

# YRITYSTEN AJATUKSIA KORKEAKOULUYHTEISTYÖSTÄ – LUOKKAHUONEESTA KOULUTUSALUSTOILLE

Maisa Kantanen

Tässä artikkelissa esittelen yrityksille tehdyn kyselytutkimuksen tuloksia. Tutkimuksessa kartoitettiin yritysten ajatuksia korkeakoulujen kanssa tehtävästä yhteistyöstä ja elinikäisestä oppimisesta sekä yhteistyöhön ja oppimiseen vaikuttavista asioista. Tutkimus tehtiin Suomessa ja Baltian maissa. Kuvaan kyselyn olennaisia tuloksia keskittyen erityisesti suomalaisien yritysten vastauksiin. Aineiston koko ei ole riittävä vastausten määrälliseen analysointiin, mutta käyn läpi kolmenkymmenen eri organisaation vastauksia laadullisesti ja nostan esiin niistä nousevia mielenkiintoisia ajatuksia. Artikkelin tavoitteena on selvittää, mitä odotuksia yrityksillä on korkeakoulujen kanssa tehtävälle yhteistyölle ja minkälaisia esteitä ne tässä toiminnassa kokevat. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää suunniteltaessa koulutuksia jatkuvaan oppimiseen ja kehitettäessä yhteistyön muotoja yritysten kanssa.

## Korkeakoulujen yhteistyö yritysten kanssa

Viime vuosikymmeninä korkeakoulujen yhteistyö yritysten kanssa on noussut yhä merkityksellisemmäksi. Yhteistyöhön on luotu erilaisia malleja ja kuvattu hyviä käytänteitä. Yritysten ja korkeakoulujen välinen yhteistyö on hyvin tärkeä teema korkeakoulujen yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttavuuden kannalta. Suomessa erityisesti ammattikorkeakouluille on annettu tehtäväksi aluekehitys koulutuksen ja soveltavan

Kantanen, M. 2024. Yritysten ajatuksia korkeakouluyhteistyöstä – luokkahuoneesta koulutusaloille. Teoksessa Rajahonka, M. & Haapaniemi, H. (toim.) Luovia menetelmiä ja älykkäitä ratkaisuja. Digitaalisen talouden vahvuusala- julkaisu 2023. Mikkeli: Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, 78–87. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-568-0> tutkimuksen lisäksi. Suomessa jatkuva oppiminen on merkittävä teema, ja työntekijöiden elinikäisessä oppimisessa korkeakouluilla on jo nyt merkittävä rooli. Tästä huolimatta teemassa nähdään paljon kehittämisen kohteita, erityisesti Euroopan tasolla sekä määrän että laadun osalta.

Kyselyssä käsiteltiin erilaisia henkilöstökoulutuksiin liittyviä teemoja, kuten erilaisten koulutusmuotojen mielekkyyttä yrityksille. Lisäksi kysyttiin yritysten odotuksia korkeakouluyhteistyölle erityisesti sähköisten palvelujen osalta. Artikkelissa avaan yritysten ajatuksia siitä, mitkä ovat tärkeimmät menestystekijät yhteistyölle yritysten ja korkeakoulujen välillä ja mitkä tekijät koetaan suurimmiksi esteiksi. Seuraavaksi käyn läpi yritysten ja korkeakoulujen välisen yhteistyön kasvavaa merkitystä aiemman tutkimustiedon pohjalta.

## Yhteistyön kasvava merkitys

Yhteistyö oppilaitosten ja yritysten välillä on tärkeä teema, jonka merkitys korostuu jatkuvasti muuttuvassa maailmassa. Yhteistyö ja kaikki innovaatiotoimenpiteet ovat erittäin merkityksellisiä nykyisessä liiketoimintatilanteessa (Majava ym. 2013). Yritykset hakevat yhteistyöltä erityisesti tulevaisuuden innovaatioita, opiskelijoiden rekrytointia ja merkityksellistä kilpailuetua, jota ne voivat luoda yhteistyössä korkeakoulujen kanssa (Davey ym. 2018).

