

Sisäisen yrittäjyyden työelämämerkitys ja reflektiopinnat: opiskelijoiden näkökulma



Yliopisto-opiskelijat kokevat sisäisen yrittäjyyden vaikuttavan pääasiassa myönteisesti omiin uramahdollisuuksiin ja ammatilliseen kehittymiseen.

Yrittäjyyskasvatuksessa opiskelijat tulee ottaa nykyistä enemmän huomioon, jotta voidaan tukea heidän motivaatiotaan yrittäjyystaitojen opiskeluun ja taitojen siirtymistä työelämään. Tutkimus yliopisto-opiskelijoiden näkemyksistä sisäisestä yrittäjyydestä työelämässä perustuu oppimispäiväkirjoihin yrittäjyyden kurssilta.

YRITTÄJYYTTÄ ON EDISTETTY yliopistoissa ja yliopistokoulutuksessa voimakkaasti sekä koulutuspolitiikan että koulutuksen sisältöjen kautta (Laalo & Jauhiainen 2019; OKM 2017). Tavoite ei ole vain edistää opiskelijoiden yrittäjäksi ryhtymistä vaan laajemminkin tukea yrittäjämäisen ajattelun ja yrittäjyysosaamisen kehittymistä (Henry ym. 2005; Kyrö 2008; Mitchelmore & Rowley 2010). Kansantaloudellisten vaikutusten lisäksi yrittäjyyskasvatuksen tavoite on valmistaa opiskelijoita työmarkkinoille (Rae 2007). Siinä erotetaan kaksi pääsuuntausta (ks. Gibb 2002; Jones & English 2004; Liguori ym. 2019): 1) Kapean suuntauksen tavoite on kouluttaa opiskelijoista menestyviä yrittäjiä. 2) Laajemman suuntauksen tavoite puolestaan on kouluttaa yleisesti työelämässä pärjääviä opiskelijoita, jotka kykenevät soveltamaan taitojaan ja osaamistaan monipuolisesti.

Yrittäjyyskasvatus vaikuttaa myönteisesti opiskelijoiden työllistymiseen erityisesti asiantuntija- ja

johtotehtävissä (Bell 2016). Sen avulla saavutettavien taitojen, kuten muutoskyvykkyyden ja epävarmuuden sietokyvyn, ajatellaan auttavan yksilöitä pärjäämään vaikeissa ja hankalasti ennakoitavissa tilanteissa, esimerkiksi covid-19-pandemian runtelemilla työmarkkinoilla (Killinberg ym. 2021). Harva opiskelija perustaa yrityksen heti valmistumisensa jälkeen (Harima ym. 2021), mutta opiskelijat voivat hyödyntää työmarkkinoilla yrittäjämäisiä taitojaan ja valmiuksiaan sisäisenä yrittäjänä (ks. Killinberg ym. 2021). Monet valmistuneet työllistyvät organisaatioihin, joissa palkansaajien yrittäjämäistä toimintaa, sisäistä yrittäjyyttä, pidetään merkittävänä voimavarana (Antoncic & Hisrich 2003; Corbett, 2018; Pandey ym. 2020; Rivera 2017).

Vaikka yrittäjyyskasvatuksella ajatellaan olevan monenlaisia hyötyjä opiskelijoille, yrittäjyyden edistäminen ilman sen reflektiivistä tarkastelua ei ole kestävä (Hytti 2019). Yrittäjyyden tutkija Ulla Hytin (2019)

YRITTÄJYYDEN TUTKIJOIDEN JA OPETTAJIEN ON VAIKEA YMMÄRTÄÄ, MINKÄLAISET ASIAT MOTIVOIVAT OPISKELIJOITA KOHTI SISÄISTÄ YRITTÄJYYTTÄ JA MITÄ HYÖTYJÄ OPISKELIJAT KOKEVAT SIITÄ SAAVANSAA.

mukaan kaikkien opiskelijoiden yrittäjyysmyönteisyyden lisäämisen sijasta tulisi tähdätä yrittäjäksi ryhtymisestä kiinnostuneiden yrittäjyysosaamisen kehittämiseen. On myös ongelmallista tarjota yhdenmukaista yrittäjyysopetusta kaikille ilman, että otetaan huomioon opiskelijoiden tarpeet ja lähtökohdat tai jätetään tilaa heidän omalle reflektiolleen yrittäjyydestä ja yrittäjämäisestä toiminnasta. Oppimistulokset myös siirtyvät huonosti työelämään (ks. Lüthje & Franke 2003; Sieger ym. 2018; van Wetten ym. 2020), ja opiskelijoiden on vaikea mieltää yrittäjyyttä itselleen sopivana uravaihtoehtona (Komulainen ym. 2019). Yrittäjyyskasvatuksen suurimpia haasteita onkin se, että yrittäjyyden tutkijoilla ja opettajilla on edelleen vaikeuksia ymmärtää, minkälaiset asiat motivoivat opiskelijoita kohti sisäistä yrittäjyyttä ja mitä hyötyjä opiskelijat kokevat sillä olevan (Alam ym. 2020).

Tarkastelemme tässä tutkimuksessa yrittäjyyskasvatusta opiskelijoiden näkökulmasta hyödyntämällä yliopistotasoisien sisäisen yrittäjyyden kurssille osallistuneiden oppimispäiväkirja-aineistoa. Tutkimuksen tavoite on luoda ymmärrystä opiskelijoiden käsityksiä oman sisäisen yrittäjyytensä merkityksestä työelämässä sekä reflektiopintoja, jotka herättävät opiskelijoita pohtimaan sisäisen yrittäjyyden oma-kohtaisia merkityksiä. Tutkimuskysymykset ovat,

- 1) millaisia merkityksiä opiskelijat näkevät omalla sisäisellä yrittäjyydellään työelämässä olevan
- 2) minkälaisia reflektiopintoja he käyttävät pohiessaan omaa sisäistä yrittäjyyttään ja sen merkityksiä työelämässä.

Opiskelijoiden näkökulmaa omaan sisäiseen yrittäjyyteen hahmottamalla tuotamme tietoa, jonka avulla yliopistojen yrittäjyyskasvatusta voidaan kehittää yhä monimuotoisemmaksi ja opiskelijoiden erilaiset tarpeet, kiinnostuksen kohteet ja lähtökohdat huomioidonottavamiksi.

ULKOINEN JA SISÄINEN YRITTÄJYYS YRITTÄJYYSKASVATUKSESSA

Yrittäjyys on monimuotoinen ilmiö, jolle ei ole yksiselitteistä määritelmää. Monimuotoisuus tulee ilmi myös yrittäjyyskasvatuksen tutkimuksessa, jossa tarkastellaan sekä yrittäjyyskasvatuksen kapean suuntauksen mukaisesti ulkoista yrittäjyyttä että laajemman suuntauksen mukaisesti yrittäjämäistä toimintaa (ks. Peltonen ym. 2020). Ulkoisen yrittäjyyden tutkimus keskittyy omistajayrittäjyyteen, ja tarkastelu kohdistuu oman yrityksen perustamiseen ja kehittämiseen (ks. Leskinen 2001). Yrittäjämäisen toiminnan tutkimus puolestaan keskittyy sisäiseen yrittäjyyteen eli palkansaajien ulkoisen yrittäjyyden kaltaiseen innovatiiviseen ja uudistavaan toimintaan työelämässä (Antoncic & Hisrich 2003; Ilonen & Heinonen 2018; Kuratko & Morris 2018). Sisäisen yrittäjyyden käsitteen luonut yrittäjä ja kirjailija Gifford Pinchot (1985) kuvaa sisäisiä yrittäjiä työntekijöiksi, jotka toteuttavat unelmiaan työntekijöinä korostaen luovaa toimintaa ja uudistumista (Heinonen 2001; Pinchot 1985).

Ulkoista yrittäjyyttä yksilön uravalintana tarkastelevat tutkimukset keskittyvät usein yrittäjyyden vaikutuksiin yksilölle itselleen (Liguori ym. 2019). Yrityksen perustamisen ajatellaan vaikuttavan esimerkiksi yksilön taloudelliseen tilanteeseen ja tuloihin, sosiaaliseen asemaan ja työtyytyväisyyteen (Caines ym. 2019; Celuch ym. 2019). Sisäisen yrittäjyyden vaikutuksia puolestaan tarkastellaan usein yritysten toiminnan ja tarpeiden näkökulmasta: yrittäjämäisiä taitoja ja toimintaa pidetään innovatiivisen, menestyvän ja oppivan organisaation perusedellytyksinä (Antoncic & Hisrich 2003; Kuratko ym. 2014; Zahra 2015). Yksilön kannalta sisäistä yrittäjyyttä on pidetty työnantajien arvostamana kilpailuetuna, joka edistää työllistymistä ja uralla etenemistä (Pandey ym. 2020; Rivera 2017). Joissakin tutkimuksissa se on yhdistetty työntekijöiden

YLIOPISTO-OPISKELIJOIDEN KÄSITYKSET OMISTA YRITTÄJYYTTÄ JA YRITTÄJÄMÄISTÄ TOIMINTAA KOSKEVISTA KYVYISTÄÄN JA NIIDEN SUHTEESTA TYÖLLISTETTÄVYYTEEN NÄYTTÄYTYVÄT TUTKIMUKSISSA RISTIRIITAISINA.

työtyytyväisyyteen ja hyvinvointiin (Ahmed ym. 2013; di Fabio ym. 2017) sekä motivaatioon kehittää omaa asiantuntijuuttaan (Chan ym. 2017). Aiempi tutkimuskirjallisuus osoittaa, että yksilön sisäisellä yrittäjyydellä ajatellaan olevan merkitystä paitsi yksilölle itselleen, myös työnantajaorganisaatiolle.

SISÄINEN YRITTÄJYYS OSANA KORKEAKOULUTUSTA

Korkeakoulutuksen järjestämän yrittäjyyskasvatuksen moninaiset tavoitteet eivät rajoitu vain ulkoiseen yrittäjyyteen, vaan sillä myös tuetaan korkeakoulutettujen työllistymistä sisäisen yrittäjyyden kautta (Rae 2007). Tavoite on luoda opiskelijoille työelämälähtöisiä valmiuksia riippumatta siitä, työskentelevätkö he tulevaisuudessa yrittäjinä vai palkansaajina (Rae 2007; Nabi & Holden 2008). Nopeasti muuttuvat työ- ja toimintaympäristöt vaativat opiskelijoilta tulevaisuuden asiantuntijoina monipuolista osaamista ja työelämätaitoja, jotka takaavat oman menestymisen työelämässä ja vastaavat yritysten ja muiden organisaatioiden tarpeisiin. Yrittäjämäisen toiminnan taitoja pidetään tällaisena osaamisena. Siihen liitetään erityisesti aloitteellisuus, itseohjautuvuus, luovuus ja innovatiivisuus sekä mahdollisuuksien luomien ja edistäminen organisaatioissa (Antoncic & Hisrich 2003). Työntekijöiden sisäistä yrittäjyyttä on kuvattu jopa Graalin maljaksi, eli huomattavan tärkeäksi,

mutta valitettavan harvinaiseksi (Wickham 2006; Kansikas & Murphy 2010).

