

# Kansainvälistyminen osana opettajien työtä - johtamisen näkökulmasta

---

Minna Söderqvist

Erityisasiantuntija, KTT  
Teknillinen korkeakoulu  
minna.soderqvist@tkk.fi

*Artikkeli on käynyt läpi referee-menettelyn.*

## Johdanto

**K**ansainvälistyminen ja kansainvälinen näkökulma eri yhteyksissä korkeakoulutuksessa on muuttunut 1980-luvun VIP-toiminnasta 1990-luvulla EU:n ansiosta massakansainvälistymiseksi (Scott 1998, Sadlak 1998) erityisesti opiskelijoiden, mutta myös opettajien näkökulmasta. Silti yhä edelleen opettajien liikkuvuus on liian vähäistä suhteessa OPM:n asettamaan tavoitteeseen,

että 20 % opettajista liikkuu vuosittain – toisin sanoen, että jokainen opettaja liikkuisi joka viides vuosi tai joka viides opettaja joka vuosi (OPM 2004). 2000-luvun Suomessa kansainvälistyminen on edennyt institutionalisoitumisvaiheeseen (Söderqvist 2001), ts. kansainvälisyys on tulossa osaksi strategioita, struktuureja ja operationaalista johtamista yhä useammassa korkeakoulussa. Siksi on perusteltua tarkastella kansainvälistymistä osana opettajien työtä johtamisen näkökulmasta. Käytän tässä artikkelissa termiä korkeakoulu tarkoittamaan niin yliopistoja kuin tiede-, taide

ja ammattikorkeakouluja. Kansainvälistymisellä tarkoitan kansallisen institution muuttumista kansainväliseksi (ks. lisää käsiteanalyysiä Söderqvist 2001b).

Strateginen ja operatiivinen kansainvälistymisen johtaminen tuovat mukanaan erilaisia asioita opettajankin arjen kansainvälisyyteen. Strategisella tasolla tulee esimerkiksi valita, mitä osia opettajan työstä lähdetään kansainvälistämään, ja operatiivisella tasolla pohtia näiden osa-alueiden implementointia. Holistisen johtamisen näkökulmasta tarkasteltuna (Hill & Jones 1998, Hunt et al. 1997, Luostarinen 1979) opettajankin työn kansainvälistämisen johtamista tulisi tarkastella ainakin tiedottamisjärjestelmän, suunnittelujärjestelmän, asioiden ja ihmisten johtamisen sekä rahoittamisen ja toiminnan arvioinnin näkökulmista.

Johtamisen näkökulmasta kansainvälistyminen, osana opettajan työtä, on monitahoinen ilmiö, joka liittyy mm. liikkuvuuteen, kotikansainvälistymiseen (Teekens 2007, Crowther et al 2000), ulkomaalaisten opiskelijoiden opettamiseen monikulttuurisissa ryhmissä, tutkimukseen ja yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen. Opettajan arjessa näistä korostuvat opetukseen ja oppimisen suunnitteluun liittyvät tehtävät, vaikka yhä enenevässä määrin myös tutkimus ja yhteiskunnallisuus tulevat osaksi opettajien arkea ammattikorkeakouluissakin. Yliopisto-opettajuudessa puolestaan yllättää ammattikorkeakoulutaustaista opettajaa ainakin se, että ammattikorkeakoulusektorin opettajuuteen liittyvät suunnittelutehtävät on osin ulkoistettu erillisille suunnittelijoille.

Johtamisen kannalta kansainvälistyminen pitäisi saada osaksi opettajan

arkea tehokkaasti ja tuloksellisesti. Käsittelem seuraavaksi liikkuvuutta, oppimisprosessin kansainvälistämistä ja ulkomaalaisia tutkinto-opiskelijoita osana opettajan työtä johtamisen näkökulmasta.

