

Koulutusvienti Kiinaan¹

Seppo Hölttä

Professori
Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu,
seppo.holtt@uta.fi

Juha Tähkämaa

Kiina-korkeakouluasiantuntija, VTL
Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön
keskus CIMO
juha.tahkamaa@cimo.fi

Yuzhuo Cai

Yliopistonlehtori, dosentti
Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu
yuzhuo.cai@uta.fi

Kiinan markkinapotentiaali

Kiina on noussut houkuttelevaksi koulutusvientin kohdemaaksi valtavan markkinapotentiaalinsa takia. Kiinan yhteiskunnallisen muutoksen ytimessä on koulutusjärjestelmän modernisointi ja laajentaminen monine haasteineen.

Koulutusviennistä puhuessamme tarkoitamme maksullista tutkintoon johtavaa tai sitä täydentävää ja ammatillista osaamista kartuttavaa koulutusta, mitä

voidaan toteuttaa joko kohdemaassa tai Suomessa (ks esim. Adams 207, 410; Cai, Hölttä, & Kivistö 2012, 216). Perinteinen maksuton tutkintoon johtava koulutus, opiskelija- ja opettajavaihto sekä yhteisiin tutkintoihin johtava koulutus rajautuvat määritelmän ulkopuolelle. Jako koulutusvientiin ja perinteiseen akateemiseen ja oppilaitosten yhteistyöhön ei käytännössä ole eikä kuitenkaan voi olla jyrkkä. Perinteisen yhteistyön avulla voidaan luoda kapasiteettia koulutusviennille ja vaikkapa yhteistyössä suomalaisen ja kiinalaisen toimijan kanssa tarjota tuotteita markkinoille. Koulutusvienti-käsite kattaa myös teknologian käyttöön perustuvan rajat ylittävän koulutuksen.

Koulutusvienti on hyvinkin uusi ilmiö, etenkin Suomessa ja pohjoismaissa, joissa koulutusta on pidetty yksioikoisesti julkisena hyödykkeenä, jota ei ole eikä ole haluttu kehittää markkina-arvoa luovana palveluna. Tietoyhteiskuntakehitys, tiedon merkitys konkreettisenä tuotannon tekijänä ja markkinatalouden globaalistuminen ovat vaikuttaneet koulutetun työvoiman kansainvälisen liikkuvuuden lisääntymiseen ja koulutuksen kansainvälistymiseen. Koulutuksen kansainvälistyminen liittyy toisaalta amerikkalaisen koulutusmallin kansainväliseen voittokulkuun ja toisaalta eurooppalaisen Bologna-prosessissa luotujen rakenteiden leviämiseen Euroopan ulkopuolelle. Teknologian kehitys puolestaan on luonut edellytykset rajat ylittävän koulutuksen ja virtuaalisesti toimivien oppimisratkaisujen kehittämiseksi. Tämä kehityskulku on

houkutellut myös puhtaasti kaupallisiin motiivein toimivat yritykset kansainvälisille koulutusmarkkinoille.

Globaaleina trendeinä voidaan nähdä koulutuksen taloudellisen arvon korostus sekä koulutuspolitiikan vahvistuvat kytkennät talouspolitiikkaan. Koulutus on pitkäjänteistä toimintaa, ja kansallisilla tasoilla koulutusjärjestelmän kehittäminen tyypillisesti on jäljessä talouden kehityksen vaatimuksia. Kiina on esimerkki maasta, joka ei valtavista investoinneistaan huolimatta ole pystynyt tyydyttämään kokonaan omin voimin yhteiskunnan kehityksen ja yksilöiden tarpeista viriävää koulutuksen kysyntää. Taulukossa 1 on esitetty Kiinan koulutusjärjestelmä lukuina, mikä auttaa ymmärtämään markkinoiden ja haasteiden mittasuhteita.

Taulukko 1. Kiinan koulutusjärjestelmä vuonna 2008.

Koulutuksen taso (Ei sisällä aikuiskoulutusta)	Oppilaitosten määrä	Opettajien määrä	Opiskelija määrä
Korkea-aste	2 358	1 343 127	23 856 345
Ylempi keskiaste	14 058	1 518 194	24 273 351
Ammatillinen koulutus	8 735	788 434	20 193 663
Alempi keskiaste	54 823	3 523	52 759 127
Ala-aste	257 410	5 617 091	99 407 043
Erityisopetus	1 706	39 650	425 613

¹ Artikkelin havainnot perustuvat Juha Tähkämaan kokemuksiin koulutusyhteistyön kehittämisestä Kiinan kanssa sekä Yuzhuo Cain ja Seppo Höltän tutkimuksiin ja kokemuksiin koulutuksen viennistä Kiinaan. Juha Tähkämaa toimi CIMOn Kiinaan lähettämänä korkeakouluasiantuntijana Shanghaissa vuosina 2009-2011 ja sen jälkeen hän on avustanut Suomessa koulutusvientihankkeiden kehittämisessä Kiinan markkinoille. CIMOn Shanghai toimistossa työskentelevä Lukia Yang ja Juha Tähkämaa ovat edelleen käytettävissä koulutusviennin ja koulutusyhteistyön edistämiseksi Kiinaan. Seppo Höltällä ja Yuzhuo Cailla Tampereen yliopistosta on pitkä kokemus akateemisesta yhteistyöstä kiinalaisten yliopistojen kanssa. Seppo Hölttä toimii vierailavana professorina kahdessa kiinalaisessa yliopistossa ja Yuzhuo Cai on toiminut korkeakouluhallinnon virkamiehenä provinssihallinnossa. Molemmat ovat toimineet aktiivisesti koulutusviennin kehittämisessä Kiinaan mm. Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulussa sijaitsevan Center for Educational Research and Exchange Centren (CEREC) kautta.

