

Jussi Halttunen, KTT  
rehtori, toimitusjohtaja  
Jyväskylän ammattikorkeakoulu  
FINPIN-verkoston puheenjohtaja 2007 –  
etunimi.sukunimi@jamk.fi

**MITEN VOISIMME SAAVUTTA YRITTÄJYYTTÄ EDISTÄVÄN  
TYÖILMAPIIRIIN AMMATTIKORKEAKOULUISSA? –  
KOMMENTTIPUHEENVUORO**

Yliopettaja Kari Salo Seinäjoen ammattikorkeakoulusta ja yliopettaja Merja Drake Haaga-Heliasta ovat kirjoittaneet ansiokkaan ja kantaa ottavan kirjoituksen "Opettajavirkamiehestä projektin kautta sivutoimiyrittäjäksi", joka osuu mielestäni monessa suhteessa "naulan kantaan" ja on ajankohtainen etenkin nykyisessä taloustilanteessa. Kirjoittajat eivät varsinaisesti esitä mitään toimenpidesuosituksia, mutta erityisesti "vallitsevan opettajien virkamiesmentaliteetin" kyseenalaistaminen ja kritisointi kirjoituksen rivien välissä, miellytti minua tavattomasti. Tämä tilanne vastanee hyvin nykypäivää ja arjen työskentelyä monessa ammattikorkeakoulussa, jopa niissäkin jotka ovat toimineet jo pitkään osakeyhtiöinä, ja joissa ei ole ainuttakaan virkasuhteista henkilöä. Kirjoittajat analysoivat mielenkiintoisella tavalla myös SAK:n tutkimusjohtaja Kimmo Kevätsalon väitöskirjassa esitettyä käsitettä "yrittäjämäinen palkkatyö". Vaikka Kimmo Kevätsalo ei kuulukaan valtakunnassa yrittäjyyden kannattajiin, on hänen esittämä työelämän malli erityisesti nykyisessä taloustilanteessa hyvin relevantti. Meidän kaikkien on toimittava yrittäjämäisesti myös palkansaajaroolissa toimiessamme. Yrittäjämäisen opettajan toimintamalli on tavoiteltava asia myös ammattikorkeakouluissa. Sen vastakohta lienee "virkamiesmäinen" toimintamalli, jota jotkut OAJ:n aktiivit edelleenkin pitävät eräänlaisena ideaalimallina. Samoilla argumenteilla myös professoriliitto ja jotkut Helsingin yliopiston oikeustieteellisen tiedekunnan professorit ovat arvostelleet uutta yliopistolakia. Sarkastisesti voisi todeta, että kun virat loppuvat korkeakouluista, niitä kaipaamaan jäävät ainoastaan piintyneimmät viranomaiset, eivät opiskelijat, eivätkä toivon mukaan myöskään opettajien enemmistö.

## **Yrittäjyyden arvostus avoimessa yhteiskunnassa**

Yrittäjyyden arvostus on Suomessa noussut tasaisesti 1990-luvun alun lamavuosien jälkeen, kun on yleisesti tiedostettu yritysten merkitys yhteiskunnan hyvinvoinnin turvaajana. Mielestäni yrittäjyyden arvostuksen aallonpohja saavutettiin Suomessa 1970-luvun puolivälissä, jolloin vahva vasemmistoradikalismi erityisesti korkeakouluopiskelijoiden ja tutkijoiden keskuudessa vaikutti yrittäjyyteen kielteisesti suhtautuvan asenneilmaston syntymiseen. Yrittäjyys ja erityisesti yritysten kasvu ja omistajien hyötyminen nähtiin yhteiskunnan eriarvoisuutta lisäävänä ja tasa-arvoa ja demokratiaa vaarantavana tekijänä ja prosessina kohti haitallisena pidettävää monopolikapitalismia (vrt. Gronow, Klemola & Partanen 1977 sekä Engeström 1972). Viime vuosina vahvistunut kansainvälisen talouden globalisaatiokehitys ja siihen liittyvät negatiiviset lieveilmiöt kuten ICT-alan yritysten lopettamiset, teollisuuden laajat irtisanomiset, Kiina-ilmiö sekä joidenkin yritysten taloudelliset väärinkäytökset voivat vaikuttaa negatiivisesti yleiseen yrittäjyyteen asennoitumiseen yhteiskunnassa.