## **Liikkuvuuteen ryhtiä ekspatriaattikäytäntein**

**L**iikkuvuus on kansainvälisen toiminnan muodoista ehkä tunnetuin ja eniten korkeakoulujen henkilökunnan aikaa vievä ilmiö. Opiskelijaliikkuvuutta ja ulkomaisia tutkinto-opiskelijoita varten on 1990-luvulla syntynyt jopa uusia ammattiryhmiä (Callan 1998), mutta opettajaliikkuvuus on tässä suhteessa vielä lapsenkengissä. Mielestäni opettajaliikkuvuuden lisäämiseksi halutulle tasolle sitä pitäisi tarkastella yritysmäisesti osana strategista henkilöstöjohtamista. Perinteisesti kansainvälisen henkilöstöjohtamisen tehtäviä ovat rekrytointi, valinta, kouluttaminen, kehittäminen, palkkiot, arviointi ja kotiinpaluu (Welch & Dowling 2004). Ekspatriaatilla tarkoitetaan henkilöä, joka työskentelee ja asuu tilapäisesti ulkomailla, mutta yhä useammin kansainvälisen henkilöstöjohtamisen käytänteitä sovelletaan myös lyhytaikaiseen ulkomailla työskentelyyn (Tahvanainen, Welch & Worm 2005). "Expatriate management" -käytänteet auttaisivat tuomaan opettajaliikkuvuuden johtamiseen ryhtiä.

Korkeakoulun johtamiskäytänteissä opettajaliikkuvuuden tulisi olla esillä jokavuotisissa kehityskeskusteluissa, ja sitä varten tulisi yksiköiden budjetoida riittävästi rahaa. Esimiehen kanssa pitäisi sopia tarkasti opettajaliikkuvuuden tavoitteista ennen lähtöä sekä tavoista välittää tulokset omalle organisaatiolle.

Opettajaliikkuvuuden valintakäytänteiden tulisi olla läpinäkyviä ja kriteerien selkeitä. Opettajavaihtoa ja sen suunnittelua varten opettajia tulisi myös riittävästi kouluttaa ja opastaa sekä tuloksia arvioida seuraavien opettajavaihtojen kehittämiseksi. Opettajaliikkuvuuden kohteiden tulisi olla korkeakoulun strategian kannalta olennaisia partnereita, jotta opettajaliikkuvuus tukisi myös opiskelijaliikkuvuutta ja muita yhteistyön muotoja – opettajanhan olisi helpompaa esimerkiksi mainostaa opiskelijoille tiettyjä partnerikouluja, kun hän olisi itse vierailut paikalla sekä opettajan olisi helpompaa toteuttaa erilaisia opetus- ja oppimisyhteistyön muotoja, jos hän tuntisi partnerikorkeakoulun tapoja ja henkilöitä. Korkeakoulujen tavoitteiden toteutumisen kannalta olisi erittäin hyödyllistä ottaa suunnitelmallinen opettajavaihto yhdeksi keinoksi toteuttaa korkeakoulun strategiaa.

---

*Opettaja-  
liikkuvuuden  
valintakäytänteiden  
tulisi olla  
läpinäkyviä ja  
kriteereiden selkeitä.*

---

Opettajaliikkuvuuden lisäämistä auttaisi myös, jos siitä tiedotettaisiin samalla tavoin kuin opiskelijaliikkuvuusmahdollisuuksista: tarkoitan, että tiedotustilaisuuksia olisi vähintään kaksi kertaa vuodessa sellaisina ajankohtina, että silloin aloitettu opettajavaihdon suunnit-

telu saataisiin hyvin sovitettua opettajan työn vuosittaiseen suunnittelurytmiin kuitenkin sallien myös erilaisiin yllättäviin tilaisuuksiin tarttuminen. Tiedotustilaisuuksissa opettajille tulisi neuvoa samalla tavoin kuin opiskelijoille neuvotaan olennaiset suunnittelun seikat sekä paikat ja tavat hankkia lisätietoa. Ei opettajilla ole useinkaan aikaa panostaa nollasta asian suunnitteluun, vaan hyvällä johtamisella voitaisiin tehdä opettajavaihdon suunnittelukin helpoksi opettajalle, ja silläkin tavalla madaltaa kynnystä lähteä vaihtoon.

Opettajaliikkuvuudesta puhuttaessa tulee muistaa, että opettajaliikkuvuus on muutakin kuin EU-kriteerein määriteltyä opettajien lähtemistä “pitkään ja lyhyeen vaihtoon” (ks. lisää Hoffman 2007), jonka vuosittaista onnistumista voi seurata korkeakouluittain KOTA- ja AMKOTA-tietokannoista sekä CIMOn tekemistä liikkuvuusraporteista (esim. Garam 2007, 2006, Zirra 2005, Aalto & Garam 2004, Aalto 2003).