Korkea-asteella aloittaneiden opiskelijoiden määrä kasvoi kuusinkertaiseksi vuosina 1998-2008 ollen yli kuusi miljoonaa tarkastelukauden lopussa. Kasvutrendi jatkuu. Koulutusjärjestelmän määrällinen ja laadullinen kehittäminen sekä koulutusjärjestelmän ja talousjärjestelmän tasapainossa pitäminen on luonut markkinoita kansainvälisille toimijoille sen lisäksi että Kiina on sallinut yksityisten kansallisten toimijoiden tulon markkinoille. Koulutusprosessien pitkän keston takia koulutusjärjestelmän muutokset laahaavat väistämättä jäljessä työmarkkinoiden nopeaa muutosta. Kiinan koulutuspoliittisten tavoitteiden toteutus on globaalisti katsoen epäilemättä suurin ja perusteellisin kansallisen koulutusjärjestelmän reformi kautta aikojen. Se tarkoittaa peruskoulutuksen saatavuuden lisäämistä alhaisen kehitystason alueille. Tämä näkyy myös kolmannella asteella järjestelmän ekspansiona, yliopistojen ja koulujen erikoistumisena ja koulutussisältöjen uudistamisena. Kansainvälistyminen panostuksen laadun parantamiseen ovat kaikkia koulutusjärjestelmän tasoja leikkaavia sisällöllisiä tavoitteita.

Kiina on ja tulee olemaan eniten opiskelijoita ulkomaille lähettävä maa.

Kiinassa ja sen koulutusjärjestelmässä on suuria alueellisia kehityseroja. Tämä on luonut kysyntää toisaalta suuria massoja palvelevalle koulutukselle sekä toisaalta kapeitakin yhteiskunnan ja talouden tarpeita palvelevalle pitkälle erikoistuneelle koulutukselle.

Korkeakoulutuksessa on määrällisen kehittämisen rinnalla panostettu huippututkimusyliopistojen luomiseen ja menestymiseen kansainvälisillä ranking listoilla. Perustana tässä on ollut kaksi investointiohjelmaa. 211-ohjelma käynnistettiin vuonna 1995, jossa rahoitusta on keskitetty 112 kansalliselle avainyliopistolle. 985-ohjelma on vielä selektiivisempi. Sen rahoitus kohdistuu 34 yliopistolle, joista on tarkoitus luoda maailmanlaajuisesti tunnustettuja huippuyliopistoja (Cai 2011,16-17).

Koulutusreformi puolestaan edellyttää suuria investointeja Kiinassa opettajien ja rehtoreiden täydennyskoulutukseen sekä opetussuunnitelmien ja opetusmenetelmien uudistamiseen. Tämä myös luo kysyntää koulujen väliselle yhteistyölle.

Suomen mahdollisuudet ja rajoitteet

Kiinassa suomalaisella koulutuksella ja koulutusjärjestelmällä on hyvä maine. Suomen ponnisteluja koulutuksenviennin kehittämiseksi rajoittaa kuitenkin nykyinen lainsäädäntömme, joka estää maksullisen alemman asteen korkeakoulututkintoon johdettavan tutkintokoulutuksen myymisen suoraan opiskelijoille. Tällä alueella Kiinassa olisi suurin potentiaali. Kiina on ja tulee lähitulevaisuudessa olemaan eniten opiskelijoita ulkomaille lähettävä maa. Maan korkeakouluopiskelijoiden

määrä oli vuosikymmenen vaihteessa 24 miljoonaa ja kasvaa koko ajan. Kiinan hallituksessa nähdään, että maan oma koulutuskapasiteetti ei riitä takaamaan kaikille halukkaille ja osaaville laadukasta korkeakoulutusta, ja ulkomailla opiskelua pidetään keinona kompensoida tätä puutetta. Suomen osaksi nykyjärjestelyin jää tarjota pääosin maksutonta tutkintoon johtavaa korkea-asteen koulutusta, maksullista täydennyskoulutusohjelmia, tutkintoon johtamattomia erillisiä opintoja, konsultointia ja erilaisia koulutusosaamiseemme pohjautuvia palvelukonsepteja ja vaikkapa kouluhallinnon ja -organisaation kehittämistä (Cai, Hölttä & Lindholm).

