä yrittäjyyden edistämistoimintaan.

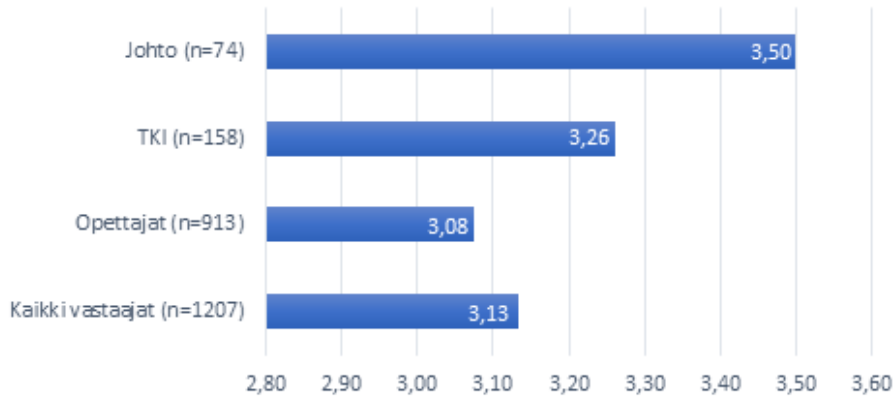
Minä yrittäjyyden edistäjänä työyhteisössä (1–5)



Kuvio 10. Minä yrittäjyyden edistäjänä työyhteisössä väittämien keskiarvot.

Kuviossa 11 esitetään vielä keskiarvomuuttujan arvot vastaajaryhmien kesken. Johdon keskiarvo on korkein (ka. 3,5) ja opettajien matalin (ka. 3,1). TKI-henkilöstön keskiarvo jää näiden kahden ryhmän välille (ka. 3,3). Opettajilla on yllättävän matala keskiarvo kyseisen keskiarvomuuttujan kohdalla. Jostain syystä opettajat eivät koe itseään kovin vahvasti yrittäjyyden edistäjiksi omassa työyhteisössään.

Minä yrittäjyyden edistäjänä työyhteisössä (1–5)



Kuvio 11. Minä yrittäjyyden edistäjänä vastaajaryhmittäin.

Miesten ja naisten keskiarvot eivät eronneet Minä yrittäjyyden edistäjänä työyhteisössä -muuttujan kohdalla. Vastaajat, jotka olivat toimineet yrittäjänä, olivat hieman aktiivisempia työyhteisössään yrittäjyyden edistäjänä. Heidän keskiarvonsa oli 3,5, kun muilla vastaajilla se oli 2,9. Ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p < 0,001$).

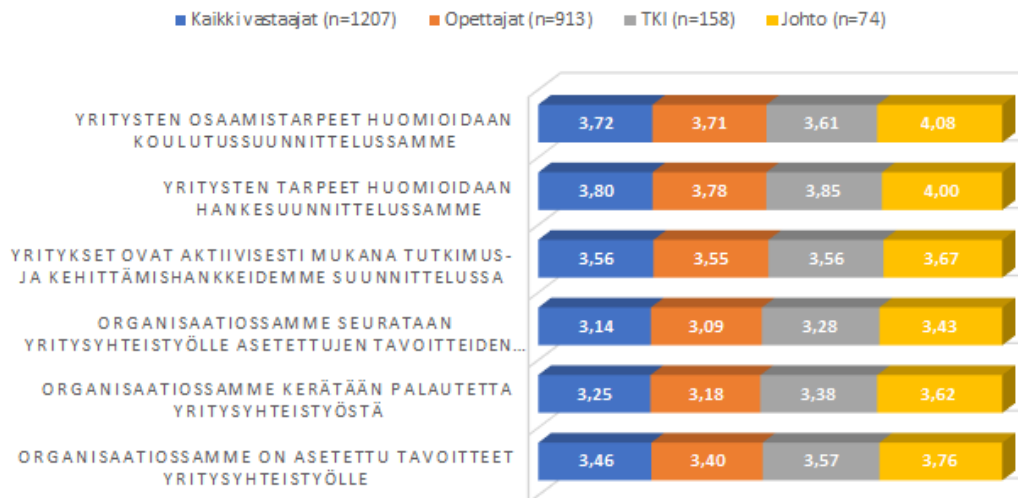
Yhteydessä keskiarvoihin oli myös se, oliko vastaaja osallistunut yrittäjyyskoulutukseen viimeisten kolmen vuoden aikana. Korkein keskiarvo oli niillä, jota olivat osallistuneet yli kolme kertaa (ka. 3,9), sen jälkeen niillä, jotka olivat osallistuneet 1–3 kertaa (ka. 3,2) ja alhaisin niillä, jotka eivät olleet osallistuneet yrittäjyyskoulutukseen ollenkaan (ka. 2,7). Vastaajien keskiarvojen ero on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p < 0,001$).

3.6 Työelämälähtöisyys koulutuksen kehittämisessä ja suunnittelussa

Työelämälähtöisyyttä koulutuksen kehittämisessä ja suunnittelussa mitattiin kuuden väittämän avulla, joiden yksittäiset keskiarvot vastaajaryhmittäin on esitetty kuviossa 12 (asteikko 1–5). Johto kokee muita ryhmiä enemmän, että yritysten osaamistarpeet huomioidaan koulutussuunnittelussa. Johdon keskiarvo väittämän kohdalla on 4,1, kun TKI-henkilöstöllä se on 3,6 ja opettajilla 3,7. Samoin hankesuunnittelussa yritysten tarpeet huomioidaan johdon mielestä hieman paremmin kuin muiden ryhmien mielestä (johto ka. 4,0, TKI-henkilöstö ka. 3,9, opettajat ka. 3,8).