Opettajavaihdon olennainen aspekti on myös se, että opettajalla saattaa olla useita rooleja korkeakoulussa. Ammattikorkeakoulusektorilla opettaja harvoin vain opettaa, vaan hänellä on erilaisia asiantuntijatehtäviä, ja yliopistosektorilla opettaja on lähes aina myös tutkija. Näiden eri roolien huomiointi toisi synergiaetuja opettajavaihdosta, kun opettaja esimerkiksi voisi osan ajasta toimia tutkijana tai asiantuntijatehtävissä valmistellen vaikkapa yhteistä opetuksen kehittämismoduulia.

Toisaalta, saapuvaan opettajavaihtoon tarvitaan yhtä lailla selkeät ja yksinkertaiset prosessit saapuvan opettajavaihdon, niin pitkän kuin lyhyenkin opettajaliikkuvuuden suhteen. Jos vielä

saataisiin toteutettua vaihto todella vaihtona, niin se toisi lisäarvoa, mutta se on usein lähes mahdotonta erilaisten aika-  
taulujen vuoksi. Bologna-prosessin eteneminen helpottanee asiaa Euroopan sisällä, mutta Euroopan ulkopuolisten maiden kanssa “vaihto” samanaikaisena vaihtona tuskin onnistuu kuin harvoin. Samoin kuin liikkuvuusprosessien tulisi olla erilaisia, jos kyseessä on pitkä tai lyhyt vaihto, niin niiden tulisi huomioida erilaisia asioita saapuvien ja lähtevien opettajien kohdalla.

Esimerkiksi, saapuvan opettajan kohdalla prosessin osat voisivat olla vaihdon valmistelu, hakemusprosessi, toteutus ja arviointi. Valmisteluvaiheeseen kuuluisivat tiedottaminen ja markkinointi niin partnereille kuin omille opettajille, erilaisten lupien hankkimisessa auttaminen, rahoitusvaihtoehtojen selvittäminen ja niistä tiedottaminen, sopimusprosessit ja vaihdon sisällyttäminen sopiminen. Hakemusprosessi tulisi tehdä selväksi partnereille ja omille opettajille, jotta he voisivat markkinoida asiaa haluamilleen kollegoille. Toteutuksessa olisi olennaista, että saapuvaa opettajaa koskien olisi sovittu siitä, kuka menee vierasta vastaan lentokentälle, kuka opastaa häntä korkeakoulun ammatillisiin käytänteisiin opettamisen osalta, kuka järjestää hänelle sosiaalista ohjelmaa iltojen ja viikonloppujen iloksi, kuinka vierailu tilastoidaan ja dokumentoidaan, miten taloushallinto vierailun osalta järjestetään ja miten vierailun onnistumista arvioidaan sekä vieraillevan opettajan että omasta näkökulmasta. Saapuvan opettajan prosessien tulisi olla samankaltaisia kuin, mitä omille opettajille toivottaisiin partnerikouluilta.

---

## *Korkeakoululla tulisi olla pedagoginen strategia ja se tulisi kansainvälistää.*

---

Lähtevän opettajan vaihdon prosessin osia olisivat edellä mainittujen lisäksi kv-valmiuksien hankinta, yhteydenpito kotikorkeakouluun vaihdon aikana, sujuvat sijaisjärjestelyt, kotiinpaluun yhteydessä opitun levittäminen omassa organisaatiossa ja erittäin pitkien vaihtojen osana kotiinpaluushokkiin valmistautuminen.

Näitten prosessien hallinnoinnissa olisi tehokasta hyödyntää esimerkiksi erilaisia virtuaalisia oppimisalustoja, joita eri korkeakouluilla on käytössään (vrt. esim. Mona, Lisa ja Valterri-ohjelmat). Kaikenlainen perustieto voisi olla tiedotustilaisuuksien lisäksi saatavissa netin tai oppimisalustojen kautta – opettajat jos ketkä kun tietävät, että uusi asia tulisi opiskella ainakin kuusi kertaa, ennen kuin se jää pitkäkestoiseen muistiin.

Yhteenvetona voisi siis todeta, että luomalla opettajaliikkuvuuttakin varten selkeät ja yksinkertaiset prosessit samalla tavoin kuin opiskelijaliikkuvuutta varten on luotu, toiminnan johtaminen ja toteuttaminen helpottuisivat merkittävästi niin korkeakoulujen johdon, hallinnon kuin opettajien kannalta.