Yliopisto-opiskelijoiden käsityksiä yrittäjyydestä, työelämästä ja työllistymisestä osana yliopistoinstituution uudenlaisia arvoja on tutkittu yksittäisissä tutkimuksissa (ks. esim. Komulainen ym. 2019; Oinonen 2018; Rätty ym. 2019a). Tutkimusten mukaan yrittäjyys saa opiskelijoiden keskuudessa ristiriitaisia merkityksiä. Psykologian tutkija Katri Komulaisen ja kumppaneiden (2019) mukaan harva yliopisto-opiskelija pitää yrittäjyyttä itselleen varteenotettavana uravaihtoehtona, mutta näkee yrittäjämäisten taitojen edistämisen tärkeäksi muille opiskelijoille. Lisäksi yliopisto-opiskelijoiden käsitykset omista yrittäjyyttä ja yrittäjämäistä toimintaa koskevista kyvyistään ja niiden suhteesta työllistettävyyteen näyttäytyvät tutkimuksissa ristiriitaisina. Opiskelijat arvioivat tarvitsevänsä yrittäjämäisiä taitoja työelämässä ja jopa tunnistavat niitä itsellään, mutta kokevat silti oman työllistymisensä epävarmaksi (Rätty ym. 2019b).

Yliopisto-opiskelijat liittävät yrittäjyyteen nimenomaan ulkoisen yrittäjyyden (Salmijärvi ym. 2021), minkä vuoksi heidän on vaikeaa yhdistää omia toimintatapojaan yrittäjyyden käsitteeseen sekä tunnistaa ja sanoittaa omaa yrittäjyysosaamistaan (ks. Nyström & Wendelin 2021). Sisäisen yrittäjyyden osalta työnantajan hyötyjen näkökulma on usein vahvasti esillä yrittäjyysopetuksessa, mikä ei välttämättä motivoi opiskelijoita sisäiseen yrittäjyyteen (Ilonen & Hytönen, 2022). Opiskelijat kokevat yrittäjämäisen toiminnan yhdistämisen osaksi omaa toimintaansa haastavana. Sen vuoksi opitut yrittäjyystaidot eivät siirry opinnoista työelämään (ks. Harima ym. 2021; Sieger ym. 2018; van Wetten ym. 2020).

Jotta opiskelijoiden sisäisen yrittäjyyden oppimista ja taitojen siirtymistä työelämään voidaan edistää, tarvitaan nykyistä yksityiskohtaisempaa tutkimusta sen opiskelijoille tärkeistä näkökulmista (Loi ym. 2022). Näin edistetään läpinäkyvää keskustelua sisäisen yrittäjyyden eri merkityksistä oppimista parhaiten tukevalla tavalla (Neergaard ym. 2021; Ilonen & Hytönen 2022). Avoin keskustelu antaa opiskelijoille tilaa arvioida yrittäjyyttä itse reflektiivisesti ja kriittisesti. Myös viimeaikaisessa tutkimuskirjallisuudessa on peräänkuulutettu nykyistä kriittisempää otetta

suomalaiseen yrittäjyyskasvatustutkimukseen ja siten yrittäjyyskasvatukseen (Peltonen ym. 2021).

REFLEKTIO SISÄISEN YRITTÄJYYDEN OPPIMISESSA

Reflektio eli oman oppimisen ja toiminnan pohtiminen on keskeistä yrittäjyyden oppimisessa ja toiminnan merkityksen omakohtaisessa ymmärtämisessä (Jack & Anderson 1999). Reflektio auttaa opiskelijaa ymmärtämään itseään ja ominaisuuksiaan, oppimisprosessia sekä oppimiseen ja opiskeluun liittyviä vaikuttimia. Lisäksi se auttaa opiskelijaa tulemaan tietoisemmaksi omasta ajattelustaan. (Fullana ym. 2016.) Siten reflektio tukee opiskelijaa omien kokemusten ymmärtämisessä ja muuttamisessa sovellettavaksi tiedoksi ja toiminnaksi (Hägg 2017). Reflektion merkitys on sidoksissa yrittäjyyskasvatuksessa paljon hyödynnettyyn kokemukselliseen tekemällä oppimiseen, joka edellyttää, että opiskelija osaa reflektoida kokemuksiaan ja oppimaansa (Hägg & Kurczewska 2021).

Viimeaikaisessa yrittäjyyskasvatuksen tutkimuksessa reflektion tärkeyttä on korostettu erityisesti opiskelijoiden tulevaisuuden työelämän ja työelämäsuuntien pohdinnan kannalta (Longva ym. 2020): opiskelijat voivat oppia yhä tehokkaammin yrittäjyyskasvatuksen sisältöjä mutta myös ymmärtää ja vahvistaa omaa yrittäjämäistä toimintaansa (Winkler ym. 2021). Oppiminen ja opitun tiedon hyödyntäminen on tehokkainta juuri silloin, kun opiskelija ymmärtää sen sovellettavuuden käytännössä (Davids ym. 2017).

Reflektointia voidaan tukea oppimismenetelmillä ja aktiviteeteilla. Parhaimmillaan ne toimivat opiskelijoille oppimisen reflektiopintana, jota vasten pohtia ja ymmärtää omaa oppimisprosessiaan, käsityksiään ja toimintaansa (Günzel-Jenseni & Robinsonin 2017). Yrittäjyyskasvatuksessa on perinteisesti käytetty reflektiivisinä oppimista tukevana menetelmänä oppimispäiväkirjoja ja reflektiivisiä kirjoituksia (Hägg 2021; Neergaard ym. 2021; Pittaway & Cope 2007). Lisäksi tehokkaiksi oppimista ja reflektiivistä ajattelua tukeviksi menetelmiksi on todettu keskustelut mentoreiden ja vertaisten kanssa. Niitä vasten opiskelijat voivat heijastella omia yrittäjämäisiä ominaisuuksiaan ja toimintamallejaan (Hägg 2017).

Joissakin tutkimuksissa on kuitenkin huomattu, että monet reflektiivistä ajattelua tukeviksi mielletty menetelmät, esimerkiksi pelit ja simulaatiot, eivät toimi syvällistä kriittistä reflektiota tukevana reflektiopintana yrittäjyyskasvatuksessa (Fox ym. 2018). Aiemmissa tutkimuksissa yrittäjyyskasvatuksessa tapahtuvaa reflektiivistä oppimista ja sitä tukevia menetelmiä on pitkälti tarkasteltu ulkoisen yrittäjyyden tukemisen, kuten opiskelijoiden yritystoiminnan suunnittelun, näkökulmasta (ks. esim. Hägg 2021). Ne eivät kuitenkaan tuo esille, mitkä aktiviteetit toimivat omakohtaisen yrittäjämäisen toiminnan merkityksen ja sovellettavuuden reflektiopintana erityisen hyvin.

TUTKIMUKSEN KONTEKSTI JA OSALLISTUJAT

Tutkimuksemme konteksti oli sisäisen yrittäjyyden aineopintotasoinen kurssi suomalaisessa yliopistossa. Se edustaa yrittäjyyskasvatuksen laajempaa suuntausta, joka on saanut jalansijaa koulutuksen kentässä perinteisen ulkoisen yrittäjyyden edistämiseen keskittyvän koulutuksen rinnalla. Kuuden opintopisteen laajuinen, englanninkielinen kurssi kuului yrittäjyyden oppiaineen yliopisto-opintoihin. Sen tavoite oli, että opiskelijat ymmärtäisivät, mitä sisäinen yrittäjyys tarkoittaa, mikä sen merkitys on ja miten sitä voidaan edistää organisaatioissa ja ihmisten toiminnassa.

Kurssi koostui neljästä neljän tunnin mittaisesta interaktiivisesta tapaamiskerrasta. Ne toteutettiin käänteisen opetuksen menetelmällä (Bergmann & Sams 2014), eli opiskelijat tutustuivat opittavaan aiheeseen itsenäisesti ennen tapaamiskertoja, ja yhteinen aika luokkahuoneessa käytettiin opitun soveltamiseen. Tapaamisten edellä opiskelijat lukivat teollisia artikkeleita ja valmistelivat jokaiselle kerralle reaktiopaperin lukemastaan ja aiemmillä kerroilla oppimastaan. Kurssia edelsi ennakkotehtävä, jossa opiskelijat kuvasivat lyhyesti, millainen heidän mielestään on yrittäjämäinen yksilö, yrittäjämäinen organisaatio ja kokivatko he itse olevansa yrittäjämäisiä. Kurssin toteutuksessa hyödynnettiin monenlaisia pedagogisia menetelmiä, kuten tiimityötä, yhteisiä keskusteluja ja monenlaisia oppimisaktiviteetteja,

VAPAAMUOTOISISSA PÄIVÄKIRJOISSAAN OPISKELIJAT SAIVAT POHTIA ITSE TÄRKEÄKSI KOKEMIAAN TEEMOJA JA ASIOITA.

esimerkiksi roolipeliä. Sen tavoite oli saada opiskelijat yrittäjämäisesti heittäytymään yrittäjämäisen organisaation työntekijöiden rooleihin. Opiskelijat saivat omasta suorituksestaan vertaispalautetta. Kursilla vieraili puhujina tunnettuja yrittäjiä. Opiskelijat kirjoittivat kurssin aikana oppimispäiväkirjaa, jonka he palauttivat opettajille sen päätyttyä.

Kurssilla oli 74 osallistujaa, pääasiassa kauppätieteen opiskelijoita. Muutama opiskeli insinööriksi ja suoritti yrittäjyyden opintoja lyhyenä vapaavalintaisena sivuaineenaan. Opiskelijat edustivat siten tieteenaloja, joilla yrittäjyydellä on vahva perusta ja joilla yrittäjyys usein koetaan luontevampana kuin joillakin toisilla tieteenaloilla (ks. Philpott ym. 2011; Hindle 2007). Muutamat osallistujat olivat erilaisista kulttuurisista taustoista tulevia vaihto-opiskelijoita. Osallistujista 57 prosenttia oli naisia ja 43 prosenttia miehiä.