Ainoat poikkeukset ilmaisen tutkintoon johtavassa koulutuksessa ovat yliopistolaissa määritellyt poikkeukset. Nämä ovat tilauskoulutus, jossa koulutuksen tilaa ja rahoittaa Suomen valtio, toinen valtio, kansainvälinen järjestö, suomalainen tai ulkomainen julkisyhteisö, säätiö tai yksityinen yhteisö sekä ylempään korkeakoulututkintoon johtava koulutus asetuksessa erikseen määritellyissä maisteriohjelmassa, mikä edellyttää yliopistoilta apurahajärjestelmää (Yliopistolaki 10§.) Kiinan kaltainen kehittyvä maa tarvitsee ulkomailta monenlaista osaamista, mitä se ei vielä itse pysty tuottamaan. Tämä pätee myös koulutukseen ja koulutuksen kehittämiseen. Koulutuksen rooli Kiinan yhteiskunnan rakentamisessa on keskeinen, koska sen avulla maa kehittää tärkeintä vahvuuttaan, osaavia ihmisiä. Kiina ei ole raaka-aine suurvalta eikä vielä tois-taiseksi teknologian suurvalta, vaan sen vahvuus ja kasvupotentiaali piilee osavissa ihmisissä, jotka pystyvät kehittä-

mään maan omaehtoista taloutta ja teollisuutta.

Toisaalta koulutus on hyvin sensitiivinen alue, koska se nivoutuu oleellisesti maan kulttuurin, poliittisen järjestelmään, sosiaalisiin normeihin ja yhteiskunnan rakenteeseen. Koulutuksen antama maailmankuva on olennainen osa kansalaisten sosiaalistumisprosessia, ja niinpä ei ole yhdentekevää mitä esim. moraaliopin tunneilla opetetaan tai minkälainen opettajan ja oppilaan välinen suhde koulussa on. Suomen ja Kiinan välillä näissä asioissa on suuria eroja, mutta ne eivät välttämättä muodosta estettä koulutusviennille. Itse asiassa Suomen kulttuurinen ja historiallinen tausta saattaa olla jopa vahvuus Kiinassa suhteessa nykyisiin ja entisiin maailmanvaltoihin. Pienen kulttuuri- ja kielialueen edustajina meille on kehittynyt ymmärrystä, että kansainvälisessä toiminnassa meidän täytyy sopeutua ja yrittää tunnistaa vieraan kulttuurin keskeisiä piirteitä ennen kuin pääsemme luottamukselliseen yhteistyöhön.

Kiinan erittäin nopea kehitys ja monimuotoiset tarpeet sekä kaupunkien nopeasti nouseva elintaso aiheuttavat sen, että maassa on myös koulutuksen alalla monenlaisia tarpeita ja halukkuutta kokeilla uusia metodeja etsittäessä parasta tulosta oppimisen, koulutuksen ja luovuuden kehittämiseksi. Tämä koskee niin opettajien pedagogisia tai didaktisia taitoja kuin luokatonta lukiota², uusia elektronisia oppimisympäristöjä, rehtorien ja koulun hallintohenkilökunnan täydennyskoulutusta, kouluorganisaation kehittämistä ja tutkintosisältöjen määrittelyä. Lisäksi erilaiset

²Suomen lukioiden Kiina-verkosto on jo aikoinaan ollut yhteistyössä Pekingin tärkeimpien lukioiden kanssa, ja osa niistä omaksui luokattoman lukion mallin. Mallimme ovat siis soveltuvia ja kiinnostusta on, mutta niiden muokkaaminen palvelukonsepteiksi ja vientituotteiksi on kesken.

mallit ammatillisen koulutuksen ja pedagogian kehittämiseksi ovat hyvin ky-
syttyjä.

Erityisesti on vielä mainittava luovuuteen ja innovatiivisuuteen kasvattaminen. Innovatiivisuuden lisääminen kaikilla koulutustasoilla ja -sektoreilla on leimallista tämän hetken kiinalaisessa koulutuskeskustelussa. Se liittyy hallituksen politiikkaan nostaa maan teollista osaamistasoa. Tavoitteena on, että tulevaisuudessa maailman tavarapaljous ei ole ainoastaan Made in China, vaan myös Designed in China. On siis kasvatettava luovia ihmisiä jotka pystyvät nostamaan maan teollisen tuotannon lisäarvoa ja kykenevät innovoimaan uusia tuotteita.

Suomen kannalta mahdollisuuksia on paljon ja meillä on hyvä maine koulutusammattilaisten keskuudessa. Vuonna 2009 Kiina osallistui myös ensimmäistä kertaa PISA-mittaukseen, ja Shanghai³ sijoittui ykköseksi heti ensi yrittämällänsä. Suomi oli tällä kertaa kolmas, mutta paras länsimaa koko mittauksessa. Näiden PISA-tulosten pohjalta Suomi ja Shanghai järjestivät kesällä 2012 seminaarin Shanghaissa, jossa pohdittiin koulutuksen kehittämisen haasteita sekä yhteistyön mahdollisuuksia. Koulujärjestelmän reformi mm. edellyttää massiivista opettajien ja rehtoreiden täydennyskoulutusta, mikä luo markkinoita suomalaiselle kasvatustieteen ja hallintotieteen osaamiselle. Keväällä 2013 järjestetään Pekingissä seminaari, jossa pohditaan Suomen ja Kiinan mahdollisuuksia kehittää yhteistyötä opettajankoulutuksessa.