## **Paluuta 1970-luvun sosialismiin ei ole**

Huomattava osa ammattikorkeakoulujen nykyisistä opettajista sekä rehtoreista on opiskellut 1970-luvulla vallinneessa yrittäjyydelle kielteisessä asenneilmastossa. Tämä tekijä voi osittain selittää muutosvastarinnan ja nihkeyden omaksua nykyistä aktiivisempi yrittäjyyskasvattajan rooli. Ammatillisten kvalifikaatioiden ja professioiden tunnistaminen ja niihin liittyvät oppimistavoitteet nähdään edelleenkin kuitenkin ensisijaisesti palkkatyön näkökulmasta. Huuskosen (1989) mukaan ihmisen asenteet ovat suhteellisen muuttumattomia, mutta ympäröivällä yhteiskunnalla ja sosiaalisella kanssakäymisellä on vaikutusta siihen, minkälaisiksi asenteet muovautuvat. Asenteiden taustatekijöistä merkittävimpiä ovat Ruohotien (1998) mukaan uskomukset, jotka rakentuvat ja muotoutuvat henkilökohtaisen arvoperustan, kokemusten sekä organisaation ja toimintaympäristön kulttuurin pohjalta. Melin (2001) toteaa väitöskirjassaan, että henkilön asenteet ilmenevät tyyppillisenä suhtautumistapana tiettyyn asiaan tai kohteeseen.

Olen muutaman kerran yrittänyt ottaa julkisesti kantaa yrittäjämäisemmin toimivan ammattikorkeakoulun puolesta erällä kirjoituksillani. Toivottavasti tämä "sohaisuni" synnyttää vilkkaan keskustelun Kever-verkkolehden lukijoiden piirissä. Kun yliopistot ovat uuden lainsäädännön myötä luopumassa

virkasuhteista ja valtaosa amk:eista on muuttumassa osakeyhtiöiksi, voimme toivoa, että Salon ja Draken kuvaama opettajien virkamiesmentaliteetti on pian menneen talven lumia. Nyt on aika purkaa ”piilososialistiset” rakenteet ja ryhtyä aktiivisesti rakentamaan yrittäjämäistä ammattikorkeakoulua. Siihen on tarjolla erinomaisia aineksia erityisesti OPM:n ylijohtaja Sakari Karjalaisen johdolla toimineen korkeakoulupohjaisen yrittäjyyden edistämisen työryhmän muistiossa, joka julkistettiin maaliskuussa. Työryhmä esittää selkeän vision ja suositukset korkeakoulupohjaisen yrittäjyyden edistämiseksi: ”Jokaisessa korkeakoulussa on hyväksytty toimintatapa, jossa kannustetaan ja tarjotaan valmiuksia yrittäjän uralle, synnytetään innovaatioita ja luodaan edellytyksiä yritysten kasvulle”.

### **JAMKin yrittäjyyspolitiikka v. 2005**

Jyväskylän ammattikorkeakoulun hallitus vahvisti vuonna 2005 ammattikorkeakoulun yrittäjyyspolitiikan, mikä oli tiettävästi ensimmäinen ”virallinen” yrittäjyyskannanotto politiikkatasolla korkeakouluissa Suomessa. Olin silloin kehitysjohtajana ja vararehtorina sitä aktiivisesti laatimassa. Tässä muutamia kursivilla esitettyjä sitaatteja JAMKin yrittäjyyspolitiikasta ja omia kommenttejäni sen toteutumisesta ammattikorkeakoulussamme.