AINEISTO JA ANALYYSI

Tutkimuksen aineisto muodostui kaikkien 74 kursille osallistuneiden korkeakouluopiskelijan oppimispäiväkirjoista. Opiskelijoita informoitiin tutkimuksesta ensimmäisellä tapaamiskerralla, ja kukin antoi kirjallisen luvan anonymisoitujen oppimispäiväkirjojen käyttöön sisäisen yrittäjyyden tutkimuksessa. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista.

Päiväkirjamenetelmässä osallistujat tallentavat kokemuksiaan ja ajatuksiaan säännöllisesti päiväkirjaan, joten sen avulla voidaan saada luotettavaa tietoa yksilön kehitymisestä tietyn ajanjakson aikana ja väistää jälkikäteen tapahtuvaan muisteluun sisältyvät vääristymät (Bolger ym. 2003). Tutkimusaineistona oppimispäiväkirjat auttavat ymmärtämään opiskelijoiden oppimisprosessia sekä heidän ymmärrystään

ja käsityksiään opittavasta asiasta (Connor-Greene 2000).

Opiskelijat kirjoittivat läpi kurssin henkilökohtaista oppimispäiväkirjaa englanniksi. Heitä oli ohjattu pohtimaan yrittäjämäistä toimintaa kurssin oppimistavoitteiden ja niiden saavuttaminen näkökulmasta, eikä heille annettu tämän tarkempia kirjoittamista ohjaavia kysymyksiä. Vapaamuotoisissa päiväkirjoissaan opiskelijat saivat pohtia itse tärkeiksi kokemiaan teemoja ja asioita. Laajuudeltaan päiväkirjat olivat 10–15 sivua, ja yhteensä aineistoa kertyi 983 tekstisivua. Analyysiprosessin edetessä tarkempaan analyysiin valittiin 21 päiväkirjaa, joiden perusteella vastattiin tutkimuskysymyksiin. Tämä aineisto oli laajuudeltaan 276 tekstisivua.

Analysoimme tutkimusaineiston temaattisella analyysillä (Braun & Clarke 2006). Aluksi tutustuimme aineistoon lukemalla huolellisesti kaikki oppimispäiväkirjat. Tämän jälkeen tarkastelimme päiväkirjoja siitä näkökulmasta, olivatko opiskelijat reflektoineet niissä sisäistä yrittäjyyttä osana omaa toimintaansa. Luokittelimme aineiston kahteen ryhmään: 1) päiväkirjat, joissa opiskelija reflektoi sisäistä yrittäjyyttä osana omaa toimintaansa ($n = 21$) ja 2) päiväkirjat, joissa opiskelija reflektoi sisäistä yrittäjyyttä yleisenä ilmiönä ($n = 53$) esimerkiksi oppimateriaaleihin pohjautuen ja niitä referoiden. Laskimme tämän jälkeen luokittelujemme välisen yhteneväisyyden (*inter-rater reliability*) käyttämällä Cohenin kappa-kerrointa. Luokittelujen välinen yhteneväisyys oli huomattava ($\kappa = .727$; 87 prosenttia).

Koska tutkimuksen tavoite oli tarkastella opiskelijoiden näkemyksiä heidän oman sisäisen yrittäjyytensä merkityksestä työelämässä, valitsimme tutkimuskysymysten ohjaamana tarkempaan analyysiin vain ne 21 oppimispäiväkirjaa, joissa opiskelijat pohivat omaa sisäistä yrittäjyyttään osana omaa toimintaansa. Tutkimuskysymyksiin vastattiin näiden muodostaman aineiston perusteella.

Analyysin ulkopuolelle rajatuissa 53 oppimispäiväkirjassa opiskelijat tarkastelivat ja kuvailivat sisäistä yrittäjyyttä yleisesti esimerkiksi oppimateriaaleihin pohjautuen. Niitä yhdisti se, että opiskelijat eivät olleet pohtineet sisäisen yrittäjyyden merkityksiä omakohteisesti: mitä se minun työelämäni kannalta tarkoittaa?

OPISKELIJAT USKOIVAT SISÄISEN YRITTÄJYYDEN AVAAVAN AMMATILLISIA MAHDOLLISUUKSIA JA URAVAIHTOEHTOJA.

Pohdinnat koskivat pääasiassa sisäisen yrittäjyyden määritelmää ja sen eroavaisuuksia ja yhteneväisyyksiä suhteessa ulkoiseen yrittäjyyteen:

”Antoncin ja Hisrichin (2003) mukaan käsitteellä yrittäjyys viitataan lähtökohtaisesti yrityksen perustamiseen. Sisäinen yrittäjyys taas on suhteellinen käsite, jonka mukaan organisaatiot voidaan nähdä enemmän tai vähemmän yrittäjämäisinä. Yksinkertaisimmillaan sisäisellä yrittäjyydellä viitataan yrittäjyyteen olemassa olevissa organisaatioissa.” P44

Lisäksi päiväkirjat sisälsivät oppimateriaaleihin pohjautuvaa yleistä pohdintaa siitä, millaisia hyötyjä ja haittoja sisäisestä yrittäjyydestä voi aiheutua organisaatioille ja yksilöille, kuinka sisäistä yrittäjyyttä voidaan edistää organisaatioissa ja mikä on esimerkiksi johtajien ja työntekijöiden vastuu yrittäjämäisen toimintakulttuurin luomisessa: ”Sisäinen yrittäjyys vaatii riskinottoa työntekijöiltä. Organisaatiolta saatu tuki on tärkeää, jotta yksittäiset aloitteet saadaan integroitua osaksi organisaation toimintaa ja päämääriä (Heinonen & Toivonen 2007).” P68

Analyysin seuraavassa vaiheessa identifioimme ja poimimme systemaattisesti tutkimusaineistosta kaikki sisällöt, joissa opiskelijat refleктоivat omaa sisäistä yrittäjyyttään. Ne jaoteltiin tutkimuskysymyksittäin. Ensimmäisen, sisäisen yrittäjyyden työelämämerkityksiä kartoittavan tutkimuskysymyksen osalta sisällöt koskivat opiskelijoiden pohdintoja oman sisäisen yrittäjyyden merkityksistä ja mahdollisista vaikutuksista työelämässä. Toisen, opiskelijoiden käyttämien reflektiopintojen, tutkimuskysymyksen osalta sisällöt liittyivät kohtiin, joissa opiskelijat pohtivat omaa sisäistä yrittäjyyttään ja sen merkityksiä johonkin asiaan tai kokemukseen peilaten.

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastauksiksi teemoitelimme sisällöt sisäistä yrittäjyyttä koskevista teoreettisista lähtökohdista nousevia teemoja hyödyntäen. Teemat olivat sisäisen yrittäjyyden merkitykset yksilölle itselleen ja sisäisen yrittäjyyden yksilöä laajemmat merkitykset. Jaoin pöytäteemat alateemoihin, joiden avulla vastasimme ensimmäiseen tutkimuskysymykseen. Toiseen tutkimuskysymykseen vastataksemme teemoitelimme sisäisen yrittäjyyden reflektiopintoja koskevat sisällöt aineistolähtöisesti 1) kurssin aktiviteetteihin, 2) omiin aiempiin kokemuksiin ja 3) roolimalleihin. Tutkijoiden tekemän teemoittelun yhdenmukaisuus varmistettiin analyysiprosessin aikana ja sen jälkeen vertaamalla ja keskustelemalla valinnoista.

TULOKSET

Tutkimuksen tulokset jäsenyivät tutkimuskysymysten mukaisesti sisäisen yrittäjyyden merkitykseen työelämässä ja sen reflektiopintoihin.

Sisäisen yrittäjyyden merkitys työelämässä

Tutkimuksen ensimmäinen tavoite oli analysoida, millaisia merkityksiä opiskelijat näkevät omalla sisäisellä yrittäjyydellään olevan. Tulosten (**taulukko 1**) mukaan merkitykset voidaan jakaa kahteen pääteemaan: 1) oman sisäisen yrittäjyyden merkitykset yksilölle itselleen ja 2) yksilöä laajemmat merkitykset.

Merkitykset yksilölle itselleen

Useimmat opiskelijat pohtivat päiväkirjoissaan oman sisäisen yrittäjyyden merkitystä heille itselleen. Pohdinnat koskivat sisäisen yrittäjyyden ominaisuuksien tai niiden puuttumisen merkitystä uramahdollisuuksien ja ammatillisen kehittymisen kannalta.

Uramahdollisuudet. Opiskelijat refleктоivat päiväkirjoissaan omaa sisäistä yrittäjyyttään eniten siitä näkökulmasta, minkälaisia sisäisen yrittäjyyden ominaisuuksia heillä itsellään oli tai ei ollut sekä sekä näiden ominaisuuksien tai niiden puuttumisen merkitystä omalle työuralleen. He ajattelivat omien sisäisen yrittäjyyden ominaisuuksien koskevan sekä

OPISKELIJAT NÄKIVÄT SISÄISEN YRITTÄJYYDEN TARJOAVAN VÄLINEITÄ JA OSAAMISTA OMAN TYÖNKUVAN RÄÄTÄLÖIMISEEN.

yrittäjämaisia toimintamalleja, kuten proaktiivista ongelmanratkaisua, että yrittäjämäistä tapaa ajatella ja havainnoida ympäröivää maailmaa uteliaasti ja uusiin ideoihin tarttuen. Pääasiassa opiskelijat pitivät sisäistä yrittäjyyttä myönteisenä ominaisuutena ja uskoivat sen avaavan erilaisia ammatillisia mahdollisuuksia ja monenlaisia uravaihtoehtoja. Yleisimmin opiskelijat reflektoivat mahdollisuutta toimia yrittäjämäisinä työntekijöinä jossakin olemassa olevassa organisaatioissa: ”Haluaisin työskennellä yrityksessä, jossa palkitaan siitä, että yrittää proaktiivisesti ratkaista yrityksen ongelmia ja ponnistelee uusien ideoiden kehittämiseksi.” (P13)