Yrityksiä hyödynnetään kohtalaisen paljon tutkimus- ja kehittämishankkeiden suunnittelussa. Johdon keskiarvo väittämän kohdalla on 3,7, TKI-henkilöstön ja opettajien kohdalla 3,6. Yritysyhteistyön tavoitteita ei seurata vastaajien mielestä kovin paljon, kaikkien vastaajien keskiarvo on 3,1. Johdolla on kuitenkin muita korkeampi keskiarvo väittämän kohdalla (ka. 3,4). Erityisesti opettajat eivät pidä seurantaan kovinkaan vahvana (ka. 3,1). Myös yritysyhteistyöstä kerättävän palautteen osalta keskiarvot eroavat vastaajaryhmittäin. Johdon keskiarvo on 3,6, mutta opettajien vain 3,2 ja TKI-henkilöstön 3,4. Johto on myös eniten sitä mieltä, että organisaatiossa on asetettu tavoitteet yritysyhteistyölle (ka. 3,8). Opettajien keskiarvo on matalin (ka. 3,4). TKI-henkilöstön keskiarvo asettuu tähän välille (ka. 3,6).

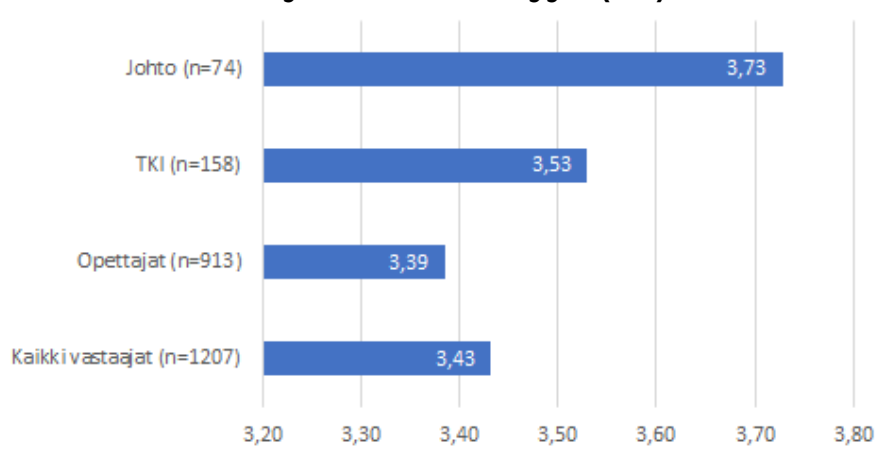
Työelämälähtöisyys (1–5)



Kuvio 12. Työelämälähtöisyyden keskiarvot.

Työelämälähtöisyydestä muodostettiin keskiarvomuuttuja. Kuviossa 13 on esitetty muuttujan keskiarvot vastaajaryhmittäin. Johdolla on selkeästi muita korkeampi keskiarvo työelämälähtöisyyden osalta (ka. 3,7). TKI-henkilöstön keskiarvo on 3,5 ja opettajien 3,4. Johto usein vastaa koulutussuunnittelusta ja yritys yhteistyön tavoitteiden asettamisesta, mikä osaltaan selittää heidän muita korkeampaa keskiarvoaan.

Työelämälähtöisyys (1–5)



Kuvio 13. Työelämälähtöisyys vastaajaryhmittäin.

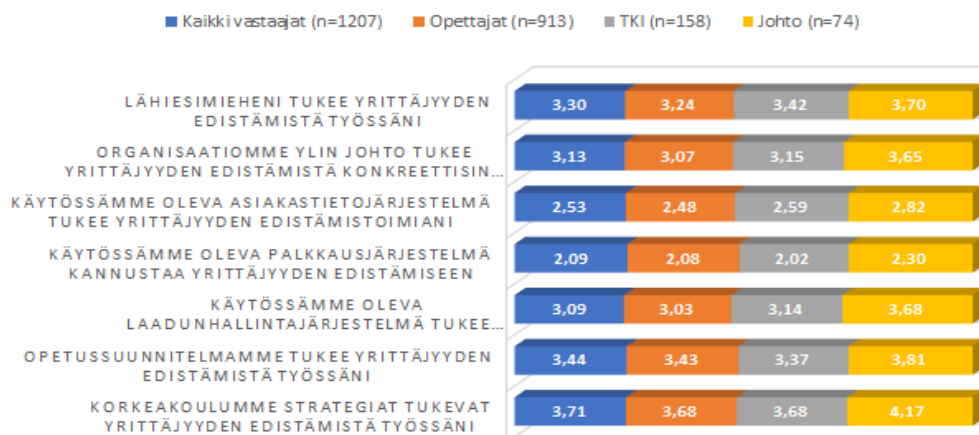
Työelämälähtöisyyden keskiarvomuuttujan arvot eivät eronneet sukupuolten perusteella eikä sen mukaan, oliko vastaaja toiminut yrittäjänä vai ei. Sitä vastoin se, oliko vastaaja osallistunut yrittäjyyskoulutukseen viimeisen kolmen vuoden aikana, oli yhteydessä keskiarvoihin. Korkein keskiarvo oli niillä, jota olivat osallistuneet yli kolme kertaa (ka. 3,6), sen jälkeen niillä, jotka olivat osallistuneet 1–3 kertaa (ka. 3,5) ja alhaisin niillä, jotka eivät olleet osallistuneet yrittäjyyskoulutukseen ollenkaan (ka. 3,3). Vastaajien keskiarvojen ero on tilastollisesti merkitsevä ($p < 0,01$).