## Kotikansainvälistyminen

**K**otikansainvälistymisellä tarkoitetaan kaikkea muuta kansainvälistymiseen liittyvää aktiviteettia paitsi liikkuvuutta (Crownier et al 2000). Käsittelen tässä oppimisprosessin kansainvälistämistä ja ulkomaalaisia tutkinto-opiskelijoita. Korkeakoulujen johdon tulisi luoda selkeät puitteet ainakin kotikansainvälistymiselle niin oppimisprosessien kansainvälistämisen kuin ulkomaalaisten opiskelijoiden huomioinnin osalta.

### Oppimisprosessin kansainvälistäminen

**E**ri korkeakoulusektorit painottavat oppimista ja opettamista eri tavoin osana korkeakoulun tehtäviä. Tehokkaan johtamisen kannalta niitä voi mielestäni tarkastella kuitenkin seuraavalla tavalla molempien sektorien yhteydessä.

Ensinnäkin, korkeakoululla tulisi olla pedagoginen strategia ja se tulisi kansainvälistää, ja sen tulisi kertoa niistä pedagogisista ja didaktisista ratkaisuista, joihin ko. korkeakoulussa halutaan sitoutua. Esimerkiksi Haaga-Helian pedagogisessa strategiassa määritellään ammatillisen kasvun osapuolten roolit, opetussuunnitelmien sisältämät osaamiskokonaisuudet, ja arviointikäytännöt (Haaga-Helia 2008). Laurean pedagogisen strategian osiot ovat puolestaan johdanto, osaamista tuottava ammattikorkeakoulu, Learning by Developing (LbD) -kehittämispohjainen oppiminen toiminnallisena oppimisprosessina ja ko. toimintamallin mahdollisuudet metropolialueen innovaatiojärjestelmässä, juonneopetussuunnitelma, oppimisprosessi ja sen ohjaus, toimijoiden roolit ja

opiskelijoiden ammatillinen kasvu, innovatiiviset oppimisympäristöt sekä oppimisen ja osaamisen arvioiminen.

Opetussuunnitelman kansainvälistäminen olisi seuraava askel. Tapa luoda korkeakouluun kansainvälinen opetussuunnitelma ja se, miten sitä toteutettaisiin, vaikuttaisivat välittömästi opettajan arkeen. Piilo-opetussuunnitelmaa olisi mielenkiintoista tarkastella kansainvälisten asioiden näkökulmasta! Yhteis- ja kaksoistutkintojen luomisen yhteydessä opetussuunnitelman kansainvälistäminen on luontevaa, mutta eikö sitä pitäisi tehdä muutenkin, jotta nekin 80-90 % opiskelijoista, jotka eivät suorita kv-tutkintoja, saisivat globaalissa työelämässä tarvitsemiaan taitoja?

Opintojaksokuvausten kansainvälistämisen pitäisi jo molemmilla sektoreilla olla osa opettajan työtä. Opintojakso kuvaukset eivät kansainvälisty, jollei tätä tehtävää suunnitelmallisesti johdeta. Vieläkään kaikki opettajat eivät miellä osaksi jokapäiväistä arkeaan, että pohtisivat opintojaksojen suunnittelun yhteydessä orientaatioperustojen (Engeström 1992), opetusmenetelmien, oppimisympäristöjen ja opetusmateriaalien sekä arvioinnin kansainvälistämistä. Opintojaksosta ei tule kansainvälistä sillä, että opetuskieli vaihdetaan englanniksi tai sillä, että 80 % opiskelijoista on muita kuin kantasuomalaisia.

Opetussisältöjen kansainvälistämiseen tulisi niin ikään kiinnittää huomiota, jos halutaan muuttaa korkeakoulu kansallisesta kansainväliseksi. Kansainvälisyyttä ja erilaisten kansainvälisten työtehtävien suorittamista tulevaisuudessa tukisivat ainakin seuraavat opetussisällöt: alueopinnot, interkulttuurallisten taitojen opetus, kansainvälisty-

misopinnot, oppinäytetöiden kansainvälistäminen, vieraiden kielten ja kulttuurien opetus, vieraskielisten perus- ja ammattiopintojen sisällöt sekä kv-hankkeissa mukana oleminen. OPM edellyttääkin esimerkiksi ammattikorkeakouluilta, että tutkimusprojekteissa suoritettujen opintopisteiden määrä nousee kaudella 2007-2012 (OPM 2007). Näiden edellä mainittujen erilaisten oppimissisältöjen määrä eri koulutusohjelmissa tulisi huolellisesti pohtia vastaamaan ko. koulutusohjelman ja työelämän tarpeita.