Opiskelijat näkivät sisäisen yrittäjyyden ensisijaisesti tarjoavan välineitä ja osaamista oman työnkuvan räätälöimiseen itseä kiinnostavalla tavalla ja siten mielekkäitä ja innostavia työtehtäviä verrattuna siihen, että olisi tyytynyt valmiiksi määritellyyn työnsisältöön ja toimintatapoihin. Tähän liittyi esimerkiksi mahdollisuuksien aktiivinen havainnointi ja niiden edistäminen työpaikalla sekä oma-aloitteinen ideointi ja ideoiden jalostaminen. Tärkeänä sisäisen yrittäjyyden myönteisenä seurauksen näyttäytykin mahdollisuus yrittäjämäiseen toimintaan, kuten uusien ideoiden kehittelyyn, ilman yrittäjyyteen sisältyvää suurta henkilökohtaista taloudellista riskiä ja epävarmuutta: ”En näe itseäni erityisen suurena riskinottajana. Sisäiseen yrittäjyyteen ei liity samanlaista henkilökohtaista riskiä taloudellisista menetyksistä kuin yrittäjyyteen. Se tekee ideoinnin ja uusien toimintatapojen kokeilun helpommaksi.” (P16)

Erityisen tärkeänä sisäinen yrittäjyys näyttäytyi esimiesasemaan ja organisaatioiden johtotehtäviin pyrkimisen kannalta: ”Minusta tuntuu, että olisin hyvä esimies tulevaisuudessa, mieluiten yrittäjämäinen esimies.” (P1). Opiskelijoiden pohdinnat

sisäisen yrittäjyyden merkityksestä työuralle eivät kuitenkaan rajoittuneet vain palkattuna työntekijänä toimimiseen, vaan he arvioivat sen myös helpotettavan yrittäjäksi ryhtymistä. Jotkut kokivat, että vaikka yrittäjyys ei aikaisemmin ollutkaan tuntunut vaihtoehtovalta uravaihtoehdolta, sisäinen yrittäjyys ja yrittäjämäisten taitojen vaaliminen palkkatyössä saattoivat edistää ja innostaa yrittäjäksi ryhtymistä myöhemmin: ”Olen aina ajatellut, että en perusta omaa yritystä ja että ennemmin minusta tulee jonkun toisen palkkaama yrittäjämäinen työntekijä. Nyt ajattelen, että oman yrityksen perustaminen ei olisikaan niin huono idea.” (P9).

Opiskelijat kokivat sisäisen yrittäjyyden tehostavan omaa työntekoa ja siten välillisesti vapauttavan aikaa ja energiaa jollekin muulle työtä arvokkaammaksi ja mielekkäämmäksi koetulle toiminnalle: ”Jos suoriudun paremmin, on minulla enemmän aikaa tehdä jotain muuta.” (P3) Siten opiskelijat näkivät sisäisen yrittäjyyden lisäävän omaa tyytyväisyyttä työhön sekä auttavan ylläpitämään hyvää työn ja yksityiselämän tasapainoa. Sisäisen yrittäjyyden koettiin auttavan itsenäisen työtöteen omaksumisessa ja oman toiminnan tietoisessa hallinnassa.

Vaikka suurin osa opiskelijoista koki yrittäjämäisen toiminnan tuovan mukanaan positiivisia vaikutuksia ja edistävän ura- ja työmahdollisuuksia monipuolisesti, muutama nosti esiin kriittisiä näkökulmia. Ne koskivat erityisesti paineita suoritua työstä tehokkaasti: ”Olisi todella mukavaa työskennellä yrityksessä, jossa yrittäjämäistä toimintaa tuetaan, mutta en usko, että nauttisin sen mukanaan tuomasta paineesta.” (P18)

Muutama opiskelija ei kokenut sisäistä yrittäjyyttä itselleen ja omalle luonteelleen ominaiseksi eikä siten nähnyt sitä oleellisena omien uranäkymiensä ja -mahdollisuuksiensa kannalta: ”Ymmärsin, ettei luonteeni ole ollenkaan yrittäjämäinen, koska minulla ei ole sellaisia ominaisuuksia. Siihen liittyy ujouden, pelon, huolellisuuden ja turvallisuudentunteen vaimentaminen, joista kolme viimeistä ovat juuri niitä ominaisuuksia, jotka ovat osa mottoani.” (P11)

Ammatillisen kehittämisen mahdollisuudet. Opiskelijat pohtivat päiväkirjoissaan oman sisäisen yrittäjyyden merkitystä ammatillisen oppimisen

Taulukko 1. Sisäisen yrittäjyyden työelämämerkitykset ja reflektiopinnat.

Tutkimuskysymys	Pääteemat	Alateemat	Teeman kuvaus
1. Työelämämerkitys	Merkitykset yksilölle itselleen (n = 18)	Uramahdollisuudet (n = 15)	Oman sisäisen yrittäjyyden tai sen puuttumisen merkitykset omalle työuralle.
		Ammatillisen kehittymisen mahdollisuudet (n = 4)	Oman sisäisen yrittäjyyden merkitykset omalle ammatilliselle oppimiselle ja kehittymiselle.
	Yksilöä laajemmat merkitykset (n = 10)	Työnantajaorganisaatio (n = 6)	Oman sisäisen yrittäjyyden merkitykset työnantajaorganisaation toiminnoille, suorituskyvylle ja tuottavuudelle.
		Muut työntekijät (n = 7)	Oman sisäisen yrittäjyyden merkitykset muiden työntekijöiden työssä suoriutumiselle ja työhyvinvoinnille.
2. Reflektiopinnat	Kurssin aktiviteetit (n = 11)		Oman sisäisen yrittäjyyden reflektointi erilaisten kurssin oppimisaktiviteettien avulla.
	Omat aikaisemmat kokemukset (n = 10)		Oman sisäisen yrittäjyyden reflektointi aikaisemman työkokemuksen ja harrastuksissa kertyneiden kokemusten avulla.
	Roolimallit (n = 7)		Oman sisäisen yrittäjyyden reflektointi yrittäjämäisessä toiminnassa tai yrittäjyydessä onnistuneiden henkilöiden avulla.

ja kehittymisen kannalta. Sisäisen yrittäjyyden nähtiin edesauttavan oppimista ja asiantuntijuuden kehittymistä, koska opiskelijat uskoivat sen edistävän erilaisten monipuolisia tietoa ja taitoja kartuttavien oppimiskokemusten ja mahdollisuuksien havaitsemista ja niihin aktiivisesti tarttumista sekä opinnoissa että työelämässä: ”Opin ajattelemaan laatikon ulkopuolelta [--] työtehtävissä ja jokapäiväisessä elämässä.” (P9).

Opiskelijat ajattelivat yrittäjämäisen toiminnan olevan kytköksissä motivaatioon kehittää itseä sekä kykyyn tunnistaa omia kehittämiskohteita ja heikkouksia ja jopa kääntää ne voimavaroiksi: ”Olen myös tunnistanut heikkoja kohtiani, joita haluaisin kehittää, sekä erityisesti niitä vahvuuksiani, jotka olen onnistunut kehittämään heikkouksistani.” (P7) Opiskelijat näkivät sisäisen yrittäjyyden positiivisessa valossa pohtiessaan sen merkityksiä omalle ammatilliselle oppimiselle ja kehittymiselle: päiväkirjoissa ei tullut esiin kielteisiä merkityksiä tähän liittyen.

Yksilöä laajemmat merkitykset

Opiskelijoiden pohdinnat oman sisäisen yrittäjyyden merkityksestä työelämässä eivät rajoittuneet vain heihin itseensä vaan ulottuivat myös organisaatioihin, joissa he työskentelivät sekä muihin työntekijöihin. Sisäisen yrittäjyyden vaikutusten ei siten nähty koskevan vain yksilöä itseään, vaan opiskelijat uskoivat sillä olevan itseä laajempia merkityksiä omassa työympäristössään. Tulosten mukaan omalla sisäisellä yrittäjyydellä on myönteisiä vaikutuksia työnantajaorganisaatiolle ja muille työntekijöille; kielteisiä merkityksiä ei päiväkirjoissa pohdittu.

Työnantajaorganisaatio. Opiskelijat pohtivat päiväkirjoissaan, millaisia vaikutuksia heidän sisäisellä yrittäjyydellään voi olla työnantajaorganisaation tai -yrityksen toimintoihin, suorituskyykyyn ja tuottavuuteen. He kokivat sisäiseen yrittäjyyteen sitoutumisen tehokkaana keinona edistää työnantajaorganisaation suorituskyykyä ja ”bisneksen kasvua” (P3). Esimerkiksi

REFLEKTIIVISET TEHTÄVÄT VAHVISTIVAT JOIDENKIN AIEMPAA KÄSITYSTÄ OMASTA SISÄISESTÄ YRITTÄJYYDESTÄ.

yrittämäisesti toimivina yksilöinä he ajattelivat voivansa omaksua innovaattorin ja fasilitaattorin roolin, joka puolestaan voi tarkoittaa työnantajaa hyödyttävien uusien hankkeiden ja muiden uudistusten luovaa edistämistä. Sisäisesti yritteliäinä työntekijöinä opiskelijat ajattelivat voivansa olla osallisina luomassa laajempaa sisäisen yrittäjyyden kulttuuria omassa työnantajaorganisaatiossaan. Tällaista laajempaa sisäisen yrittäjyyden omaksumista pidettiin organisaation voimavarana ja kilpailuetuna: ”Organisaatiolla, joilla on sisäisen yrittäjyyden kulttuuri, on aina etulyöntiasema verrattuna organisaatioihin, joilla sitä ei ole. (P13)

Sisäinen yrittäjyys näyttäytyi myös mahdollisuutena osallistua suurenkin organisaation kehittämiseen, vaikka ei itse olisikaan päättävässä asemassa. Esimerkiksi sisäisen yrittäjyyden merkitystä asiakasrajapinnassa työskennellessä korostettiin, kun opiskelijat pohtivat organisaation kehittämistä ja omaa mahdollista rooliaan siinä. Eräs opiskelija nosti esiin ”asiakkaiden kuuntelun ja yrityksen toimien muokkaamisen asiakkaiden toiveiden mukaisesti” (P2) esimerkkinä omasta yrittämäisestä toiminnasta organisaation toiminnan kehittämiseksi.

Muut työntekijät. Opiskelijoiden pohdintoihin oman sisäisen yrittäjyyden yksilöä laajemmista merkityksistä liittyi sosiaalinen ulottuvuus. He ajattelivat sisäisen yrittäjyyden vaikuttavan oman ammatillisen toiminnan ja hyvinvoinnin lisäksi muiden työntekijöiden ja työtovereiden työssä suoriutumiseen ja työhyvinvointiin. Sisäistä yrittäjyyttä pidettiin työkaluna ja taitona inspiroida muita ja ”motivoida työntekijöitä ja työtovereita parhaaseen suoritukseen” (P6). Rakentavan, kannustavan ja innostavan työilmapiirin luominen ja ylläpitäminen oman toiminnan ja toimintamallien kautta oli tärkeä osa yrittämäistä toimintaa. Yrittämäisesti toimimalla opiskelijat voivat

tukea muiden työntekijöiden ”hyvinvointia” (P1) esimerkiksi ”auttamalla muita löytämään itselleen ominainen rooli työyhteisössä” (P16).