3.7 Korkeakoulujen tuki yrittäjyyden edistämiseksi

Seuraavassa tarkastellaan korkeakoulun tukea yrittäjyyden edistämiseksi korkeakoulun toiminnassa. Siihen liittyvät väittämät ja niiden keskiarvot vastaajaryhmittäin on esitetty kuviossa 14. Korkein keskiarvo kaikkien vastaajien kesken on väittämässä ”Korkeakoulumme strategiat tukevat yrittäjyyden edistämistä työssäni” (ka. 3,7). Johdolla oli selkeästi muita ryhmiä korkeampi keskiarvo väittämän kohdalla (ka. 4,2, muut ryhmät ka. 3,7). Johdon tuen suhteen keskiarvot ovat matalimmat opettajilla. Lähiesimiestä koskeva keskiarvo on opettajilla 3,2 ja ylimmän johdon osalta 3,1. Johdolla on väittämässä selvästi muita korkeammat keskiarvot (molemmissa kohdissa ka. 3,7). TKI-henkilöstö asettuu tähän väliin (lähiesimiehen tuki ka. 3,4 ja ylimmän johdon tuki ka. 3,2).

Erytisen alhaiset keskiarvot ovat kohdassa ”Käytössämme oleva palkkausjärjestelmä kannustaa yrittäjyyden edistämiseen”. Siinä keskiarvo on kaikkien vastanneiden kesken vain 2,1 (johto ka. 2,3, TKI-henkilöstö ka. 2,0 ja opettaja ka. 2,1). Myöskään asiakastietojärjestelmän tuki ei ole kovin suuri (kaikkien vastanneiden ka. 2,5) samoin kuin laadunhallintajärjestelmän tarjoama tuki yrittäjyyden edistämiseen (ka. 3,1). Opetussuunnitelmien tarjoaman tuen osalta keskiarvot ovat hieman korkeammat (johto ka. 3,8, opettajat ja TKI-henkilöstö ka. 3,4).

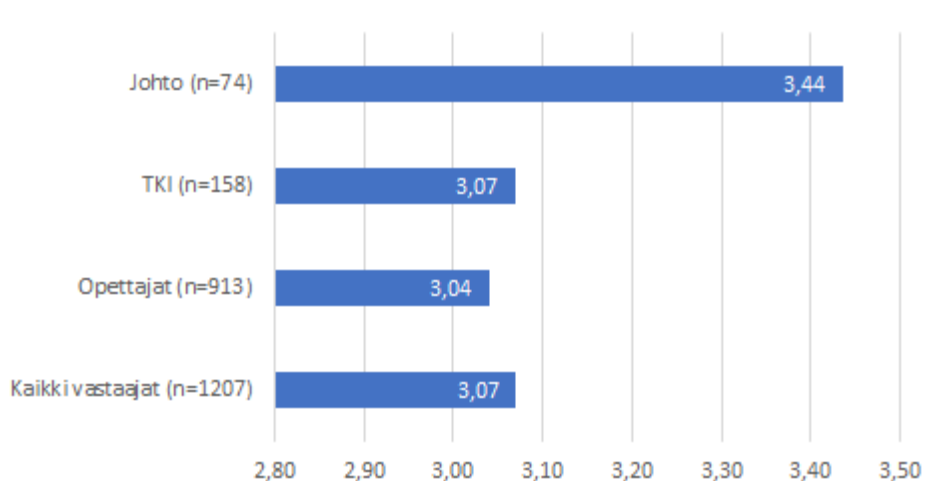
Korkeakoulujen tuki (1–5)



Kuvio 14. Korkeakoulujen yrittäjyyden edistämisen tukeen liittyvien väittämien keskiarvot.

Kuviossa 15 esitetään keskiarvomuuttujan arvot vastaajaryhmien kesken. Johdolla on selvästi muita korkeampi keskiarvo korkeakoulun yrittäjyyden edistämiseen antaman tuen kohdalla (ka. 3,4). TKI-henkilöstön (ka. 3,1) ja opettajien (ka. 3,0) keskiarvot ovat keskenään lähes samalla tasolla. Johdon korkeampi keskiarvo johtuu todennäköisesti siitä, että johto on vastuussa strategioista ja päättää järjestelmien käytöstä ja siitä syystä näkee tilanteen positiivisemmin kuin muut ryhmät.

Korkeakoulujen tuki (1–5)



Kuvio 15. Korkeakoulujen yrittäjyyden edistämisen tuen keskiarvot vastaajaryhmittäin.

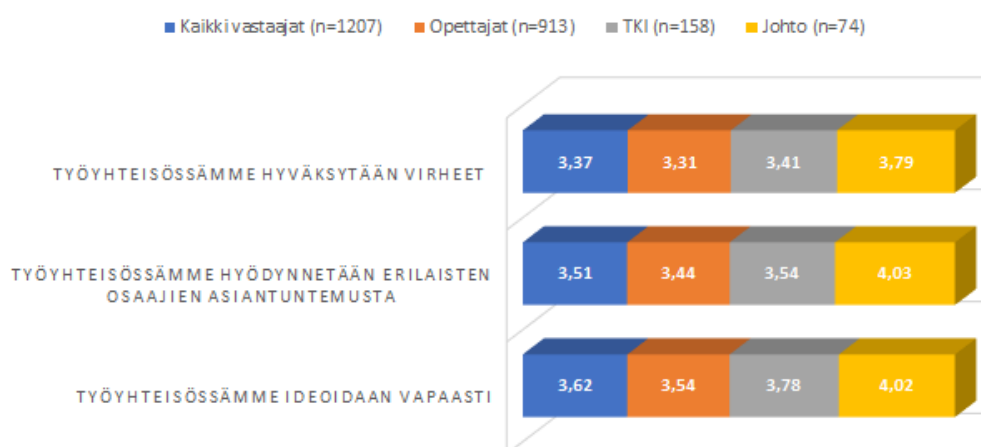
Sukupuolten välillä ei ollut eroa arvioissa korkeakoulun tuesta yrittäjyyden edistämiseksi, mutta aiemmin yrittäjänä toimineet kokivat korkeakoulun antaman tuen hieman korkeammaksi kuin muut vastaajat. Yrittäjänä toimineiden keskiarvo oli 3,1 ja muiden 3,0. Ero on tilastollisesti melkein merkitsevä ($p < 0,05$).