Oppimisympäristön kansainvälisen hengen luominen on tärkeä osa kotikansainvälistymisen puitteiden luomista. Kv-opiskelija- ja opettajatutorien tehtävien selkiyttäminen, opiskelijoiden sosiaalisen elämän tehtävien näkyväksi tekeminen oppilaskuntien ja korkeakoulujen välillä, ulkomaisten opettajien rekrytoiminen ja opiskelijapalveluiden kansainvälistäminen ovat asioita, joita kehittämällä tehtäisiin ulkomaalaisten ja kotimaisten opiskelijoiden ja opettajien arki helpommaksi.

### **Ulkomaalaiset tutkinto-opiskelijat osana opettajan työn monimuotoisuutta**

**G**lobaalistuvassa maailmassa tuntuu korkeakoulutuksesta väkisinkin tulevan globaali hyödyke, jota myydään ja ostetaan (Knight 2005), vaikka Manner-Euroopassa on ollut toisenlaiset perinteet (van der Wende 2001). Tähän liittyy johtamisen kannalta se, että pyritään luomaan kansainvälisiä, useimmiten englanninkielisiä koulutusohjelmia, joita sitten pyritään markkinoimaan aggressiivisesti kovin kilpailluilla koulutusmarkkinoilla (Rogers 2007). Markkinoinnin vaatima

työmäärä johdolta on aivan oma lukunsa, kun tarvitaan markkinointitutkimuksien teettämistä kansainvälisten asiakkaiden tarpeiden selville saamiseksi, asiakkaiden segmentointia, luotujen koulutusohjelmien positiointia, tuoteistamista, hinnoittelua, saatavuuden järjestämistä virtuaalisesti tai perinteisin keinoin, tai jopa kansainväliseen tyyliin offshore-kampusten perustamisesta, sekä monimuotoista perinteistä ja virtuaalista koulutusohjelmien markkinointiviestintää (ks. esim. Kotler & Keller 2006).

Johdon tulee myös suunnitella ulkomaisten opiskelijoiden hakuprosessit huolellisesti, sillä nykyisillä kuukausia kestävillä prosesseilla hukkaamme vain omaa aikaamme, kun opiskelijat päätyvät menemään oppilaitoksiin, jotka kykenevät tekemään päätöksen jopa messustandilla tai viimeistään parin viikon kuluessa ulkomaisen opiskelijan yhteydenotosta.

Viestintä potentiaalisten asiakkaiden ja valittujen opiskelijoiden kanssa tulisi järjestää suunnitelmallisesti ja tehokkaasti, mutta siten, että sekä mahdollinen tuleva opiskelija että hänen vanhempansa kokisivat, että tuossa korkeakoulussa nuoresta huolehditaan hyvin. Muutoin voi käydä niin, että asiakas vielä valituksi tulemisensa jälkeenkin äänessä jaloillaan jonkin toisen korkeakoulun puolesta.

Saapuva ulkomainen opiskelija tarvitsee myös omat tukiprosessinsa samaan tapaan kuin edellä esiteltiin saapuvan opettajan tukiprosessia: tarvitaan joku ottamaan vastaan ja toivottamaan tervetulleeksi maahantulovaiheessa, tarvitaan lupapaperien, vakuutusten, asunon yms. muiden käytännön seikkojen kanssa avustamista sen lisäksi että

tarvitaan opiskelukäytänteiden neuvontaa ja tutorointia. Australiasta löytynee tähän kansainvälisesti parhaimmat benchmarkkauskohteet, kun sikäläinen opiskeluhallinto on parissakymmenessä vuodessa oppinut ottamaan vastaan 10000 opiskelijan sijasta 450000 opiskelijaa 39 yliopistoonsa. Toisaalta suomalaiset korkeakoulut osaavat nämä prosessit erinomaisesti vaihto-opiskelijoiden kohdalla, samat prosessit tulisi implementoida myös koskemaan ulkomaisia tutkinto-opiskelijoita, tietysti soveltaen heidän erityistarpeisiinsa.