Kiinalaiset haluavat vain parasta ja haluavat oppia vain parhailta.

Kiinan koko yhteiskunta muuttuu nopeasti ja globaalit ongelmat kuten ympäristö- ja energiaongelmat ovat konkreettisia haasteita. Koulutusjärjestelmän kehittäminen liittyy näiden kaikkien ongelmien ratkaisuihin. Kiina rakentaa kansallista innovaatiojärjestelmää vahvistaakseen tiedolle ja korkealle teknologialle perustuvaa tuotantoaan. Kiinalainen hallintojärjestelmä kärsii sekä vuosisataisen historian että viimeisten vuosikymmenten hierarkkisten rakenteiden haasteista. Suomella on hyvä maine korkealaatuisen koulutuksen sekä korruptiovapaan ja tehokkaan julkisen hallinnon maana. Kiinalaiset näkevät eurooppalaisen ja suomalaisen innovaatiojärjestelmän varteenotettavana mallinaan kansallista innovaatiojärjestelmäänsä kehittäessään. Se on viitekehys talouden keskitetylle kehittämiselle. Suomi tarjoaa malleja myös ympäristö- ja energiaratkaisuillaan. Suomalaisen koulutuksen vientiä Kiinaan tulee rakentaa näille Kiinassa hyväksytyille vahvuuksille.

Kun etsitään kansallisia menestystekijöitä koulutuksen viennissä, suomalaisten korkeakoulujen, oppilaitosten ja yritysten on opittava ymmärtämään näiden liittynyt Kiinalaisiin kehittämisprosesseihin ja prioriteetteihin. Kiinan nykyisten ongelmien ja tulevaisuuden

³Koko Kiina ei osallistunut PISA-mittaukseen, vain Shanghai, joka on Kiinan koulutuksellisesti kehittyneintä aluetta.

linjausten jäsentämisen takia tiivis ja pitkäjänteinen sidosryhmäyhteistyö on koulutuksen vientiponnistelujen yksi kulmakivistä. Mukaan pääsy kehittämissprosesseihin heti jo niiden suunnittelu- ja käynnistysvaiheessa olisi meille kilpailuetu (Cai, Hölttä & Lindholm, 2012).

Kiina siis tarjoaa mahdollisuuksia ja Suomesta ollaan kiinnostuneita. Mahdollisuuksien hyödyntämiseksi vaaditaan kuitenkin suurempia ponnistuksia kuin mihin tähän asti olemme olleet valmiita.

Suomen mahdollisuudet Kiinassa

Suomella on Kiinassa hyvät mahdollisuudet onnistua niin kauan kuin maamme maine koulutuksellisesti edistyneenä alueena ja edelläkävijäyhteiskuntana globaalien haasteiden ratkaisuisa säily ja niin kauan kuin esimerkiksi suomalaista opettajankoulutusta pidetään johtavana maailmassa. Kiinalaiset ovat hyvin avoimia ja halukkaita oppimaan kehittääkseen omaa järjestelmäänsä, ja suuri maa tarjoaa mahdollisuuksia monenlaisiin alueellisiin kokeiluihin, joihin hallitus myös rohkaisee ja ohjaa. Suomalaisten tulee pitää silmänsä auki ja pyrkiä mukaan näihin uusiin avauksiin, ja se on mahdollista vain käymällä jatkuvaa keskustelua kiinalaisten partnereiden ja sidosryhmien kanssa. Kiinalaiset haluavat vain parasta ja haluavat oppia vain parhailta. Markkinoinnin kannalta paremmuuden ei tule perustua vain omakehuun, vaan sen on rakennuttava akkreditoituihin, kansainvälisiin tunnustuksiin, vertaisarviointeihin tai muihin ulkopuolisten tahojen tekemiin arvioihin.

Mahdollisuuksiamme parantaa, että Kiinassa on tapahtumassa siirtymää määrällisestä laajentumisesta koulutuksen laadun parantamiseen. Tämä tarkoittaa, että kiinalaiset haluavat nostaa koulutuksen ja tutkimuksen tasoa kaikilla koulutusasteilla erikoulutuksesta aikuisten täydennyskoulutukseen ja tohtoriopintoihin. Erityisesti ensimmäisen ja toisen asteen opettajakoulutukseen kiinnitetään Kiinassa paljon huomiota, ja opettajien osaamistason nostaminen onkin hyvin keskeisen osa Kiinan vuosien 2010-2020 välistä koulutuksen kehittämissuunnitelmaa.