Yhteydessä keskiarvoihin oli myös se, oliko vastaaja osallistunut yrittäjyysaiheiseen koulutukseen viimeisten kolmen vuoden aikana. Korkein keskiarvo oli niillä, jota olivat osallistuneet yli kolme kertaa (ka. 3,3), sen jälkeen niillä, jotka olivat osallistuneet 1–3 kertaa (ka. 3,1) ja alhaisin niillä, jotka eivät olleet osallistuneet yrittäjyyskoulutukseen ollenkaan (ka. 2,9). Keskiarvojen ero yli kolme kertaa osallistuneiden ja ei ollenkaan osallistuneiden välillä on tilastollisesti erittäin merkitsevä ($p < 0,001$) ja merkitsevä ($p < 0,01$) yli kolme kertaa osallistuneiden ja 1–3 kertaa osallistuneiden kesken.

3.8 Toimintakulttuuri

Organisaation toimintakulttuuria arvioitiin kolmen väittämän avulla ja niiden keskiarvot vastaajaryhmittäin on esitetty kuviossa 16. Korkein keskiarvo on väittämän "Työyhteisössämme ideoidaan vapaasti" kohdalla (ka. 3,6). Johdolla on korkein keskiarvo (ka. 4,0), sen jälkeen TKI-henkilöstöllä (ka. 3,8) ja alhaisin opettajilla (ka. 3,5). Johdon keskiarvo on korkein myös väittämän "Työyhteisössämme hyödynnetään erilaisten osaajien asiantuntemusta" kohdalla (ka. 4,0). Opettajilla on matalin keskiarvo (ka. 3,4) ja TKI-henkilöstön keskiarvo jää näiden kahden ryhmän välille (ka. 3,5). Kaikista matalin keskiarvo on väittämällä "Työyhteisössämme hyväksytään virheet" (ka. 3,4). Opettajilla on on tämän väittämän kohdalla matalin keskiarvo (ka. 3,3) ja johdolla korkein (ka. 3,8). TKI-henkilöstön keskiarvo on 3,4.

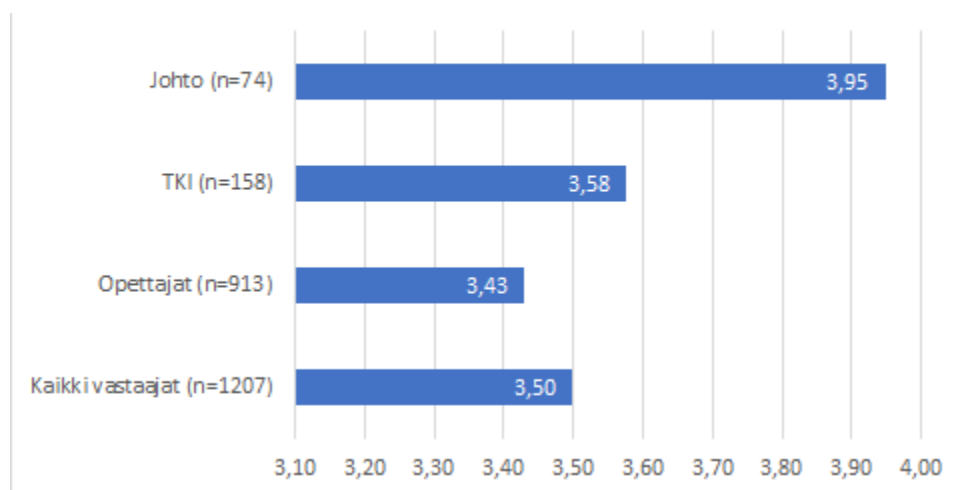
Toimintakulttuuri (1-5)



Kuvio 16. Toimintakulttuuriin liittyvien väittämien keskiarvot.

Kuviossa 17 on vielä esitetty toimintakulttuurin keskiarvot vastaajaryhmittäin. Johto keskiarvo on korkein (ka. 4,0), sen jälkeen TKI-henkilöstön (ka. 3,6) ja alhaisin opettajilla (ka. 3,4). Johto siis kokee muita ryhmiä enemmän toimintakulttuurin yrittäjämäiseksi eli sellaiseksi, jossa hyväksytään virheet, ideoidaan vapaasti ja käytetään erilaisten osaajien asiantuntemusta.

Toimintakulttuuri (1-5)



Kuvio 17. Toimintakulttuurin keskiarvot vastaajaryhmittäin.

Sukupuolten välillä ei ollut eroja keskiarvoissa eikä myöskään sen mukaan, oliko vastaaja toiminut yrittäjänä. Sitä vastoin yhteydessä keskiarvoihin oli se, oliko vastaaja osallistunut yrittäjyysaiheiseen koulutukseen viimeisten kolmen vuoden aikana. Ero löytyy erityisesti yli kolme kertaa osallistuneiden (ka. 3,6) ja ei ollenkaan osallistuneiden (ka. 3,4) väliltä ($p < 0,01$). 1-3 kertaa osallistuneiden keskiarvo oli 3,5, mutta se ei eronnut tilastollisesti merkitsevästi muiden ryhmien keskiarvosta.