*Jyväskylän ammattikorkeakoulun yrittäjyyspolitiikan tavoitteena on edesauttaa ammattikorkeakoulun yrittäjyyskasvatuksen tehtävien ja tavoitteiden toteutumista sekä vahvistaa ammattikorkeakoulun yhteistä toimintakulttuuria suhteessa sisäiseen ja ulkoiseen yrittäjyyteen. Yrittäjyyspolitiikan lähtökohtana on näkemys ammattikorkeakoulun keskeisestä roolista sen eri toimialojen yrittäjyyskasvattajana ja yritysten kehittäjänä ja tämän roolin jatkuvasta kehittämisestä muuttuvassa toimintaympäristössä. Tavoitteena on luoda sellaiset toiminnalliset edellytykset ja puitteet, että korkeakouluyhteisö voi saavuttaa sille osoitettavat tavoitteet yrittäjyyden vahvistamisessa toiminta-alueellaan. Yrittäjyyspolitiikassa määritettävillä yrittäjyyden edistämisen keinoilla vaikutetaan siihen, että sisäinen ja ulkoinen yrittäjyys voi toteutua kaikilla ammattikorkeakoulun tehtäväalueilla, jokaisella koulutuslallalla ja kaikissa koulutusohjelmissa osana ammattikorkeakoululaissa määriteltyjä tehtäviä.*

Olimme tätä laatiessamme vuonna 2005 ”oikeilla jäljillä”, sillä ylijohtaja Karjalaisen johtama työryhmä on likimain samansanisesti linjannut asioita koko korkeakoulukentässä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun yrittäjyyspolitiikan keskeisiä tavoitteita ovat:

- *Ammattikorkeakoulun yhteistä arvoperustaa vahvistetaan suhteessa sisäiseen ja ulkoiseen yrittäjyyteen. (Yhteiset arvot ovat: vastuu – luottamus – luovuus)*
- *Sisäisen yrittäjyyden toimintaperiaatteet vahvistetaan ammattikorkeakoulun toiminnan lähtökohdiksi ja sen pitkäjänteisen kehittämisen tueksi.*
- *Yrittäjyyspolitiikan mukaisilla ratkaisuilla tuetaan osaltaan ammattikorkeakoulun strategisten avaintavoitteiden saavuttamista. (Avainalueet ovat: koulutuksen laatu, toimintaympäristön ja oman toiminnan kansainvälistyminen, tutkimus- ja kehitystoiminnan vaikuttavuus sekä oman osaamisen jatkuva kehittäminen)*
- *Henkilöstön yrittäjyyskasvattajaroolia vahvistetaan kehittämällä siinä edellytettäviä ammatillisia, pedagogisia sekä asenteellisia valmiuksia*
- *Osaamisen johtamisella vahvistetaan sitä ajattelutapaa, jonka mukaan ulkoinen yrittäjyys on aina tasavertainen uravaihtoehto opiskelijalle toisen palvelukseen sijoittumisen ohella ammattikorkeakoulusta valmistuville henkilöille*
- *Tavoitteena on saavuttaa ammattikorkeakoulussa sellainen työkuulttuuri ja johtamistapa, jotka ovat joustavia ja edistävät kokeiluja, oppimista sekä synergisiä ja prosessimaisia ratkaisuja ja edesauttavat opiskelijoiden ja henkilöstön yrittäjyysorientaation vahvistumista*
- *Ammattikorkeakoulun sisäisen innovaatiotoiminnan edistäminen ja uusien innovaatioiden muuntaminen yritystoiminnaksi*

Tarkasteltaessa asetettuja tavoitteita vuonna 2005 on todettava, että paljon on vielä tehtävä JAMKissakin etenkin työkuulttuurin ja johtamisen osalta, jotta opiskelijoiden yrittäjyysaste saataisiin nousemaan. Kuitenkin olemme edenneet yrittäjyyspolitiikan suuntaviivojen mukaisesti, tosin tuskallisen hitaasti.

### **Opettajien sivutoimisesta yrittäjyydestä**

Kari Salon ja Merja Draken kirjoituksessa käsiteltiin ansiokkaasti ja analyttisesti opettajien sivutoimista yrittäjyyttä ja sivutoimilupia. Myös JAMKissa on ollut lähes 10 vuoden ajan hyvin selkeä sivutoimilupikäytäntö, joka on tarkoittanut avoimuuden ja luottamuksen hengessä reiluja pelisääntöjä myös opettajien yrittäjyyden osalta. Rehtori/toimitusjohtaja tekee opettajan esimiehen ja yleensä yksikön johtajan esityksestä päätökset sivutoimiluvista ja -ilmoituksista. Menettelyä on pidetty JAMKin henkilöstön keskuudessa hyvänä ja se on uskoakseni johtanut siihen, että likimain kaikki sivutoimet ja -työt tulevat tarkasteluun hyvässä avoimuuden hengessä.