Ulkomainen opiskelija tulee opettajan työn osaksi vasta kaiken tämän jälkeen, jollei opettaja sitten ole jo osallistunut edellä mainittujen vaiheiden kehittelyyn, kuten ammattikorkeakoulusektorilla usein on tapana, toisin kuin yliopistosektorilla. Kun opintojaksolla tai kurssilla on 80 % ulkomaalaistaustaisia, ei kurssia enää voi toteuttaa samalla tyylillä kuin ennen. Yleisempien kulttuurierojen lisäksi opiskelijat ovat tottuneet eri maissa erilaisiin oppimis- ja opettamistyyliin – esimerkiksi aasialainen ei tuo itseään esille ja kysy, jos ei ymmärrä, ja toisaalta amerikkalaista voi olla vaikea saada opettelemaan asiaa syvällisesti kirjallisesti, kun hän on tottunut keskustelemaan oppimiseen.

Opiskelijoiden ohjaus on erilaista eri kulttuureissa (Hermans & Push 2004). Opettajan tulee tuntea niin kansallisia säädöksiin liittyviä eroja sekä institutiotasojen akateemisia erilaisia käytänteitä. Hänen tulee kyetä luomaan luottamuksellinen opetussuhde erilaisista taustoista tulevien kanssa. Hänen tulee olla empaattinen: kyetä tiedollisella ja tunteellisella tasolla ymmärtämään erilaisesta taustasta tulevaa opiskelijaa, tämän huolia ja tunteita sekä kyetä pei-

laamaan eroja omaan kulttuuriseen taustaansa. Opettajan tulee kyetä luoda sellainen oppimisprosessi, jossa luottamuksellisesti kyetään refleктоimaan erilaisia tilanteita ja motivoitumaan niistä oppimiseen (Hermans & Push 2004). Toisaalta, ulkomaalaistaustaista opiskelijaa tulee tukea sopeutumaan uuteen ympäristöönsä, eikä liikaa muuttaa ympäristöä tukemaan häntä (Jones 2003). Opettajien täydennyskoulutus interkulttuuraisine taitoineen tulee siis korkeakoulun johdon pohdittavaksi asiaksi.

---

*Kun opintojaksolla  
on 80 %  
ulkomaalaistaustaisia,  
ei kurssia enää voi  
toteuttaa samalla  
tyylillä kuin ennen.*

---

Sujuvien opiskelujärjestelyjen lisäksi tulee johdon palkata moninkertaiset määrät suomea/ruotsia vieraana kielenä opettamaan kykeneviä opettajia, jotta ulkomaalaiset tutkinto-opiskelijat saavat riittävän kielitaidon, ainakin pitkän kielien verran, eli esimerkiksi 18 op, kyetäkseen tekemään töitä Suomessa (ks myös Opetusministeriö 2008; Söderqvist 2005). Vaikka Suomessa kykenee opiskelemaan ja viettämään vapaa-aikaa englanniksi, työyhteisöihin integroitumisen muissa paitsi muutamassa harvassa monikansallisessa yrityksessä vaatii yhä suomen kielen osaamista (Söderqvist 2005). Vaikka johtotaso osaisikin englantia, niin työyhteisö tuskin osaa ja tus-

kin on muuttanut kaikkia käytänteitään, lomakkeitaan ja intranettiään englanniksi.

On todettu, että suurin osa ulkomaalaisista jäisi mielellään Suomeen ainakin vähäksi aikaa opintojensa päättymisen jälkeen, mikäli työpaikka löytyisi (HERA 2007). Ulkomaalaiset valmistuvat tarvitsevat myös omat tukiprosessinsa Suomesta työtä löytääkseen, ja tässä opettajat ja opinnäytetyönohjaajat voisivat toimia heidän suosittelijoinaan ja muu henkilökunta opastaa heitä suomalaisissa työnhakukäytännöissä sekä huomioimaan sen, että ulkomaalaistaustainen on aina suurempi riski työnantajalla kuin kantasuomalainen, suomalaisten työnantajien mielestä (Söderqvist 2005).

Ulkomaalaistaustaisten opiskelijoiden valmistuttua, heihin tulisi pitää yhtä hyvin yhteyttä kuin esimerkiksi TKK:n tuhansiin suomalaisiin alumneihin pidetään. Tulisi olla englanninkielistä yhteydenpitoa, ohjelmaa ja verkkotyökaluja, joiden avulla alumneista tuntuisi, että heistä välitetään. Tyytyväinen asiakas on paras palvelun markkinoija. On paljon vaikeampi löytää miljoonien Suomea tuntemattomien joukosta meille uusia ulkomaisia opiskelijoita kuin käyttää täältä tyytyväisenä valmistunutta palveluidemme puolestapuhujana.