Omalla sisäisellä yrittäjyydellä oli merkitystä erityisesti esimiesasemassa, jossa omat sisäisen yrittäjyyden toimintamallit voivat auttaa mielekkään, sisäistä yrittäjyyttä tukevan työympäristön luomisessa: ”Olen päättänyt, että minusta tulee yrittämäisesti toimiva esimies tulevaisuudessa. Kaikkein tärkeintä on työntekijöiden hyvinvointi ja tasapainottelu vapauden ja sääntöjen välillä.” (P1)

Sisäisen yrittäjyyden reflektiopinnat

Tutkimuksen toinen tavoite oli analysoida, minkälaisia reflektiopintoja opiskelijat oppimispäiväkirjoissaan käyttivät pohtiessaan omaa sisäistä yrittäjyyttään ja sen merkitystä työelämässä. Tulostemme mukaan reflektiopinnat koskivat pääasiassa sisäisen yrittäjyyden kurssilla käytettyjä oppimisaktiviteetteja, omia kokemuksia työelämästä ja harrastuksista sekä roolimalleilta oppimista.

Kurssin aktiviteetit

Opiskelijat tarkastelivat oppimispäiväkirjoissaan omaa sisäistä yrittäjyyttä kurssin aktiviteettien kautta. Reflektiiviset kurssiaktiviteetit auttoivat heitä pohtimaan ja ymmärtämään, mitä yrittämäiset ominaisuudet voivat käytännössä olla sekä tunnistamaan niitä tai niiden puuttumista omassa toiminnassaan: ”Olen ymmärtänyt, että toimintani on ehdottomasti yrittämäistä. [--] Olen oppinut näkemästäni ja kuulemastani [--] olen ymmärtänyt, kuka olen ja mihin pystyn.” (P7)

Ennakkotehtävä, jossa opiskelijoita pyydettiin kuvailemaan yrittämäisesti toimivaa henkilöä, auttoi hahmottamaan omia työelämää koskevia tavoitteita ja arvoja: ”Ennakkotehtävä sai minut todella pohtimaan, mitä tarkoittaa olla yrittämäinen yksilö ja aloin nähdä itseni uudessa valossa.” (P16) Joitakuita tehtävä herätti pohtimaan, minkälaisessa työympäristössä ja työtehtävissä he halusivat tulevaisuudessa työskennellä.

Reflektiiviset tehtävät myös vahvistivat joidenkin aikaisempaa käsitystä omasta sisäisestä yrittäjyydestä. Esimerkiksi sisäinen yrittäjyys vakaassa palkka-

työntekijän asemassa tuntui itselle luontaisemmalta vaihtoehdolta kuin taloudellisesti epävarmempi yrittäjyys: ”Ennakkotehtävän kirjoittaminen sai minut ymmärtämään, että yrittäjäksi ryhtymistäni estää se, että arvostan vakaata toimeentuloa.” (P20) Tehtävät auttoivat joitakuita pohtimaan omia toiminta- ja työtapojaan ryhmässä, työyhteisössä tai organisaatioissa. Moni opiskelija totesi tehtävien auttaneen tunnistamaan ja nimeämään omia toimintamallejaan ja ominaisuuksiaan, mikä puolestaan auttoi hyödyntämään niitä aktiivisesti: ”Ennen kurssia ajattelin, että en ole luova, mutta keskustelut ja interaktiiviset harjoitukset saivat minut ymmärtämään, että olin väärässä.” (P15)

Kurssilla hyödynnetty kokemuksellinen roolipeli rohkaisi opiskelijoita astumaan mukavuusalueensa ulkopuolelle ja kokeilemaan itselle vieraita toimintatapoja. Siten se jopa paljasti uudenlaisia ominaisuuksia itsestä: ”Kun teimme roolipelin, todistin itselleni, että voin astua pois mukavuusalueeltani ja se on hauskaa. Roolipelin aikana tunsin oloni mukavaksi ja voivani vapaasti ilmaista ideoitani.” (P15)

Omat kokemukset

Opintojen ulkopuolella kertyneet kokemukset oli toinen merkittävä opiskelijoiden päiväkirjoissaan käyttämä reflektiopinta omaan sisäiseen yrittäjyyteen. Erityisesti aikaisempi työkokemus ja harrastuksista kertyneet kokemukset auttoivat opiskelijoita reflektoimaan omaa sisäistä yrittäjyyttä. Omakohtaisiin käytännön kokemuksiin peilaaminen lisäsi ymmärrystä sisäisen yrittäjyyden merkityksestä käytännön työelämässä sekä sen merkityksistä itselle ja muille.

”[o]rganisaatioissa ja yrityksissä, joissa olen työskennellyt, on ollut rutiineista poikkeavia toimintatapoja, jotka tuovat jotain uutta organisaation prosesseihin tai tuotteisiin. Minulle ei kuitenkaan ole ollut selvää, miten erottaa jokapäiväiset toiminnot erityisen yrittäjämäisistä toiminnoista.” P13

Yksi opiskelija pelaili pitkäaikaista työkokemustaan kurssilla opittuihin asioihin ja oivalsi, että on työntekijänä toiminut yrittäjämäisesti esimerkiksi silloin, kun esimiehet eivät ole huolehtineet riittävästä työnkuvan määrittelystä: ”Minulla on kymmenen vuoden

työkokemus henkilöstöalan yrityksistä. Kurssin aikana ymmärsin, että minulla on jo ja olen kehittänyt monia sisäisen yrittäjyyden ominaisuuksia. Olen aktiivisesti hyödyntänyt niitä palkkatyössäni.” (P7)

Toisen opiskelijan tuorein työkokemus sai hänet pohtimaan yksilön oman yrittäjämäisen asenteen merkitystä kaikenlaisessa työssä. Into kehittää omaa työtä hyödyttää sekä työntekijää että työnantajaa: ”[o]n tärkeää, että työssä on hauskaa. Tämä menee käsi kädessä sen kanssa, että organisaatio on yrittäjämäinen.” (P9)

Jotkut pohtivat sisäistä yrittäjyyttä ja sen ilmenemistä joukkueurheilukokemuksensa kautta:

”Näen nykyisen joukkueeni yrityksenä. Meillä on yhteiset tavoitteet ja työskentelemme niiden saavuttamiseksi valmentajien avustuksella. Moni saattaisi nähdä joukkueemme pelaajat vain työntekijöinä, jotka ovat motivoituneita saavuttamaan tavoitteensa, mutta mielestäni joukkueemme pelaajat ovat yrittäjiä.” P2

Eräs opiskelija tunnisti yrittäjämäistä toimintaa vapaa-ajan aktiviteeteissa ”kaikenlaisia viljejä ideoita toteuttaessaan” (P15)

Roolimallit

Roolimallit eli yrittäjämäisessä toiminnassa tai yrittäjyydessä onnistuneet henkilöt oli kolmas tärkeä oman sisäisen yrittäjyyden reflektiopinta. Joidenkin roolimalleina olivat omat vanhemmat, joiden esimerkkien innoittamana he pohtivat sisäistä yrittäjyyttä, kuten uuden ideoimista, ideoiden jalostamista ja erilaisiin bisnesmahdollisuuksiin tarttumista, osana omia ammatillisia tavoitteitaan.

”Isäni usein sanoo, että ’bisnes on bisnestä’, vaikka se ei olisikaan sinun ideasi alun perin; sinun ideasi kuitenkin on laittaa se tähän ympäristöön. Mahdollisuuksiin pitää tarttua, eikä päästää niitä menemään. Sanomalla näin hän opetti minua tulemaan tietoisemmaksi ympäristöstä ja havaitsemaan ideoita, jotka ovat osoittautuneet toimiviksi jo jossain muualla ja tuomaan niitä omaan maahan hieman muuttaen tai parantaen jo olemassa olevaa konseptia.” P19

OMALLA SISÄISELLÄ YRITTÄJYYDELLÄ ON MYÖNTEISIÄ MERKITYKSIÄ PAITSI ITSELLE MYÖS LAAJEMMIN TYÖTOVEREILLE JA TYÖNANTAJA- ORGANISAATIOLE.

Tärkeitä roolimalleja olivat samoin menestyneet ja tunnetut yrittäjät, kuten kurssin vierailevat puhujat. He innoittivat opiskelijoita tarkastelemaan ja arvioimaan sisäisen yrittäjyyden mahdollisia merkityksiä omille ammatillisille valinnoilleen, asenteilleen ja toimintatavoilleen ja jopa rohkaisivat opiskelijoita aikaisempaa yrittäjämäisempään toimintaan työpaikallaan: ”Kiinnostavat vierailevat luennoitsijat [nimi ja nimi] inspiroivat minua toimimaan rohkeammin organisaatiossa, jossa työskentelen ja tarkastelemaan omia menneitä ja nykyisiä valintojani työelämässä.” (P13)

POHDINTA

Yliopistoissa toteutettavan yrittäjyyskasvatuksen ajatellaan olevan monella tavoin hyödyllistä sekä opiskelijoille että työelämälle. Erityisesti yrittäjämäisten taitojen uskotaan edistävän opiskelijoiden työelämässä pärjäämistä. Tutkimuksissa on kuitenkin huomattu, etteivät opitut yrittäjyystaidot tehokkaasti siirry opinnoista työelämään (Harima ym. 2021; Sieger ym. 2018; van Wetten ym. 2020), eivätkä tutkijat tai opettajat tiedä, minkälaiset asiat motivoivat opiskelijoita kohti yrittäjämäistä toimintaa ja mitä hyötyjä he kokevat yrittäjämäisestä toiminnasta saavansa (Alam ym. 2020). Yrittäjyyskasvatuksen tutkimuksissa keskitytään usein kuvaamaan ulkoisen yrittäjyyden vaikutuksia yksilöille tai yksilöiden sisäisen yrittäjyyden hyötyjä ensisijaisesti organisaatioille, mutta sisäisen yrittäjyyden hyödyt ja merkitykset yksilöille itselleen ovat jääneet vähälle huomiolle (Blanka 2019; Gawke ym. 2017).