*Ammattikorkeakoulun henkilöstön toteuttama sivutoiminen yrittäjyys sekä opiskelijoiden opintojen aikainen yrittäjyys nähdään positiivisena mahdollisuutena ja yrittäjyyden osaamispääomaa lisäävinä toimina ja siihen pyritään kannustamaan. Henkilöstön sivutoimisen yrittäjyyden osalta edellytetään aina rehtorin myöntämä sivutoimilupa, jonka avulla varmistetaan, että harjoitettava yritystoiminta ei missään olosuhteissa kilpaile ammattikorkeakoulun kanssa, eikä haittaa henkilön päätehtävän suorittamista. Ammattikorkeakoulu ei missään olosuhteissa osta palveluita tai tuotteita henkilöstönsä sivutoimisilta yrityksiltä. Opiskelijoiden opintojen aikainen yrittäjyys tulee aina kytkeytyä suoritettaviin opintoihin. Yritystoiminnan ollessa osa koulutusohjelman oppimisympäristöä (esimerkiksi Tiimiakatemia) sitä voidaan toteuttaa ainoastaan opettajien tiiviissä ohjauksessa.*

Olen omana rehtorikautenani vuoden 2006 elokuun alusta lähtien pääsääntöisesti hyväksynyt minulle esitetyt sivutoimiluvat ja - ilmoitukset. Joskus olen pyytänyt joitakin tarkennuksia ja lisätietoja, joiden jälkeen lupa on hellinnyt. Hylkääviä päätöksiä ei ole kovin monta ja niissä on selkeästi ollut kysymys siitä, että henkilö on halunnut ilmeisesti kiertää joko verotusta tai sitten tehdä selkeästi JAMKin työsuhteeseen kuuluvia töitä jonkun kilpailijan lukuun peiteltysti. Tällaiset yksittäistapaukset jättävät aina pahan maun suuhun, varsinkin kun tieto niistä tulee yleensä jostain kiertokautta. Muutama "mätämuna" pilaa työyhteisössä helposti monen opettajan hyvätkin aikeet. Olen varsin vakuuttunut, että suurin osa opettajien yrittäjyishankkeista on kannatettavia ja ne lisäävät ymmärrystä ja osaamista yrittäjyyden saralla. Niiden avulla meille voi kasvaa entistä yrittäjämäisempiä opettajia, jotka voivat saada yrittäjyyden kipinän myös opiskelijoille. Olen suositellut opettajille ja johtajillemme osallistumista pk-yritysten hallitustyöskentelyyn asiantuntijana. Tästä on saatu hyviä kokemuksia ja sitä kautta myös amk:n työelämäyhteydet ovat lujittuneet.

### **Mitkä ovat opettajien yrittäjyyden pahimmat esteet ?**

Nopeasti tulee mieleen muutamia asioita. Ensimmäiseksi tietenkin opettajien ammattijärjestön fundamentalistiset edustajat, jotka varjelevat "virkamiesmentaliteettia" ja vuosityöajan tuntisuunnitelman kategorista tulkintaa dogmaattisesti ja vailla mitään joustoa. Onneksi tällainen edunvalvonta alkaa jo väistyä niissäkin piireissä. Toinen "piilososialismin" linnake on Kuntien eläkevakuutus KEVA, joka aika ajoin lähettelee rehtoreille ja ylläpitäjille ärhäköitä paimenkirjeitä, joissa uhataan erilaisilla sanktioilla, jos opetusta tehdään muuten kuin työsuhteessa. Tämä kategorinen tulkinta on valitettavasti pitkälti syönyt mahdollisuuden käyttää ulkopuolisia sivutoimisia

luennoitsijoita ja jäykistänyt opetuksen ostamista ammattikorkeakoulun ulkopuolelta. Se on myös leikannut opettajakunnalta joitakin luontevia yrittäjyysmahdollisuuksia.