## Lopuksi

**O**pettajan työ kansainvälistyy monin tavoin globaalissa maailmassa. Tässä artikkelissa tuotiin esille opettajan työn kolmeen eri osa-alueeseen liittyviä seikkoja kansainvälistymisen johtamisen näkökulmasta tavoitteena institutionalisoida kansainvälistyminen tehokkaammin osaksi opettajan

työn arkea. Koska kansainvälistyminen kehittyi huimaa vauhtia globalistuvassa maailmassa, niin nämäkin asiat voivat näyttäytyä meille jo hyvin erilaisina parin vuoden kuluttua. Kansainvälistymisen vauhdissa pysyminen edellyttää jatkuvaa toimintaympäristön analysointia osana kansainvälistymien johtamista.

## Lähteet

- Aalto, P. & Garam, I. 2004. Kansainvälinen liikkuvuus yliopistoissa ja ammattikorkeakouluissa 2003. Helsinki: CIMO.
- Aalto, P. 2003. Kansainvälinen liikkuvuus yliopistoissa ja ammattikorkeakouluissa 2002.
- Callan, H. 1998. Internationalization in Europe. Teoksessa P. Scott (toim.) Globalization of higher education. Open University Press, 44-57.
- Crowther, P., Joris, M., Otten, M., Nilsson, B., Teekens, H. & Wächter, B. 2000. Internationalisation at home: a position paper. Amsterdam: EAIE.
- Engeström, Y. 1992. Perustietoa opetuksesta. Helsinki: Valtion painatuskeskus.
- Garam, I. 2007. Kansainvälinen liikkuvuus yliopistoissa ja ammattikorkeakouluissa 2006, Helsinki: CIMO.
- Garam I. 2006. Kansainvälinen liikkuvuus yliopistoissa ja ammattikorkeakouluissa 2005. Helsinki: CIMO.
- Garam, I. 2005. Opiskelijoiden kansainvälinen liikkuvuus ja työelämä – työnantajien näkemyksiä ulkomailla opiskeluun ja harjoittelun merkityksestä, Cimo occasional paper 1/2005. Helsinki: CIMO.
- Dowling, P.J. & Welch D.E. 2004. International human resource management: managing people in a multinational environment. London: Thomson 4<sup>th</sup> edition.
- Helian pedagoginen strategia 2008. <http://www.haaga-helia.fi/fi/opinto-opas-2007-2008/yleista-haaga-heliasta/pedagoginenstrategia>. Luettu 26.3.2008.