Esimerkiksi Shanghain alueella on tavoitteena, että kaikilla opettajilla on lähitulevaisuudessa ylempi korkeakoulututkinto alemman sijaan. Shanghain alueella on jo kymmeniä tuhansia opettajia, joten koulutuksen tarjoaminen edes osalle heistä pitäisi korkeakoulume kiireisinä vuosia. CIMOn ja suomalaisten korkeakoulujen pitkäaikainen yhteistyö Shanghain suuntaan on myös luonut positiivista asennetta Suomea kohtaan kaupungin koulutustoimessa, ja tällä hetkellä siellä suhtaudutaan hyvin myönteisesti Suomesta mahdollisesti tuleviin hanke-ehdotuksiin.

Pohjoismaainen tasa-arvoa painottavat yhteiskuntamalli on myös etu Kiinan markkinoilla, sillä Kiinan hallitukselle koulutuksellisen tasa-arvon lisääminen on tärkeää. Tähän on hyvät syyt, sillä maaseudun väestön koulutusmahdollisuudet ovat paljon heikommat, ja kuilu maaseudun ja kaupunkien koulutustason välillä repeäisi sietämättömän suureksi ilman hallituksen aktiivisia toimia.⁴ Shanghai muun muassa on tehnyt päätöksen kaupungissa asuvien maalta-

⁴Vuonna 2011 ensi kertaa enemmän väkeä asui kaupungeissa kuin maaseudulla. Rikkaimmat kaupungit ovat rannikkoseudulla ja sisämaan kaupungit kehittyvät hitaammin.

muuttajien lapsien kouluttamisesta, mikä lisää opettajien ja koulurakennusten tarvetta sekä opetusmetodien kehittämistä eri tasoisten oppilaiden huomioimiseksi.

Toistaiseksi markkinointiponnistelumme ovat keskittyneet suurimpiin kaupunkeihin, Shanghaihin, Pekingiin ja Guangzhouhun. Tämä on luonnollista, sillä ne ovat Kiinan kehittyneimpiä ja vauraimpia alueita. Koulutus kehittyy kuitenkin nopeaa vauhtia kaikkialla Kiinassa, ja vielä tuntemattomat kaupungit, kuten Wuhan, Xi'an, Chengdu, Chongqing, Hangzhou, Shenzhen, Harbin tai Tianjin voisivat olla potentiaalisia kohteita. Näillä alueilla kehityksen nälkä on suuri ja kasvavissa kaupungeissa on myös yleensä suurimmat tarpeet sekä resurssit koulutuksen kehittämiseen.

Alueellisen kehityksen näkökulma ja panostukset uusiin kasvukeskuksiin saattaisi avata uudenlaisia näkökulmia koulutuksen vientiin ja luoda mahdollisuuksia uudenlaiselle yhteistyölle, jossa yliopistot, ammattikorkeakoulut, ammatilliset oppilaitokset ja yritykset työskentelisivät yhdessä täydentäen toistensa osaamista pyrkien luomaan laajoja kehittämishankkeita. Tällä hetkellä suurin osa vientiponnistuksista kohdistuu kaikkein kovimmin kilpailluille alueille.

Markkinoinnin kannalta kuitenkin on olennaista, että tuotteemme ovat kunnossa ja asiakkaiden tarpeet tiedossa. Korkeakoulujemme tuotteet, sikäli kun vielä valmiista tuotteista voidaan puhua, pohjautuvat vielä vahvasti omiin tutkintoihimme ja niiden rakenteisiin. Koulutusviennin kehittämiseksi tuoteistamista, asiakkaiden tarpeiden kuuntelemista ja lokalisointia tulisi ke-

hittää huomattavasti. Suomalaisten standardien mukaan rakennettu opetuskokonaisuus ei sellaisenaan sovellu toisen maan järjestelmään, vaan sitä pitää muokata asiakkaan tarpeita vastaavaksi. Tämä vaatii aktiivista yhteydenpitoa kiinalaisiin osapuoliin, heidän tarpeidensa ja järjestelmänsä ymmärtämistä, ja joustavuutta koulutuspakettia tuottavalta organisaatiolta.

Suomalaisten haasteet

Ensimmäinen ja perimmäinen haasteemme on Suomen ja suomalaisten koulutuksenviejien pienuus verrattuna Kiinan valtaviin tarpeisiin. Toisaalta ei tietysti voida olettaa, että Suomi saisi välittömästi hoidettavakseen suuria hankkeita, vaan kiinalaiset ovat usein varovaisia ja haluavat itsekin aloittaa pienimuotoisilla kokeiluilla. Tästä huolimatta maittemme välinen kokoero on suuri käytännön ongelma erityisesti koulutuksen alalla, jossa resurssien lisääminen ei välttämättä käy helposti. Lisäksi pienimuotoisen pilotoinnin ja yhdessä kehittämisen ja arvioinnin malli on meille suomalaisillekin luonteva. Pienimuotoisella aloituksella riskitkin jäävät pieniksi. Aloittamalla pienin askelin opimme jatkuvasti ja pystymme arvioimaan mahdollisuuksiamme suuriin hankkeisiin.