Tutkimuksemme lisää ymmärrystä opiskelijoiden näkökulmasta sisäiseen yrittäjyyteen ja tarjoaa siten tietoa, jonka avulla voidaan kehittää yrittäjyyskasvatusta ja mahdollistaa opitun nykyistä tehokkaampi siirtyminen työelämään. Analysoimme sisäisen yrittäjyyden kursseilla opiskelevien yliopisto-opiskelijoiden päiväkirja-aineiston avulla heidän näkemyksiään oman sisäisen yrittäjyyden merkityksestä työelämässä sekä reflektiopintoja, jotka herättävät opiskelijoita pohtimaan sisäisen yrittäjyyden omakohtaisia merkityksiä.

Tutkimuksen ensimmäinen tavoite oli ymmärtää, minkälaisia merkityksiä opiskelijat näkevät omalla sisäisellä yrittäjyydellään olevan työelämässä. Kysymykseen vastattiin fokuoimalla analyysi vain niihin opiskelijoihin, jotka pohtivat sisäistä yrittäjyyttä oppimispäiväkirjoissaan omakohtaisesti. Tutkimuksemme vastaa Michela Loin ja tutkimusryhmän (2022) esittämään tarpeeseen tutkia opiskelijoiden henkilökohtaisten arvojen, toiveiden ja näkökulmien merkitystä yrittäjyyskasvatuksessa: kun oppiaines saa henkilökohtaisen merkityksen, se lisää opiskelijoiden motivaatiota koulutukseen ja taitojen omaksumiseen. Samalla voidaan tukea taitojen yhä tehokkaampaa siirtymistä työelämään.

Aiemmat tutkimukset osoittavat, että opiskelijat kokevat yrittäjämäisen toiminnan yhdistämisen omaan toimintaan haastavaksi ja ristiriitaiseksi. He eivät miellä yrittäjyyttä ja yrittäjämäistä toimintaa osaksi omia tavoitteitaan tai osaamisrepertuaariaan eikä heistä siksi ole kiinnostavaa edistää sitä opinnoissa tai työelämässä (ks. esim. Komulainen ym. 2019; Oinonen, 2018; Rätty ym. 2019a). Tutkimuksemme tulokset poikkeavat aiemmista niiden opiskelijoiden osalta, jotka pohtivat sisäisen yrittäjyyden merkityksiä omakohtaisesti. He pitivät omaa sisäistä yrittäjyyttä pääasiassa myönteisenä ja kytkivät siihen konkreettisia työelämämerkityksiä. Tulostemme mukaan omalla sisäisellä yrittäjyydellä on myönteisiä merkityksiä paitsi itselle myös laajemmin työtovereille ja työnantajaorganisaatiolle.

Itseä koskevat merkitykset koskivat omien uramahdollisuuksien parantamista ja monipuolisia ammatillisen kehittymisen mahdollisuuksia, mikä on linjassa yrittäjyystaidoista käytävän yleisen keskustelun

kanssa (Laalo ym. 2019). Opiskelijat kokivat sisäisen yrittäjyyden antavan valmiuksia ja keinoja havaita, tarttua ja edistää rohkeasti erilaisia mahdollisuuksia sekä omalla urallaan että työtehtävissään. Siten he kokivat sisäisen yrittäjyyden mahdollistavan monipuolisia ammatillisia polkuja ja motivoivia työtehtäviä.

Tulosten pohjalta sisäisen yrittäjyyden merkitykset itselle eivät kuitenkaan näyttäneet pelkästään myönteisinä, vaan yksittäiset opiskelijat hahmottivat myös tutkimuksissa esiin tuodun sisäisen yrittäjyyden varjopuolen ja eivätkä välttämättä nähneet haluavansa toimia sisäisinä yrittäjinä työelämässä. Nämä opiskelijat kuvasivat, että sisäinen yrittäjyys voi johtaa uupumiseen ja siten heikentää hyvinvointia ja työssä suoriutumista (ks. Gawke ym. 2018). Yrittäjyyden varjopuolien huomioiminen ja niistä keskusteleminen tulisikin ottaa vahvemmin osaksi yrittäjyyskasvatusta (ks. Bandera ym. 2021; Ziemianski & Golik 2020).

Olisivatko sisäisen yrittäjyyden varjopuolet nousseet enemmän esille, jos aineisto olisi kerätty jonkin sellaisen alan opiskelijoilta, joille yrittäjyys ei näyttäyd yhtä luontevana kuin kauppatieteen alan opiskelijoille (ks. Philpott ym. 2011)? Tulevaisuudessa onkin tärkeää tutkia sisäisen yrittäjyyden oppimista ja merkityksiä laajemmassa kontekstissa.

Vaikka opiskelijat enimmäkseen pohtivat päiväkirjoissaan sisäisen yrittäjyyden merkityksiä itselleen, he näkivät sillä olevan omaa työllistymistä ja työelämässä pärjäämistä laajempia vaikutuksia. Yksilöä laajemmat merkitykset kytkeytyivät työnantajaorganisaation suorituskyvyn ja tuottavuuden lisäämiseen esimerkiksi kehitystoimintaan ja innovoimiseen osallistumisen myötä sekä muiden työntekijöiden tukemiseen. Työnantajaorganisaation suorituskyvyn lisäämisen osalta tulokset eivät ole yllättäviä, sillä aiemmissa yrittäjyyden tutkimuksissa sisäistä yrittäjyyttä on tarkasteltu pääsääntöisesti työnantajan tarpeiden näkökulmasta (Antoncic & Hisrich 2003; Felicio ym. 2012; Kuratko ym. 2014; Zahra 2015), ja monesti työntekijöiden yrittäjämäisen toiminnan monenlaisia hyötyjä työnantajalle korostetaan myös yrittäjyysopetuksessa. Aiempiin tutkimuksiin verrattuna tutkimustuloksemme korostavat sisäisen yrittäjyyden sosiaalisen ulottuvuuden merkitystä opiskelijoille. Heille oli tärkeää voida omalla yrittäjämäisellä

toiminnallaan vaikuttaa myönteisesti työtovereiden työssä suoriutumiseen ja hyvinvointiin, erityisesti esimiesasemassa toimiessaan.

Sisäisen yrittäjyyden työelämämerkityksiä koskevat tuloksemme viittaavat siihen, että opiskelijoiden voi olla hankalaa hahmottaa omakohtaisesti yrittäjämäisen toiminnan työelämämerkitystä ja mahdollisuuksia. Heidän voi myös olla vaikea kytkeä sitä luonnolliseksi osaksi omaa toimintaansa, jos sitä tarkastellaan opetuksessa lähinnä organisaatioiden ja erityisesti niiden taloudellisen menestymisen kannalta. Sisäiseen yrittäjyyteen opiskelijoita motivoivat sen henkilökohtaiset työelämämerkitykset ja sen ymmärtäminen, miten oma toiminta vaikutti muihin ihmisiin. Siksi näiden näkökulmien sisällyttäminen osaksi sisäisen yrittäjyyden opetusta on tärkeää.

Yrittäjyyskasvatuksessa opiskelijoille tulee tarjota mahdollisuus hahmottaa, onko yrittäjyys ja yrittäjämäinen toimintatapa ylipäättään itselle ominaista (Chen ym. 2015). Reflektiopinnat, jota vasten peilata omia ominaisuuksia ja toimintaa, ovat tässä tärkeitä.

Tutkimuksen toinen tavoite oli ymmärtää, minäkalaisia reflektiopintoja opiskelijat käyttävät pohtimissaan omaa sisäistä yrittäjyyttään ja sen merkityksiä työelämässä. Aiemmissa yrittäjyyskasvatuksen tutkimuksissa reflektiota ja sen kautta tapahtuvaa oppimista on yleensä tarkasteltu ulkoisen yrittäjyyden kannalta (ks. esim. Hägg 2021). Tutkimuksemme osoittaa, että sisäisen yrittäjyyden reflektiopinnat ovat samantyyppisiä, pitkälti kokemukselliseen oppimiseen kytkeytyviä kuin ulkoisen yrittäjyyden reflektiopinnat (Hägg & Kurczewska 2021). Kursin reflektiiviset oppimisaktiviteetit, opiskelijoiden kokemukset työelämästä ja harrastuksista sekä innostaviksi koetut roolimallit olivat tärkeitä sisäisen yrittäjyyden reflektiopintoja. Ne auttoivat opiskelijoita yrittäjämäisen toiminnan merkityksen ja soveltuvuuden omakohtaisessa ymmärtämisessä.

Reflektiiviset oppimisaktiviteetit auttoivat opiskelijoita löytämään oppisisältöjen ja ammatillisen toiminnan välisiä yhteyksiä ja luomaan sisäiselle yrittäjyydelle omakohtaisia merkityksiä kuten aiempikin tutkimus on osoittanut (Fullana ym., 2016). Tulostemme perusteella yrittäjyyskasvatuksessa on

TULEVAISUUDESSA ON TUTKITTAVA SITÄ, MITEN OPISKELIJOIDEN OPINTOJEN AIKAiset KÄSITYKSET SISÄISESTÄ YRITTÄJYYDESTÄ SIIRTYVÄT TYÖELÄMÄÄN.

tärkeää auttaa opiskelijoita löytämään heille itselleen sopivia reflektiokeinoja. Opiskelijoiden aiemmista kokemuksista tai niiden puuttumisesta riippuen erilaiset oppimista tukevat reflektion keinot voivat olla toimivia (Hytti 2019).

Opitun aineksen reflektointinen omakohtaisesti voi olla helpompaa niille opiskelijoille, joilla on työelämäkokemuksia. Opetuksessa on pohdittava, kuinka opiskelijoita voidaan parhaiten auttaa sitomaan omia kokemuksiaan opittavaan ainekseen ja reflektomaan opitun merkitystä nimenomaan oppijan itsensä näkökulmasta. Käytännön toimijat, kuten erilaiset yrittäjäroolimallit, on tärkeä tuoda nykyistä systemaattisemmin osaksi koulutusta. Opiskelijoiden omat kokemukset yrittäjämäisestä toiminnasta käytännössä voivat olla rajallisia, joten koulutuksessa on tärkeää huomioida roolimallien heterogeenisyys: ainoastaan sankariyrittäjien hyödyntäminen osana koulutusta ei luo opiskelijoille realistista kuvaa yrittäjämäisestä toiminnasta (ks. Farny ym. 2016; Liu ym. 2019). Opiskelijaa on tärkeä kannustaa yhdistämään yrittäjämäiseen toimintaan aluksi irrallisiltakin tuntuvia kokemuksia ja osaamista, kuten harrastustoimintaa.