- Hermans, J. & Pusch, M.D. 2004. Culture matters EIAE Occasional papers 16. Amsterdam: EAIE.
- Hietaluoma, H. 2001. Why Finland? Selvitys ulkomaisten vaihto-opiskelijoiden hakeutumisesta suomalaisiin korkeakouluihin 3/2001. Helsinki: CIMO.
- Hill, C. & Jones G. 1998. Strategic management theory, an integrated approach. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Hoffman, D. M. 2007. The career potential of migrant scholars in Finnish higher education. Emerging perspectives and dynamics. Jyväskylä studies in education, psychology and social research 318. Jyväskylä: Jyväskylä university printing house.
- Hunt, C.M., Oosting K.W., Stevens, R., London, D. & Migliore, H.R. 1997. Strategic planning for private higher education. Binghamton NY: The Hasworth Press.
- Huttunen, H.-P. & Kupari, T. 2007. Specimasta opittua. Korkeasti koulutetut maahanmuuttajat työelämään, SPECIMA/ESR-projekti. Turku: Turun työvoimatoimiston kv-palvelut.
- Högskoleverket. 2005. En gränslös högskola? Om internationalisering av grund- och forskarutbildning. Högskoleverkets rapportserie 2005:1 Stockholm: Högskoleverket.
- Jones, D. 2003. The multinational university. Teoksessa M. van Rooijen, D.R. Jones & S. Adam (toim.) The multinational university. Amsterdam: EAIE, 15-32.
- Knight, J. 2005. Higher education in the trade context of GATS. Teoksessa B. Kehm & H. de Wit (toim.) Internationalisation in higher education. Amsterdam: EAIE and EAIR, 54-95.
- Kotler, P. & Keller, K.L. 2006. Marketing Management 12th edition. Upper Saddle River: Pearson Education Inc.
- Laurea. Pedagoginen strategia 2007 [http://www.laurea.fi/net/fi/07\\_Laurea/LaureaKuvat/peda\\_str\\_290507.pdf](http://www.laurea.fi/net/fi/07_Laurea/LaureaKuvat/peda_str_290507.pdf). Luettu 26.3.2008.
- Luostarinen, R. 1979. Internationalization of the firm. An empirical study of the internationalization of firms with small and open domestic markets with special emphasis on lateral rigidity as a behavioral characteristic in strategic decision-making. Helsinki: Helsinki School of economics.
- Martikainen, T. (toim.) 2006. Ylirajainen kulttuuri: etnisyyt Suomessa 2000-luvulla. SKS Tietolipas 212. Helsinki: SKS.
- Ollikainen, A. Toim. 2000. Samaan aikaan toisaalla. Pysäytyskuvia kansainvälisestä koulutusyhteistyöstä. Helsinki: CIMO.
- Opetusministeriö. 2008. Koulutus ja tutkimus vuosina 2007-2012.
- Opetusministeriö. 2004. Koulutus ja tutkimus 2003-2008, kehittämissuunnitelma. OPM:n julkaisuja 2004:6. Tulostettu netistä 2.4.2008.
- van Rooijen M., Jones, D.J. & Adam, S. 2003. The multinational university. EAIE occasional paper 15. Amsterdam:EAIE.
- Rogers, T. 2007. The state of internationalization in institutions of higher education in Helsinki. A report commissioned by the Helsinki Education and Research Area. Helsinki: HERA.
- Saarinen, T. 2007. Quality on the move. Discursive construction of higher education policy from the perspective of quality. Jyväskylä studies in humanities 83. Jyväskylä: Jyväskylä university printing house.
- Sadlak, J. 1998. Globalization and concurrent challenges for higher education. Teoksessa P. Scott (toim.) The society for research in higher education. Suffolk: St Edmundsbury Press Ltd, 100-107.
- Scott, P. 1998. Massification, internationalization and globalization. Teoksessa P. Scott (toim.) The society for research in higher education. Suffolk: St Edmundsbury Press Ltd, 108-129.
- Snellman, O. (toim.) 1995. Internationalisation of higher education: goals, prerequisites, and quality assurance. CIMO occasional paper October. Helsinki: CIMO.
- Söderqvist, M. 2001a. European policy statements. Suomen korkeakoulujen EPS-strategiat 2000. Helsinki: CIMO.
- Söderqvist, M. 2001b. The internationalisation and strategic planning of HEIs. An analysis of Finnish EPS strategies. B-33. Helsinki: HeSePrint.

Söderqvist, M. 2002. Internationalisation and its management at higher-education institutions. Applying conceptual, content and discourse analysis. A-206. Helsinki: Heseprint.

Söderqvist, M. 2005. Ulkomaalaiset työssä ja työhönotossa. Helsinki: Helia.

Söderqvist, M. & Parsons, C. 2005. Effective strategic management of internationalisation. EAIE occasional paper 18. Amsterdam: EAIE.

Söderqvist, M. 2007. TKK internationalization, what is it? Polysteekki TKK magazine 2/2007, .20-21.

Tabatoni, P., Davies, J. & Barblan, A. 2002. Strategic management and universities' institutional development by EUA Thema 2 August.

Tahvanainen, M., Welch D.E., Worm, W. 2005. Implications of short-term international assignments. European Management Journal. 23(6), 663-673.

Teekens, H. (toim.) 2007. Internationalisation at Home: ideas and ideals. EAIE Occasional paper 20. Amsterdam: EAIE.

Three Finnish universities in the international perspective: CRE institutional review of TKK, TTY and ÅA. 1998. Publications of higher education evaluation council 11:1998. Helsinki: Edita.

Van Vugt, T. & Rogers, T. 2006. The impact on tuition fees on international student recruitment. EAIE occasional paper 19. Amsterdam: EAIE.

van der Wende, M. 2001. Internationalisation policies: about new trends and contrasting paradigms. Higher education management. 8:3, 25-37.

Zirra, P. 2006. International mobility in Finnish education: trends and developments in tertiary and secondary education 2000-2004. CIMO Occasional paper 1/2006. Helsinki: CIMO.

Ammattikasvatuksen  
aikakauskirjan 2/2008  
referee-lukijoina ovat  
toimineet:

Erikoistutkija, Associate Professor

**Kari Korpelainen**

ja henkilöstöjohtaja

**Lena Siikaniemi**