Toimintaympäristön syvempään tuntemukseen on myös panostettava. Kiinan koulutusta koskeva lainsäädäntö, paikalliset ja ulkomaiset kilpailijat, sekä paikallisen koulutusjärjestelmän parempi tuntemus auttavat meitä positioimaan itsemme paremmin markkinoille. Kaikki tämä vaatii kuitenkin pitkäjänteistä työtä ja riittävää resursointia. Myös paikallisen päätöksentekokulttuu-

rin tuntemus on erittäin hyödyllistä kiinalaisten toimintalogiikan ja motiivien ymmärtämiseksi. Tiivis sidosryhmäyhteistyö Kiinassa sekä koulutusjärjestelmään ja hallinto- ja päätöksentekokulttuuriin kohdistuva akateeminen tutkimus auttavat meitä pääsemään syvempään ja luottamukselliseen yhteistyöhön kiinalaisten kanssa.

Monien hankkeiden kohdalla pullonkaulaksi on muodostunut juuri päätöksentekokulttuurien erilaisuus. Kiinalaisen byrokratian toimintalogiikka koostuu pitkistä hiljaisista jaksoista ja niiden väliin sijoittuvista erittäin nopeasti tehtävistä päätöksistä. Suomalaisen korkeakoulukulttuurin hidas päätöksenteko ja perinpohjainen valmistelu/suunnittelu ei sellaisenaan pysty reagoimaan kiinalaisten lyhyellä aikataululla esittämiin vaatimuksiin. Kiinalaiset ovat valmiita tekemään päätöksiä hyvin nopeasti, mutta meidän puoleltamme tähän ei ole rohkeutta. Usein käy niin, että nopein toimija saa sopimuksen, ei se joka esittää perinpohjaisimman tarjouksen. Kiinalaisen byrokratian ja päätöksenteon sisäinen logiikka synnyttää tilanteita, jotka meille näyttävät yllättävinä, mutta siitä huolimatta edustavat kiinalaisten puolelta aitoa kiinnostusta, johon on reagoitava äärimmäisen nopeasti ja rohkeasti. Tämä tarkoittaa myös, että meidän on tunnettava omat mahdollisuutemme ja joustojemme rajat, jotta voimme toimia tällaisessa hallinto- ja päätöksentekokulttuurissa. Kiinalaiset voivat hankkia saman palvelun myös muualta kuin Suomesta, mikäli me emme pysty nopeisiin neuvotteluihin ja päätöksentekoon.

Suomen näkökulmasta koulutuksenvientimme kaipaakin lisää kaupallisesti orientoituneita toimijoita joilla on val-

Monien hankkeiden pullonkaulaksi on muodostunut päätöksentekokulttuurien erilaisuus.

mius reagoida nopeasti ja tarttua tilanteisiin niiden vaatimalla ripeydellä. Koulutuksenviennin päätöksenteon ja suunnittelun sisällyttäminen osaksi korkeakoulujen tavanomaista hallintoa tai päätöksentekoa asettaa meidät heikompaan kilpailuasetelmaan muihin nähden. Olisikin syytä harkita mallia, joissa korkeakoulut eriyttäisivät koulutuksenvientiyksikkönsä liiketaloudellisiin periaattein toimiviksi yrityksiä ja kytkä hankkeet suomalaisen teollisuuden tarpeisiin. Yritysten toimintaa edistää sellaisen kiinalaisen työvoiman rekrytointi, joka on saanut ainakin osan koulutuksesta suomalaisilta korkeakouluilta (Cai 2012).

Tätä varten korkeakoulujen pitäisi tunnistaa oma osaamisensa ja miettiä ne vahvuusalueet joista koulutuksenvientituotteita voidaan kehittää. Se vaatii koko korkeakoulun läpikäymistä ja koko organisaation sitoutumista hankkeeseen. Saadun tiedon pohjalta on mahdollista tunnistaa ne osaamisalueet joista perustettava yritys lähtee tuotteita kehittämään.

Yrityksen on panostettava voimavaroja tuotteistamiseen, markkinointiin ja asiakaslähtöisyyteen. Kun toiminnan aika tulee ja kauppaa syntyy, on korkeakoulun henkilöstöresurssin oltava käytettävissä nopeasti, joustavasti ja tehokkaasti.

Tämä vaatii tietysti korkeakoulujen puolelta suurempaa riskinottoa, mutta tätä kautta saavutetaan myös suurempi sitoutuminen, mitä ilman koulutuksen vienti ei onnistu. Kaupallisen vientitoimijan ”takuumiehenä” on korkeakoulu ja sen erityisosaaminen, jolloin tuote on uskottava kansainvälisenkin asiakkaan silmissä. Haasteeksi tässä puhtaassa liiketalouden mallissa jää toisaalta akateemisten perusyksikköjen, laitosten ja tiedekuntien sitoutuminen ja kysymys, kuinka pitkäjänteinen kapasiteetin kartuttaminen tutkimusyhteistyöllä ja perinteisellä koulutusyhteistyöllä kytkeään kaupalliseen koulutuksen vientiin.