Korkeakoulujen ja yritysten yhteistyö tarkoittaa vuorovaikutusta opiskelijoiden ja oppilaitoksen henkilökunnan, työntekijöiden, organisaatioiden ja julkishallinnon toimijoiden ja alueellisten sidosryhmien välillä. Kaikki nämä tahot ovat kiinnostuneita paitsi työmarkkinoista myös yritysten liiketoimintaa koskevasta tiedosta ja niistä yhteyksistä, joiden avulla korkeakoulujen toiminta koskettaa yritysten kenttää. Näitä ovat esimerkiksi koulutukset, harjoittelut, tutkimusprojektit tai innovaatioyhteistyö. (Dan 2013.) Korkeakoulujen ja yritysten välinen yhteistyö nähdään rationaalisen prosessina, kun sillä erityisesti pyritään voimavarojen yhdistämiseen ja vaihtoon (Ankhar & Al-Tabbaa 2015). Korkeakoulujen yritysyhteistyön muodoissa korostuu juuri tiedon merkitys (Majava ym. 2013).

Tiedeyliopistojen nähdään olevan melko hitaita muuttamaan yritysyhteistyönsä käytänteitä (Nyman 2015). Sen sijaan ammattikorkeakouluilla tulisi olla merkittävä rooli alueiden kehittämisessä, koska se on yksi niiden lakisääteisistä tehtävistä. Ammattikorkeakoulujen TKI-toiminta on laajentunut valtavasti vajaassa kymmenessä vuodessa. (Arene 2022.)

Yhteistyötä tehdään laajasti eri alojen yritysten kanssa, ja ammattikorkeakoulut ovat Arenen (2019) selvityksen mukaisesti erityisesti pk-yritysten kumppaneita.

Korkeakoulujen – erityisesti yliopistojen – ja yritysten yhteistyötä koskevilla artikkeleilla korostuvat teknologiat ja innovaatiot, vaikka oppiminen itsessään on myös merkityksellistä ja tärkeä yhteistyön muoto. Dan (2013) jakaa yhteistyön tyypit tutkimukseen, oppimiseen ja koulutukseen sekä konsultointiin. Oppiminen ja koulutus -kategoriaan hän sijoittaa sekä yrityksissä järjestettävät koulutukset, opiskelijoiden harjoittelujaksot ja valmistuvien rekrytoinnin että konferenssit, workshopit ja seminaarit. (Dan 2013.)

Sitran vuonna 2021 tekemän tutkimuksen mukaan suomalaisista yrityksistä 56 prosenttia tekee yhteistyötä oppilaitosten kanssa (Vesa 2021). Tutkimuksessa ei eritelty sitä, kuinka moni tekee yhteistyötä korkeakoulujen kanssa. Yleisimmiksi syiksi tehdä yhteistyötä mainittiin uusien osaajien löytäminen ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin varautuminen. Ammattikorkeakoulujen osalta on mielenkiintoista, että jo kolmantena syynä on alueellisen elinvoiman edistäminen ja yhteiskuntavastuu, koska aluekehittäminen on iso osa ammattikorkeakoulujen työkenttää. Neljäntenä syynä mainittiin oman tai henkilöstön osaamisen kehittäminen. (Vesa 2021.)

Rybnicek ja Königsgrube (2018) mallinsivat kirjallisuuskatsauksessaan yliopisto-yritysyhteistyön tekijöitä, jotka vaikuttavat yhteistyön onnistumiseen. Heidän mallinnuksensa mukaisesti yhteistyöhön vaikuttavat institutionaaliset tekijät (resurssit, rakenne, halukkuus muuttua, prosessit ja kontrollointi), suhteisiin liittyvät tekijät (kommunikaatio, sitoutuminen, luottamus, kulttuuri, kumppanin valinta, mielikuva, odotukset, kokemus, johtajuuden rooli, tiimin kokemus, konfliktit) ja tuotantotekijät (tavoitteet, tiedon jakaminen, teknologian jakaminen). Lisäksi yhteistyöhön vaikuttavat puitetekijät (ympäristö, immateriaalioikeudet, sopimukset, maantieteellinen etäisyys) sekä potentiaaliset moderaattorit, joita ovat muun muassa yrityksen koko ja toimiala. (Rybnicek & Königsgrube 2018.)