3.9 Koulutusalojen vertailua keskiarvomuuttujista

Lopuksi on tarkasteltu kokonaisuuksia koulutusaloittain (Taulukko 5). Yrittäjyys opetuksessa -muuttujan kohdalla korkein keskiarvo on yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon alalla (ka. 4,0) ja matalin luonnontieteiden alalla (ka. 3,7). Yrittäjänä toimimista tukevat pedagogiset ratkaisut ja niiden arviointi muuttujan keskiarvo on samoin korkein yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon alalla (ka. 2,9). Matalin se on vuorostaan sosiaali- terveys- ja liikunta-alalla (ka. 2,3). Yrittäjämäisten valmiuksien ohjaaminen on korkeinta humanistisella ja kasvatusalalla (ka. 4,6) ja matalinta tekniikan ja liikenteen alalla (ka. 4,12). Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon alan vastaajilla on hieman muita korkeampi keskiarvo siinä, miten he kokevat itse edistävänsä yrittäjyyttä työyhteisössä (ka. 3,3). Matalimmat keskiarvot ovat vuorostaan sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan sekä tekniikan ja liikenteen alan vastaajilla (ka. 3,0). Työelämälähtöisyyden keskiarvo on korkein matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla (ka. 3,6) ja matalin humanistisella ja kasvatusalalla (ka. 3,2). Kulttuurialan vastaajat vuorostaan kokevat korkeimmaksi organisaation tarjoaman tuen yrittäjyyden edistämiseksi (ka. 3,4). Vähiten tukea kokevat saavansa sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan sekä tekniikan ja liikenteen alan vastaajat (ka. 3,0). Avoin ja kokeileva toimintakulttuuri saa korkeimmat keskiarvot humanistisen ja kasvatusalalla vastaajilta (ka. 3,9) ja alhaisimmat sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan vastaajilta (ka. 3,4).

Taulukko 5. Teemojen vastausten keskiarvot koulutusaloittain.

Teema	Koulutusala							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Yrittäjyys opetuksessa	4,02	3,71	3,73	3,91	3,96	3,65	3,88	3,82
Yrittäjänä toimimista tukevat pedagogiset ratkaisut ja niiden arviointi	2,92	2,42	2,34	2,65	2,68	2,48	2,61	2,58
Yrittäjämäisten valmiuksien ohjaaminen	4,36	4,12	4,44	4,40	4,18	4,29	4,40	4,60
Minä yrittäjyyden edistäjänä työyhteisössä	3,33	2,99	2,98	3,04	3,27	3,13	3,11	3,15
Työelämälähtöisyys	3,52	3,54	3,23	3,58	3,52	3,43	3,30	3,16
Korkeakoulujen tuki	3,14	3,01	2,99	3,15	3,24	3,08	3,43	3,14
Toimintakulttuuri	3,54	3,46	3,35	3,61	3,68	3,49	3,52	3,85

1=Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala,

2=Tekniikan ja liikenteen ala,

3= Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala,

4=Matkailu-, ravitsemis- ja talousala,

5=Luonnonvara ja ympäristöala,

6=Luonnontieteiden ala,

7=Kulttuuriala,

8=Humanistinen ja kasvatuala.

4 Yhteenvetoa mittaristosta tehdyistä tutkimuksista

Mittariston datasta on tehty useita erillisiä tutkimuksia, joihin voi tarkemmin perehtyä julkaisujen kautta. Tässä esitellään kuitenkin yhteenveto kolmen julkaistun artikkelin tärkeimmistä tuloksista ja johtopäätöksistä. Nämä on esitetty taulukossa 6.

Ensimmäinen artikkeli käsitteli opettajien omien yrittäjyysominaisuuksien vaikutusta hänen opetustoimintaansa. Tässä otettiin erityiseen tarkasteluun kaksi ominaisuutta: innovatiivisuus ja riskinotto-kyky. Artikkelissa osoitetaan, miten opettajan innovatiivisuus ja riskinotto-kyky vaikuttavat positiivisesti siihen, miten monipuolisesti hän hyödyntää erilaisia yrittäjyyden opetusmenetelmiä. Opetusmenetelmillä tarkoitetaan esim. kilpailujen, yritystarinoiden, yritysten ja simulaatioiden hyödyntämistä opetuksessa. Toiseksi artikkelissa osoitetaan, että opettajan oma innovatiivisuus ja riskinotto-kyky vaikuttavat positiivisesti siihen, kuinka aktiivisesti opettaja ohjaa opiskelijoiden yrittäjämäisiä valmiuksia. Näillä valmiuksilla tarkoitetaan mm. epävarmuudensietokykyä, innovatiivisuutta, vastuunotto-kykyä ja ennakointikykyä. Tulosten perusteella onkin tärkeää kehittää opettajien innovatiivisuutta ja riskinotto-kykyä, jos korkeakouluissa halutaan toteuttaa monipuolista yrittäjyysopetusta sekä ohjata opiskelijoiden yrittäjämäisiä valmiuksia.

Toinen artikkeli käsitteli sekin opettajan yrittäjämäisyyden vaikutusta käytettäviin yrittäjyyden opetusmenetelmiin. Tässä yrittäjämäistä opettajaa tarkasteltiin luovuuden, ongelmanratkaisukyvyyn uusien asioiden kokeilun ja ideoinnin näkökulmasta. Lisäksi artikkelissa tutkittiin sitä, mikä vaikutus on opettajan kokemalla yritysyrityksen helppoudella. Tulokset osoittavat, että mitä yrittäjämäisempi opettaja itse on, sitä sitä helpommaksi hän kokee yritysyrityksen toteuttamisen. Tällä on puolestaan suora vaikutus siihen, kuinka monipuolisia yrittäjyyden opetusmenetelmiä opettaja käyttää. Tulokset myös osoittavat, että opettajan omalla yrittäjämäisyydellä onkin epäsuora yhteys monipuolisten yrittäjyyden opetusmenetelmien käyttöön ja se välittyy kokonaan yritysyrityksen helppouden kautta. Toisin sanoen, jos opettaja kokee yritysyrityksen vaikeaksi, ei oma yrittäjämäisyys vaikutakaan opetusmenetelmien käyttöön. Yritysyrityksen helppous on siis erittäin tärkeä asia.