Kiinan markkinoilla toiminta vaatii myös läsnäoloa. Ei riitä, että käy paikan päällä kerran vuodessa tapaamassa yhteistyökumppaniaan ja tarjoamassa koulutusohjelmaansa heille maksullisena. Tämäkin saattaa onnistua, mutta silloin taustalla todennäköisesti on onnekas sattuma ja kiinalaisen osapuolen juuri silloinen akuutti tarve, johon tarjous sopii. Liian usein on käynyt niin, että suomalainen korkeakoulu tulee Kiinaan, kertoo maksullisista täydennyskoulutuskursseistaan, joista kiinalaiset kohteliaana isäntinä tietysti kiinnostuvat, mutta kun tulee aika lähettää opiskelijat Suomeen, yllättäen heitä ei olekaan. Tässäkin tullaan pysyvien partnerisuhteiden tärkeyteen. Perinteinen akateeminen yhteistyö on nähtävänä myös

mahdollisuutena ja jopa edellytyksenä kaupallisten tuotteiden kehittämiseksi. Tähänastiset kokemukset osoittavat, että ainakin yliopistoissa on jokseenkin mahdotonta irrottaa tarvittavaa erillistä tuotekehitysrahoitusta vientiin tarkoitetuille ohjelmille.

Kiinalaisten yhteistyökumppanien kanssa tulee olla jatkuvasti tekemisissä jotta tulosten saavuttaminen on mahdollista. Hyvä keino aloittaa palveluntarjonta Kiinaan onkin käyttää hyväseen jo olemassa olevia kontakteja ja yhteistyösuhteita. Kiinalaisen partnerin luottamus suomalaiseen toimijaan on jo usein syntynyt akateemisen yhteistyön kautta, joten yhteistyön laajentaminen myös kaupalliselle puolelle on helpompaa, koska oma osaaminen ja vahvuudet ovat jo tuttuja kiinalaiselle. Suomalaiselle koulutuksenviejälle on tästä se etu, että hänellä on näin ollen myös luotettava kumppani asioiden edistäjäksi Kiinassa. Samalla kiinalainen korkeakoulu toimii koulutuksen laadun takuumiehenä Kiinassa, mikä helpottaa tuotteen markkinointia Kiinassa. Suomalaiset korkeakoulut eivät välttämättä ole laadun tae kiinalaiselle asiakkaalle, koska niitä ei Kiinassa tunneta ja ne eivät ole maailmankuuluja.⁵

Vain Helsingin yliopisto koetaan Kiinassa kansainvälisen tason huippuyliopistoksi, ja kokonaan Shanghain lista ulkopuolelle jääneillä yliopistoilla ja ammattikorkeakouluilla on konkreettinen uskottavuusongelma Kiinassa. Kaupallisten tuotteiden kehittäminen ja tarjonta yhdessä hyvämaineisen kiinalaisen yliopiston kanssa on yksi tapa ratkaista ongelma. Kiinalaista ajattelua leimaa hierarkkisuus ja ranking-listoihin luot-

⁵On myös hyvä olla tietoinen kiinalaisen yhteistyökumppanin statuksesta paikallisessa koulutushierarkiassa. Väärän kumppanin valinta voi johtaa vaikeuksiin uskottavuuden ja asiakkaiden hankkimisessa.

Kiinalaista ajattelua leimaa hierarkkisuus ja ranking-listoihin luottamus.

tamus. Suomalais-kiinalainen yhteistyömalli olisi tapa kääntää kiinalaisen partnerin maine kiinalaisilla markkinoilla meidän eduksemme. Molemmat voittaisivat, kun kiinalainen partneri saisi meiltä erityisosaamista ja me tarvitsemaamme prestiisiä ja markkinoiden tuntemusta.

Vanha totuus on, että yhteistyö on voimaa, ja se pitää paikkansa myös Kiinaan suuntautuvassa koulutusviennissä. Sinänsä erilaiset irtiotot ja yritykset pyrkii markkinoille ovat kunkin korkeakoulun oma asia, mutta on käynyt selväksi, että onnistumisen mahdollisuudet paranevat huomattavasti mikäli yhdistämme resurssiamme jo Suomessa ja luomme yhdessä tarjontaa Kiinaan. Kiinan markkinoiden koko takaa, että yksikään suomalainen korkeakoulu tai yritys ei pysty yksin tyydyttämään kysyntää.