Tutkimuksemme rajoitteet koskevat erityisesti päiväkirja-aineiston laatua ja suhteellisen pientä osallistujajoukkoa. Tarkempi ohjeistus reflektiivisten päiväkirjojen kirjoittamiseen olisi saattanut tuottaa vielä rikkaampaa ja yksityiskohtaisempaa aineistoa opiskelijoiden omakohtaisista näkemyksistä sisäisen yrittäjyyden merkityksistä työelämässä. Aineiston laatuun on myös voinut vaikuttaa se, että oppimispäiväkirjat arvioitiin ja ne vaikuttivat kursilta saatuun arvosanaan, joten on mahdollista, että

jotkut opiskelijat sisällyttivät oppimispäiväkirjoihin vain ne näkökulmat, joiden he kuvittelivat miellyttävän opettajia. Tämä on voinut vaimentaa osan kriittisistä äänistä, vaikka opiskelijoita ohjeistettiin avoimuuteen. Lisäksi opiskelijoiden motivaatio sisäistä yrittäjyyttä kohtaan on voinut vaikuttaa päiväkirjojen laatuun.

Tutkimuksen laadullinen aineisto on kerätty yhdestä suomalaisesta yliopistosta ja yhdeltä kauppatieteen sisäisen yrittäjyyden kurssilta, joten sen perusteella ei voida tehdä laajasti yleistettäviiä päätelmiä sisäisen yrittäjyyden merkityksestä muiden alojen opiskelijoille. Tulevaisuudessa tarvitaankin pitkäaikaistutkimusta sen selvittämiseksi, miten opiskelijoiden opintojen aikaiset käsitykset sisäisestä yrittäjyydestä siirtyvät työelämään.

Kaiken kaikkiaan sisäisen yrittäjyyden kurssilaisista vain pieni osa, 21 opiskelijaa 74 opiskelijasta, reflektoi sisäistä yrittäjyyttä omakohtaisesti osana omaa toimintaansa, vaikka sitä oppimispäiväkirjojen ohjeistuksessa pyydettiin. Valtaosa tyytyi tarkastelemaan sisäistä yrittäjyyttä yleisellä tasolla tiukasti oppimateriaaleihin peilaten ja niitä referoiden. Tulosten perusteella emme tiedä, miksi suurin osa opiskelijoista jäi pohdinnoissaan yleiselle tasolle, mutta ilmiö osoittaa, että yrittäjyyskasvatuksessa korostettu reflektiivinen oppiminen ei ole helppoa eikä sen voida olettaa tapahtuvan automaattisesti. Reflektiivisen oppimisen on todettu auttavan opiskelijoita tulemaan yhä tietoisemmaksi omasta ajattelustaan, ymmärtämään opiskeluun sisältyviä motivaatioita ja muuttamaan omia kokemuksiaan käytännössä hyödynnettäväksi tiedoksi (Fullana ym. 2016; Hägg 2017). Tämä kuitenkin edellyttää opiskelijalta kykyä reflektoida oppimaansa, mikä vaatii opiskelijoilta ponnistuksia ja opettajilta tukea.

Tutkimuksen pohjalta keskusteluun nousee dilemma, joka koskee vallalla olevaan yliopistojen yrittäjyyskasvatuksen laajamittaista, tieteenalat läpileikkaavaa edistämistä: Jos huomattava osa yrittäjyyden opintoja valinneista, pääasiallisesti kauppatieteen opiskelijoista, ei osaa hahmottaa yrittäjämäisen toiminnan merkityksiä ja mahdollisuuksia itsensä kannalta, kuinka muut opiskelijat siihen pystyvät? Dilemma haastaa niin yliopistojen


yrittäjyyskasvatuksen käytäntöjä kuin yrittäjyyskasvatuksesta käytävää laajempaa keskustelua.

Itsereflektion ja opitun aineksen omakohtaisen ymmärtämisen tehostaminen on yrittäjyyskasvatuksessa keskeistä, jotta opiskelijat pystyvät asemoimaan itsensä tulevaisuuden työelämään esimerkiksi yrittäjiksi, palkkatyöntekijöiksi tai yrittäjämäisesti toimiviksi henkilöiksi. Ilman reflektiota ei synny vaikuttavaa yrittäjyyskasvatusta. Samalla opiskelijoiden reflektiot tuottavat opettajille tärkeää tietoa koulutuksen käytänteiden reflektiivista tarkastelua varten (ks. Farny ym. 2016). Laajemmassa keskustelussa puolestaan tulee opiskelijoiden näkökulma yhä paremmin huomioon ottaen tarkastella kriittisesti, soveltuuko yrittäjyys tai yrittäjämäinen toiminta kaikille ja minkälaisia vaikutuksia sillä voi olla yrittäjyyskasvatuksen edistämiseksi.



KAISA HYTÖNEN


KT, tutkijatohtori
johtamisen ja yrittäjyyden laitos
Turun kauppakorkeakoulu,
Turun yliopisto

 <https://orcid.org/0000-0002-2928-8955>



SANNA ILONEN

KTT, yliopisto-opettaja
johtamisen ja yrittäjyyden laitos
Turun kauppakorkeakoulu,
Turun yliopisto

 <https://orcid.org/0000-0001-6452-4362>

LÄHTEET

- Ahmed, S. N., Rehman, A. & Amjad, M. (2013). Job satisfaction and intrapreneurship: The moderating effect of personality trait. *Journal of International Studies*, 6(1), 87–95. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2013/6-1/8>.
- Alam, M. Z., Nasir N. & Rehman, C. A. (2020). Intrapreneurship concepts for engineers: A systematic review of the literature on its theoretical foundations and agenda for future research. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9(1), 1–21. <https://doi.org/10.1186/s13731-020-00119-3>
- Antoncic, B., & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 495–527. [https://doi.org/10.1016/s0883-9026\(99\)00054-3](https://doi.org/10.1016/s0883-9026(99)00054-3).
- Bandera, C., Santos, S. C. & Liguori, E. W. (2021). The dark side of entrepreneurship education: A Delphi study on dangers and unintended consequences. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 4(4), 609–636. <https://doi.org/10.1177/2515127420944592>
- Bell, R. (2016). Unpacking the link between entrepreneurialism and employability: An assessment of the relationship between entrepreneurial attitudes and likelihood of graduate employment in a professional field. *Education+ Training*, 58(1), 2–17.
- Bergmann J. & Sams, A. (2014). *Flipped learning: Gateway to student engagement*. International Society for Technology in Education, Eugene, Oregon, USA.
- Blanka, C. (2019). An individual-level perspective on intrapreneurship: A review and ways forward. *Review of Managerial Science*, 13(5), 919–961. <https://doi.org/10.1007/s11846-018-0277-0>.
- Bolger, N., Davis, A. & Rafaeli, E. (2003). Diary methods: capturing life as it is lived. *Annual Review of Psychology*, 54, 579–616. doi: 10.1146/annurev.psych.54.101601.145030
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>.
- Caines, V., Earl, J. K. & Bordia, P. (2019). Self-employment in later life: How future time perspective and social support influence self-employment interest. *Frontiers in Psychology*, 10, 448. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00448>.
- Celuch, K., Bourdeau B. & Winkel, D. E. (2017). Entrepreneurial Identity: The missing link for entrepreneurship education. *Journal of Entrepreneurship Education*, 20(2), 1–20.
- Chan, K. Y., Ho, M. H. R., Kennedy, J. C., Uy M. A., Kang B. N., Chernyshenko, O. S. & Yu, K. Y. T. (2017). Who wants to be an intrapreneur? Relations between employees' entrepreneurial, professional, and leadership career motivations and intrapreneurial motivation in organizations. *Frontiers in Psychology*, 8(2041). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.02041>.

- Chen, S. C., Hsiao, H. C., Chang, J. C., Chou, C. M., Chen, C. P. & Shen, C. H. (2015). Can the entrepreneurship course improve the entrepreneurial intentions of students? *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11(3), 557-569. <https://doi.org/10.1007/s11365-013-0293-0>
- Connor-Greene, P. A. (2000). Making connections: evaluating the effectiveness of journal writing in enhancing student learning. *Teaching of Psychology*, 27(1), 44-46. <https://doi.org/10.1207/S15328023TOP270>
- Corbett, A. (2018). *The Myth of Intrapreneur*. Harvard Business Review, 26(6).
- Davids, A. I. R., van den Bossche, P., Gijbels, D. & Garrido, M. F. (2017). The impact of individual, educational, and workplace factors on the transfer of school-based learning into the workplace. *Vocations and Learning*, 10(3), 275-306. <https://doi.org/10.1007/s12186-016-9168-1>
- di Fabio, A., Palazzeschi L. & Bucci, O. (2017). In an unpredictable and changing environment: Intrapreneurial self-capital as a key resource for life satisfaction and flourishing. *Frontiers of Psychology*, 8(1819). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01819>
- Farny, S., Frederiksen, S. H., Hannibal, M. & Jones, S. (2016). A CULTure of entrepreneurship education. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(7-8), 514-535.
- Felicio, J. A., Rodrigues, R. & Caldeirinha, V. R. (2012). The effect of intrapreneurship on corporate performance. *Management Decision*, 50(10), 1717-1738. <https://doi.org/10.1108/00251741211279567>
- Fox, J., Pittaway, L. & Uzegunam, I. (2018). Simulations in entrepreneurship education: Serious games and learning through play. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 1(1) 61-89. <https://doi.org/10.1177/2515127417737285>
- Fullana, J., Palliser, M., Colomer, J., Peña, R. F. & Pérez-Burriel, M. (2016). Reflective learning in higher education: a qualitative study on students' perceptions. *Studies in Higher Education*, 41(6), 1008-1022. <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.950563>
- Gawke J. C., Gorgievski M. J. & Bakker A. B. (2017). Employee intrapreneurship and work engagement: A latent change score approach. *Journal of Vocational Behavior*, 100(2017), 88-100. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.002>
- Gawke J. C., Gorgievski M. J. & Bakker A. B. (2018). Personal costs and benefits of employee intrapreneurship: Disentangling the employee intrapreneurship, well-being, and job performance relationship. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(4), 508-519. <https://doi.org/10.1037/ocp0000105>
- Gibb A. (2002). In pursuit of a new "enterprise" and "entrepreneurship" paradigm for learning: Creative destruction, new values, new ways of doing things and new combinations of knowledge. *International Journal of Management Reviews*, 4(3), 233-269. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00086>
- Günzel-Jensen, F. & Robinson, S. (2017). Effectuation in the undergraduate classroom: three barriers to entrepreneurial learning. *Education + Training*, 59(7-8), 780-796. <https://doi.org/10.1108/ET-03-2016-0049>
- Harima A., Gießelmann J., Götsch V. & Schlichting L. (2021). Entrepreneurship? Let us do it later: procrastination in the intention-behavior gap of student entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(5), 1189-1213. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-09-2020-0665>
- Heinonen, J. (2001). Sisäinen yrittäjyys organisaation kehittämisen välineenä. *Aikuiskasvatus*, 21(2), 122-132.
- Henry, C., Hill, F. & Leitch, C. (2005). Entrepreneurship education and training: Can entrepreneurship be taught? Part I. *Education + Training*, 47(2), 98-111. <https://doi.org/10.1108/00400910510586524>
- Hindle, K. (2007). Teaching entrepreneurship at university: from the wrong building to the right philosophy. Teoksessa A. Fayolle (toim.), *Handbook of Research in Entrepreneurship Education: a General Perspective*. Cheltenham, England: Edward Elgar Publishing, 135-158.
- Hytti, U. (2019). Yrittäjyyden edistämisen kiperät ja kriittiset kysymykset yliopistoissa. *Aikuiskasvatus*, 39(2), 138-143. <https://doi.org/10.33336/aik.82985>
- Hägg, G. (2017). *Experiential entrepreneurship education: Reflective thinking as a counterbalance to action for developing entrepreneurial knowledge*. Dissertati-on. Lund: Lund University
- Hägg, G. (2021). The entrepreneurial diary—a reflective learning activity to enhance the judgmental abilities of student entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(5), 1142-1165.
- Hägg, G. & Kurczewska, A. (2021). Toward a learning philosophy based on experience in entrepreneurship education. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 4(1), 4-29. <https://doi.org/10.1177/2515127419840607>
- Ilonen, S. & Hytönen, K. (2022). Why should I become an intrapreneur? Introducing the concept of intrapreneurial outcome expectations. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 0. <https://doi.org/10.1177/25151274221091692>
- Ilonen, S. & Heinonen, J. (2018). Understanding affective learning outcomes in entrepreneurship education. *Industry and Higher Education*, 32(6), 391-404.
- Jack, S. L. & Anderson, A. R. (1999). Entrepreneurship education within the enterprise culture: producing reflective practitioners. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 5 (3), 110-125. <https://doi.org/10.1108/13552559910284074>
- Jones C. & English J. (2004). A contemporary approach to entrepreneurship education. *Education+ Training*, 46(8-9), 416-423. <https://doi.org/10.1108/00400910410569533>