Kolmas artikkeli käsitteli opettajan yrittäjyyskoulutusasenteisiin vaikuttavia tekijöitä. Erityisesti tarkastelun kohteena olivat korkeakoulun strategiat ja johtamiskäytännöt ja niiden vaikutus opettajan asenteisiin. Tämän lisäksi tutkittiin opettajan oman taustan vaikutusta opettajan asenteiden muodostumiseen yrittäjyyskoulutusta kohtaan. Tulokset osoittavat, että jos opettaja kokee korkeakoulun strategioiden ja johtamiskäytäntöiden tukevan yrittäjyyden edistämistä, myös opettajan omat asenteet ovat silloin positiivisemmat yrittäjyyskoulutusta kohtaan. Myös opettajan omalla taustalla on merkitystä. Opettajan oma tausta yrittäjänä toimimisesta ennen nykyistä opetustyötä sekä opettajan osallistuminen yrittäjyyskoulutukseen vaikuttavat hänen asenteisiinsa positiivisesti. Tulokset myös osoittivat, että koulutusallalla on merkitystä. Yhteiskuntatieteiden, hallinnon ja liiketalouden alan opettajilla on muita positiivisemmat asenteet yrittäjyyskoulutusta kohtaan.

Taulukko 6. Yhteenvetoa yrittäjyysmittariston datasta tehdyistä tutkimuksista.

Artikkeli	Tavoite	Päättulos
1*	Artikkelissa tarkastellaan opettajan innovatiivisuuden ja riskinottokyvyn yhteyttä hänen käyttämiinsä yrittäjyyden opetusmenetelmiin sekä siihen, miten aktiivisesti hän ohjaa opiskelijoiden yrittäjämäisiä valmiuksia.	Opettajan innovatiivisuudella ja riskinottokyvyllä on vaikutusta siihen, miten monipuolisesti hän hyödyntää erilaisia yrittäjyyden opetusmenetelmiä. Lisäksi innovatiivisuus ja riskinottokyky lisäävät opettajan panostamista opiskelijoiden yrittäjyysvalmiuksien ohjaamiseen.
2*	Tarkastelu keskittyy opettajan yrittäjämäisyyden (luovuus, ongelmanratkaisukyky, ideointi ja uusien asioiden kokeilu) vaikutukseen käytettyihin opetusmenetelmiin sekä tässä yhteydessä yritysyhteistyön helpouteen.	Tulokset osoittavat, että opettajan omalla yrittäjämäisyydellä on vaikutusta siihen, millaisia opetusmenetelmiä hän käyttää, mutta tämä vaikutus on epäsuora ja välittyy sen kautta, kuinka helpoksi opettaja kokee yritysyhteistyön toteuttamisen. Yritysyhteistyön helppous vaikuttaa suoraan siihen, miten monipuolisesti opettaja käyttää erilaisia yrittäjyyden opetusmenetelmiä.
3*	Artikkelissa selvitetään korkeakoulun strategian ja johtamiskäytäntöjen vaikutusta opettajien yrittäjyysopetusta koskeviin asenteisiin. Lisäksi selvitetään opettajan oman taustan (yrittäjyystausta ja osallistuminen yrittäjyyskoulutukseen) vaikutusta opettajan asenteisiin.	Korkeakoulun strategialla ja johtamiskäytänteillä on suora vaikutus siihen, millaiset asenteet opettajilla on yrittäjyyskoulutusta kohtaan. Lisäksi opettajan oma yrittäjyystausta sekä osallistuminen yrittäjyyskoulutukseen vaikuttavat positiivisesti hänen asenteisiinsa yrittäjyyskoulutusta kohtaan.
1*		Joensuu-Salo Sanna, Peltonen Kati, Hämäläinen Minna, Oikkonen Elena & Raappana Anu. (2021). Entrepreneurial teachers do make a difference — or do they? <i>Industry and Higher Education</i> , 35(4), 536-546.
2*		Joensuu-Salo, S., Peltonen, K., Oikkonen, E., Hämäläinen, M., Arhio, K. (2020). The Impact of Entrepreneurial Teaching: The Mediating Effect of the Teacher's Ease of Performing University-Business Collaboration. <i>Journal of Finnish Studies</i> , 23(2), 74-103.
3*		Hämäläinen, M., Joensuu-Salo, S., Peltonen, K. & Raappana, A. (2022). HEI teachers' perceptions on entrepreneurship education: the role of teacher's entrepreneurial background and HEI's managerial support. In Henry, C., Garbriel, B., Sailer, K., Bernadó-Mansilla, E. & Lahikainen, K. (Eds.), <i>Strategies for the Creation and Maintenance of Entrepreneurial Universities</i> . IGI Global. 114-141.

5 Johtopäätökset ja suositukset yrittäjyyden edistämistoimenpiteiden kehittämiseksi

Yhteenvedona voidaan todeta, että opettajan omalla taustalla ja yrittäjämäisyydellä on vaikutusta siihen, miten ammattikorkeakoulussa toimiva opettaja toteuttaa yrittäjyyttä edistävää toimintaa työssään. Osalla opettajista on yrittäjyyskokemusta tai muutoin hankittua yrittäjyyteen kytkeytyvää erityisosaamista, mikä voi olla työyhteisölle merkittävä voimavara yrittäjyyden edistämiseksi. Kuten aiemmin tässä raportissa on todettu, yrittäjänä toimineet opettajat ovat jonkin verran muita aktiivisempia yrittäjyyden edistäjiä omassa työympäristössään.