Suomi on pieni maa ja meillä on vähän toimijoita Kiinan markkinoilla. Toisilla meistä on jo kokemuksen tuomaa ja tutkimuksella hankittua osaamista Kiinan koulutusmarkkinoista. Tämän saaminen kaikkien suomalaisten käyttöön olisi tärkeää. Näyttää, että ko-

emme toisemme vielä liian usein kilpailijoiksi, jotka taistelevat samoista markkinoista. Vaikka kaikki yliopistot ja ammattikorkeakoulut yhdistäisivät voimavaroja ja kehittäisivät yhteisiä ohjelmiin koulutuksen vientiin, olisimme vielä pieniä toimijoita Kiinassa. Heitä on kohta puolitoista miljardia ja meitä viisi miljoonaa ja taulukko 1 osoittaa koulutusmarkkinoiden mittasuhteet Kiinassa. Tämä täytyy pitää mielessä kun teemme ratkaisuja kilpailun ja yhteistyöstrategioiden välillä. Suomalaisen koulutuksen viejien ei kannata edes yrittää massakoulutuksen markkinoille, joilla jo toimivat esimerkiksi amerikkalaiset, australialaiset ja britit. Niillä toimiminen edellyttää suuria henkilövoimavaroja ja skaalaetuja. Lisäksi äidinkielenään englantia käyttävillä koulutuksen viejillä on kielietu puolellaan. Suomalaisten tulee etsiä tarpeeksi kaapeita markkinasegmenttejä perustaen viennin omiin vahvuksiinsa.

Yhteistyötä on syntynytkin mm. Future Learning Finland -hankkeen puitteissa, mutta viennin käynnistymiseksi kunnolla korkeakoulujen on otettava suurempaa riskiä markkinoilla ja panostettava enemmän yhteisen tarjoaman luomiseen sekä yhteisen markkinoinnin rakentamiseen. Suomi on tunnettu hyvänä koulutusmaana, mutta yksittäiset suomalaiset korkeakoulut eivät niinkään, ja niinpä on järkevää lähteä rakentamaan Kiina-tarjoamaa siltä pohjalta mitä **Suomi** voi tarjota Kiinalle, eikä yksittäinen suomalainen korkeakoulu. Se, mitä korkeakoulumme tekevät Suomi-nimikkeen alla ja miten hoidamme keskinäisen työnjakomme, ei ole asiakkaan kannalta olennaista, kunhan myymämme tuote on korkealaatuinen, vastaa asiakkaan tarpeita ja perustuu omiin vahvuksiimme.

On riski lähteä viemään Kiinaan suomalaista ohjelmaa tai opetussuunnitelmaa, jota ei ole kehitetty tai arvioitu kiinalaisten kumppanien ja asiantuntijoiden kanssa. Tätä riskiä voidaan pienentää luomalla akateemista yhteistyötä - tutkimusta, opettajavaihtoa ja opiskelijavaihtoa – hyvämaineisten kiinalaisten partneri-instituuttien kanssa. Esimerkiksi opettajankoulutuksessa ja rehtoreiden koulutuksessa sekä kansalliset että aluehallinnon ylläpitämät normaaliyliopistot ovat hyviä kumppaneita.

Kiinalaiset verkostot ovat tehokkaita tiedon välittäjiä. Yksi epäonnistuminen suppeassakin ohjelmassa Kiinan markkinoilla saattaa leimata koko korkeakoulun tai oppilaitoksen maineen. Maineen parantaminen on vaikeaa ja se kestää kauan. Keskenäisen tuotteen kanssa ei ole syytä lähteä kokeilemaan onneaan Kiinaan. Toisaalta suomalainen ongelma on tuotekehitysrahoituksen puute koulutussektorilla. Jälleen kumppanuus ja akateeminen yhteistyö on tapa hioa koulutustuotetta valmiiksi Kiinan markkinoille.

Kiinan markkinoilla tulosta ei saavuteta hetkessä, vaan töitä on tehtävä useita vuosia. Työnteko on järkevintä aloittaa jo olemassa olevista suhteista ja pyrkiä laajentamaan niitä koulutusviennin käyttöön. Luontevaa tietysti on, jos omat tuotteet pohjautuvat aktiivisesti

yhteistyössä olevien tieteenalojen osamiseen. Kiinalaiset itsekin painottavat koulutuksen kehittämissuunnitelmiaan soveltavan tutkimuksen ja kaupallisia tai teknologisia ratkaisuja tuottavan koulutuksen ja tutkimuksen merkitystä, joten jos pystymme tarjoamaan oman tieteellisen osaamisen pohjalta kehitettyjä sovelluksia, ratkaisuja tai toimintamalleja, näiden markkinointi kiinalaisille yhteistyökumppaneille olisi mitä luontevinta.

Lähteet

Adams, T. (2007). The Development of International Education in Australia: A Framework for the Future. *Journal of Studies in International Education*, 11(3/4), 410-420.

Cai, Y. (2012). *Understanding Employers' Perceptions of International Graduates: An Investigation of the Employment Prospects of Finnish-Educated Chinese Graduates in Finnish Companies Operating in China*. Tampere: Tampere University Press.

Cai, Y., Hölttä, S., & Kivistö, J. (2012). Finnish Higher Education Institutions as Exporters of Education—Are They Ready? In S. Ahola & D. Hoffman (Eds.), *Higher Education Research in Finland: Emerging Structures and Contemporary Issues* (pp. 215-233). Jyväskylä: Finnish Institute for Higher Educational Research, University of Jyväskylä.

Cai, Y., Hölttä, S., & Lindholm, N. (2012). Developing Offshore Education in China: A Perspective from Finland. *CEREC Working Paper Series No.1*. Tampere, Finland: Chinese Education Research and Exchange Centre, University of Tampere.