- Kansikas, J. & Murphy, L. (2010). Students' perceptions on intrapreneurship education—prerequisites for learning organisations. *International Journal of Learning and Change*, 4(1), 49–63.
- Killingberg, N. M., Kubberød, E. & Blenker, P. (2021). Preparing for a future career through entrepreneurship education: Towards a research agenda. *Industry and Higher Education*, 35(6), 713–724. <https://doi.org/10.1177/0950422220969635>
- Komulainen, K., Hirvonen, I., Kaskes, K., Kasanen, K. & Siivonen, P. (2019). Asiantuntijoita, monitaitoisia ja akateemisia yrittäjiä: Yliopisto-opiskelijoiden aseointuminen akateemisuuteen, työllistettävyyteen ja yrittäjyyteen. *Aikuiskasvatus*, 39(2), 122–137. <https://doi.org/10.33336/aik.82982>
- Kuratko D. F., Covin J. G. & Hornsby J. S. (2014). Why implementing corporate innovation is so difficult. *Business Horizons*, 57(5), 647–655. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.05.007>.
- Kyrö, P. (2008). A theoretical framework for teaching and learning entrepreneurship. *International Journal of Business and Globalisation*, 2(1), 39–55.
- Laalo, H. & Jauhiainen, A. (2019). Yrittäjyyttä akatemiaan! Suomalaisen yliopistokoulutuksen problematisoituminen yrittäjyysdiskursseissa. *Aikuiskasvatus*, 39(2), 92–107. <https://doi.org/10.33336/aik.82983>
- Laalo, H., Kinnari, H. & Silvennoinen, H. (2019). Setting new standards for homo academicus: entrepreneurial university graduates on the EU agenda. *European Education*, 51(2), 93–110, <https://doi.org/10.1080/10564934.2018.1489729>
- Leskinen, P. L. (2001). Yrittäjyyttä oppimassa: koulu-yrittäjyyden paradoksi. *Aikuiskasvatus*, 21(2), 112–121.
- Liguori E., Corbin R., Lacke M. & Solomon S. J. (2019). Under-researched domains in entrepreneurship and enterprise education: Primary school, community colleges and vocational education and training programs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. <https://doi.org/10.1108/jbed-04-2019-402>.
- Liu, F., Ma, J. & Li, R. (2019). Which role model is more effective in entrepreneurship education? An investigation of storytelling on individual's entrepreneurial intention. *Frontiers in psychology*, 10, 837.
- Loi, M., Fayolle, A., van Gelderen, M., Riot, E., Refai, D., Higgins, D., Haloub, R., Salusse, M. A. Y., Lamy, E., Verzat, C. & Cavarretta, F. (2022). Entrepreneurship education at the crossroads: challenging taken-for-granted assumptions and opening new perspectives. *Journal of Management Inquiry*, 31(2), 123–134. <https://doi.org/10.1177/105649262110422>
- Longva, K. K., Strand, Ø. & Pasquine, M. (2020). Entrepreneurship education as an arena for career reflection: the shift of students' career preferences after a business planning course. *Education+ Training*, 6(7–8), 877–896. <https://doi.org/10.1108/ET-08-2019-0187>
- Lüthje, C. & Franke, N. (2003). The 'making' of an entrepreneur: testing a model of entrepreneurial intent among engineering students at MIT. *R&D Management*, 33(2), 135–147.
- Mitchelmore, S. & Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 16(2), 92–111. <https://doi.org/10.1108/13552551011026995>
- Nabi, G., Liñán, F., Fayolle, A., Krueger, N. & Walmsley, A. (2017) The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review and research agenda. *Academy of Management Learning & Education*, 16(2), 277–299.
- Neergaard, H., Robinson, S. & Jones, S. (2021). Transformative learning in the entrepreneurship education process: the role of pedagogical nudging and reflection. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(1), 251–277. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-04-2020-0235>
- Nyström, A.-G. & Wendelin, C. (2021). Olenko yrittäjämäinen? – Opiskelijoiden yrittäjyysosaamisen hahmottaminen ja sanoittaminen. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 22(4), 42–56.
- Oinonen, E. (2018). Under pressure to become – from a student to entrepreneurial self. *Journal of Youth Studies*, 21(10), 1344–1360, <https://doi.org/10.1080/13676261.2018.1468022>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2017). Koulutuksen yrittäjyyslinjaukset 2017 [Entrepreneurship in education 2017]. <https://minedu.fi/yrittajyylinjaukset>, haettu 21.10.2022
- Pandey J., Gupta, M. & Hassan, Y. (2020). Intrapreneurship to engage employees: Role of psychological capital. *Management Decision*, 59(6), 1525–1545. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2019-0825>
- Peltonen, K., Niiranen, S., Ikäheimonen, T. & Oikkonen, E. (2021). Katsaus suomalaisen yrittäjyyskasvatustutkimuksen nykytilaan ja tulevaisuuden suuntiin. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 23(1), 4–26.
- Peltonen, K., Ikäheimonen, T., Niiranen, S. & Oikkonen, E. (2020). Yrittäjyyskasvatus ja yrittäjämäinen oppiminen. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 22(4), 4–9.
- Philpott, K., Dooley, L., O'Reilly, C. & Lupton, G. (2011). The entrepreneurial university: Examining the underlying academic tensions. *Technovation*, 31(4), 161–170.
- Pinchot III, G. (1985). *Intrapreneuring: Why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.
- Pittaway, L. & Cope, J. (2007). Simulating entrepreneurial learning: Integrating experiential and collaborative approaches to learning. *Management learning*, 38(2), 211–233.

- Rae, D. (2007). Connecting enterprise and graduate employability: challenges to the higher education culture and curriculum? *Education+Training*, 49(8/9), 605–619. <https://doi.org/10.1108/00400910710834049>
- Rivera M. J. (2017). Leveraging innovation and intrapreneurship as a source for organizational growth. *International Journal of Innovation Science*, 9(2), 137–152. <https://doi.org/10.1108/ijis-12-2016-0057>.
- Räty, H., Hytti, U., Kasanen, K., Komulainen, K., Siivonen, P. & Kozlinska, I. (2019a). Perceived employability and ability self among Finnish university students. *European Journal of Psychology of Education*, 35, 975–993. <https://doi.org/10.1007/s10212-019-00451-7>
- Räty, H., Kozlinska, I., Kasanen, K., Siivonen, P., Komulainen, K. & Hytti, U. (2019b). Being stable and getting along with others: perceived ability expectations and employability among Finnish university students. *Social Psychology of Education*, 22(4), 757–773. <https://doi.org/10.1007/s11218-019-09510-9>
- Salmijärvi, T., Siklander, P., Vuopala, E. & Impiö, N. (2021) Yrittäjyyden edistäminen korkeakouluissa – yrittäjyysslinjausten sekä kahden korkeakoulun käytänteiden tarkastelua. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 23(1), 59–77.
- Sieger P., Fueglistaller U., Zellweger T., & Braun I. (2018). *Global student entrepreneurship 2018: Insights from 54 Countries*. (Global GUESSS Report, 3). St. Gallen/Bern: KMU-HSG/IMU.
- van Wetten, S. J. L., Gerards R., & Grip, de, A. (2020). Are graduates' intrapreneurial skills optimally used for innovation? *Technovation*, 96–97. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102131>.
- Wickham, P. A. (2006). *Strategic Entrepreneurship*, 4. painos. Financial Times, Prentice Hall: UK.
- Winkler, C., Fust, A. & Jenert, T. (2021). From entrepreneurial experience to expertise: A self-regulated learning perspective. *Journal of Small Business Management*, 1–26.
- Zahra, S. A. (2015). Corporate entrepreneurship as knowledge creation and conversion: The role of entrepreneurial hubs. *Small Business Economics*, 44(4), 727–735. <http://dx.doi.org/10.1007/s11187-015-9650-4>.
- Ziemianski, P., & Golik, J. (2020). Including the dark side of entrepreneurship in the entrepreneurship education. *Education Sciences*, 10(8), 211. <https://doi.org/10.3390/educsci10080211>