Yritysyhteistyön toteuttaminen on yksi ammattikorkeakoulun aluevaikuttavuuden osatekijä ja siihen tulee kiinnittää huomiota erityisesti organisaation johdon tasolla. Aiemmissa kansainvälisissä tutkimuksissa on todettu, että yritysyhteistyön toteuttamiselle saattaa olla useita esteitä. Nämä esteet voivat liittyä esimerkiksi suhteisiin, rahoitukseen tai organisaation kulttuuriin (esim. Galán-Muros & Plewa, 2016). Nämä esteet on hyvä tunnistaa ja tiedostaa, että niihin on mahdollista aktiivisella toiminnalla vaikuttaa. On hyvä tiedostaa myös se, että yritysyhteistyön helppous nousee tärkeäksi selittäjäksi siihen, miten opettajan oma yrittäjämäisyys pääsee esiin käytännön opetustyössä. Mikäli opettaja kokee yritysyhteistyön helpoksi, hän toteuttaa sitä aktiivisemmin ja monipuolisemmin. Toisin sanoen organisaation tuella, selkeillä ja toimivilla prosesseilla sekä toiminnan jatkuvalla kehittäväällä arvioinnilla on merkitystä sille, miten opettajan yrittäjyysosaaminen tulee osaksi opetusta.

Ammattikorkeakouluissa olisikin tärkeää edistää yritysyhteistyötä monin eri tavoin. Käytännössä tämä tarkoittaa resursointia opettajille verkostojen rakentamiseen sekä kannustusta osallistua eri yhteistyöfoorumeihin työelämän kanssa. Verkostot ovat usein henkilökohtaisia, mutta näitä voisi yrittää laajentaa korkeakoulukohtaisiksi ja osallistaa opettajia aktiiviseen yritysyhteistyöhön. Samalla tulokset myös osoittavat, että ammattikorkeakoulun omilla strategioilla ja johtamiskäytänteillä on iso merkitys. Esimerkiksi yritysyhteistyön tavoitteet tulee asettaa johdon tasolta. Tavoitteiden toteutumista on tuettava resursseilla ja palkkioilla.

Johdon ohjaus ja tuki vaikuttaa suoraan opettajan asenteisiin yrittäjyyskoulutusta kohtaan – jos ammattikorkeakoulu pitää yrittäjyyden edistämistä tärkeänä, näkyy se myös opettajien asenteissa ja sitä kautta arjen toiminnassa. Myös opettajan saamalla koulutuksella on merkittävä vaikutus siihen, miten yrittäjyyskoulutus toteutuu. Opettajan osallistuminen yrittäjyysaiheiseen koulutukseen vaikuttaa positiivisesti asenteisiin, mikä näkyy myös käytännön toimintana opettajan opetustyössä. Merkitystä on sillä, kuinka usein ja minkälaiseen koulutukseen opettaja osallistuu. Yrittäjyyskoulutus olisikin hyvä kytkeä osaksi opettajaopintoja. Lisäksi ammattikorkeakouluissa tulisi tarjota mahdollisuuksia vertaisoppimiseen ja mentorointiin, jolloin erilaista osaamista voisi hyödyntää laaja-alaisesti omassa työyhteisössä.

Yrittäjämäisen kulttuurin kehittäminen on tärkeä asia korkeakouluissa. Se on osa yrittäjämäistä korkeakoulua (Mascarenhas ym., 2017) ja toisaalta ideoinnin vapaus, kaikkien asiantuntemuksen hyödyntäminen ja virheiden salliminen luovat myös viihtyisämpää työilmapiiriä. Siksi yrittäjämäisen kulttuurin mittaaminen on myös tärkeää korkeakouluissa: mittaamalla saadaan kartoitettua nykyinen taso ja sen perusteella kehitettyä yrittäjämäistä kulttuuria edelleen. Opettaja voi seurata oman osaamisen kehittymistä tähän tarkoitukseen rakennetun mittariston avulla. Se löytyy osoitteesta: www.lut.fi/yrittajyysmittaristo.

Kehittämissuositukset tiivistettynä:

- Korkeakoulu panostaa tarjoamalla reursseja ja koulutusta yrittäjämäisyyden kehittämiseen.
- Organisaation johto asettaa selkeät tavoitteet ja seuraa niiden toteutumista. Palkitsee ja kannustaa.
- Opettajille annetaan aikaa ja tilaa kouluttautua, verkostoitua ja kehittyä.
- Yrittäjämäinen kulttuuri rakennetaan yhdessä.

Lähteet

- Arene ry (2018). Korkeakoulujen yrittäjyysuositukset. Saatavana: <https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2018/Yritt%C3%A4jyysuositukset/Yritt%C3%A4jyysuositukset%20korkeakouluille%202018.pdf>
- Arene ry. (2017). Innovaatioita, kehittämistoimintaa ja tutkimusta. Kaikki kirjaimet käytössä ammattikorkeakoulujen TKI-toiminnassa. Saatavana: http://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2018/arene_innovaatioita-kehittamistoimintaa-ja-tutkimusta_23032017.pdf?_t=1526901760
- Arene ry. (2018). Korkeakoulujen yhteiskunnallinen vaikuttavuus – jatkotoimet (VVV). <http://www.arene.fi/julkaisut/raportit/korkeakoulujen-yhteiskunnallinen-vaikuttavuus-jatkotoimet-vvv/>
- Bishop K., D'Este, P. & Neely, A. (2011). Gaining from interactions with universities: Multiple methods for nurturing absorptive capacity. *Research Policy*, 40(1), 30-40. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2010.09.009>
- European Commission. (2018). Education and Training. Council Recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning. ST/9009/2018/INIT OJ C 189, 4.6.2018, p. 1-13.
- Alán-Muros, V. & Plewa, C. (2016). What drives and inhibits university-business cooperation in Europe? A comprehensive assessment. *R&D Management*, 46(2), 369-382.
- Gibb, A. (2009). Meeting the development needs of owner managed small enterprise: A discussion of the centrality of action learning. *Action Learning: Research and Practice*, 6 (3), 209-227.
- Lahikainen, K. (2021). The Emergence of a University Based Entrepreneurship Ecosystem. Lappeenranta. LUT University Press 2021.
- Lahikainen, K. & Pihkala, T. (2021). Global University Entrepreneurial Spirit Student Survey, National Report 2021 Finland.
- Huggins, R. & Thompson, P. (2014). Culture, entrepreneurship and uneven development: A spatial analysis. *Entrepreneurship & Regional Development*, 26(9-10), 726-752.
- Hägg, O. & Peltonen, K. (2014). Towards a conceptual understanding of entrepreneurial pedagogy. *Yrittäjyyskasvatuksen Aikakauskirja*, 1(2013), 21-44.
- Joensuu-Salo, S., Peltonen, K., Oikonen, E., Hämäläinen, M., Arhio, K. (2020). The Impact of Entrepreneurial Teaching: The Mediating Effect of the Teacher's Ease of Performing University-Business Collaboration. *Journal of Finnish Studies*, 23(2), 74-103.
- Joensuu-Salo Sanna, Peltonen Kati, Hämäläinen Minna, Oikonen Elena & Raappana Anu. (2021). Entrepreneurial teachers do make a difference — or do they? *Industry and Higher Education*, 35(4), 536-546.
- Hämäläinen, M., Joensuu-Salo, S., Peltonen, K. & Raappana, A. (2022). HEI teachers' perceptions on entrepreneurship education: the role of teacher's entrepreneurial background and HEI's managerial support. In Henry, C., Garbriel, B., Sailer, K., Bernadó-Mansilla, E. & Lahikainen, K. (Eds.), *Strategies for the Creation and Maintenance of Entrepreneurial Universities*. IGI Global. 114-141.
- Kotila, H. (2012). Oppimiskäsitteet ja oppiminen ammattikorkeakoulujen toimintaympäristöissä. Teoksessa Kotila, H. ja Mäki, K. (toim.) *Ammattikorkeakoulupedagogiikka 2*, (s. 26-52). Helsinki: Edita.
- Kotila, H. & Mäki, K. (toim.). (2012). *Ammattikorkeakoulupedagogiikka 2*. Helsinki: Edita.
- Lind, F., Styhre, A. & Aaboen, L. (2013). Exploring university-industry collaboration in research centres. *European Journal of Innovation Management*, 16(1), 70-91. <https://doi.org/10.1108/14601061311292869>
- Lindh, I. (2017). An Entrepreneurial Mindset: Self-Regulating Mechanisms for Goal Attainment. Doctoral thesis. Luleå University of Technology. Department of Business Administration, Technology and Social Sciences. Available at: <http://ltu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1089965/FULLTEXT01.pdf>
- Lindh, I., & Thorgren, S. 2016. Entrepreneurship education: The role of local business life. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(5-6), 313-336.
- Markkula, M., & Kune, H. (2015). Making Smart Regions Smarter: Smart Specialization and the Role of Universities in Regional Innovation Ecosystems. *Technology Innovation Management Review*, 5(10), 7-15.
- Mascarenhas, C., Marques, C., Galvão, A. & Santos, G. (2017). Entrepreneurial university: towards a better understanding of past trends and future directions. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 11(3), 316-338.
- Moilanen, H., Halla, M. & Alin, P. (2015). Openness in university-industry collaboration: probing managerial perceptions. *European Journal of Innovation Management*, 18(4), 493-507. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2013-0048>
- Nyyssölä, H. (2008). Omistajaohjaus, sisäinen yrittäjyys ja tuloksellisuus ammattikorkeakouluissa. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.

- Opetus- ja kulttuuriministeriö. (2017). Yrittäjyyslinjaukset koulutukseen. <http://minedu.fi/documents/1410845/4363643/yrittajyyslinjaukset-koulutukseen-okm-2017.pdf/dd81b6e7-888e-45e4-8c08-40d0d5a5277e>
- Perkmann M., Tartari V., McKelvey M., Autio E., Broström A., D'Este P., Fini R., Geuna A., Grimaldi R., Hughes A., Krabel S., Kitson M., Llerena P., Lissoni F., Salter A. & Sobrero M. (2013). Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university–industry relations. *Research Policy*, 42(2), 423-442.
- Pieskä, S. (2012). Enhancing Innovation Capability and Business Opportunities. Cases of SME-Oriented Applied Research. *Jyväskylä Studies of Business and Economics* 110. University of Jyväskylä.
- Pittaway, L., & Cope, J. (2007). Simulating entrepreneurial learning: integrating experiential and collaborative approaches to learning. *Management Learning*, 38(2), 211-233.
- Rantala-Nenonen, K. (2014). Työelämäläheinen oppiminen – mahdollisia oppimiskäsityksiä. Teoksessa K. Rantala-Nenonen (toim.) *Pedagoginen kehittäminen. KITIä kanssa! Uudistavaa yhteistoiminnallista oppimista* (s. 8-32). Metropolia ammattikorkeakoulu. Mikrokirjat. <http://mikrokirjat.metropolia.fi>
- Rossano-Rivero, S. & Wakkee, I. (2018). Academic entrepreneurship in the context of education: The role of the networking behaviour of academics. *Journal of Science and Technology Policy Management*, <https://doi.org/10.1108/JSTPM-03-2018-0034>
- Saari, S. (2004). Tulomatriisiohjaus, ominaisuudet ja käyttö. Vantaa: Dark Oy.
- Työ- ja elinkeinoministeriö (2019). Pk-yritysten yhteistyö korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten kanssa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2019:35. Saatavilla: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161615/TEM_2019_35_Yhteistyoaanlyysi.pdf
- Vihervaara, T. (2015). Yritysyhteistyö opetuksessa. Käytännön käsikirja yliopistoille ja yrityksille. Helsinki, Aalto-yliopisto: Nordprint.

ISBN Electronic publication 978-952-335-824-9
ISSN-L 2243-3384, ISSN 2243-3384

LUT Scientific and Expertise Publications

Lahti 2022