Yhteistyön apuna voidaan käyttää erilaisia alustoja. Menestyvässä alustassa on tärkeää se, että kaikki kumppanit voivat liittyä siihen eri yhteiskunnan osista, myös useampi korkeakoulu samanaikaisesti. Tämä ei onnistu ilman jaettua näkemystä ja yhteisiä tavoitteita kaikilta alustalle osallistuvilta tahoilta. (Nyman 2015.) Alustoina voivat toimia myös erilaiset verkkoalustat. Yhteen tai muutamaaan yhteistyömuotoon, kuten opiskelijoiden rekrytointiin tai harjoitteluihin ja koulutusten tarjoamiseen, alustoja on jo olemassa. Niiden toimintojen edelleen kehittämiselle on kuitenkin vielä tarvetta. Alustojen kehittämisellä pyritään tehostamaan oppilaitosten ja yritysten yhteistyötä sekä kehittämään elinikäistä oppimista. Seuraavaksi kerron tutkimuksestamme, jolla selvitettiin yritysten ajatuksia yhteistyöstä korkeakoulujen kanssa.

## Tutkimuksen toteutus

Tämän artikkelin aineisto kerättiin keväällä 2023 kyselytutkimuksella Suomessa sekä Virossa, Latviassa ja Liettuassa. Kyselytutkimus toteutettiin ”Platform for Co-operation Between Schools and Enterprises” -projektissa, joka saa Nordplus Horizontal rahoitusta. Projektin koordinaattorina toimii Estonian Entrepreneurship University of Applied Sciences ja partnerit ovat Xamkin lisäksi Vilniaus kolegij, RISEBA University of Applied Sciences, Estonian University of Life Sciences, Tallinnan yliopisto, Tallinn School of Economics, Tarton yliopisto ja Mainor AS. Jokainen projektipartneri keräsi omasta maastaan 20–30 vastausta, ja koska suurin osa projektin partnereista on Virossa, on myös suurin vastaajamäärä sieltä. Yhteensä kyselyyn vastasi 195 yritystä. Suomesta saatiin 30 vastausta.

Kysely lähetettiin Suomessa suoraan yrityksille, joista osa oli Xamkin nykyisiä kumppaniyrityksiä ja osa ei ollut. Yrityksistä reilu neljäsosa oli Xamkin toiminta-alueen Etelä-Savon ja Kymenlaakson ulkopuolelta. Mukaan pyydettiin satunnaisesti yrityksiä eri toimialoilta ja eri kokoluokista. Suomalaisista osallistuneet yritykset jakautuivat hyvin tasaisesti eri kokoluokien mukaan: alle 10 työntekijän

yrityksiä oli seitsemän, 10–49 työllistäviä kahdeksan, 50–249 henkilön yrityksiä seitsemän ja suuryrityksiä eli yli 250 työntekijän yrityksiä kahdeksan. Yrityksistä yhdentoista toiminta oli kansainvälistä ja suurimman osan toiminta keskittyi Suomeen. Seuraa- vaksi käyn läpi tutkimuksen tuloksia.

## Mitä yritykset ajattelevat yhteistyöstä korkeakoulujen kanssa?

Tutkimuksessa kysyttiin yritysten edustajien mielipiteitä erilaisiin väittä- miin, joita arvioitiin Likertin asteikolla 1–5 niin, että arvosana 5 tarkoitti täysin samaa mieltä ja arvosana 1 täysin eri mieltä. Kyselyn alussa tie- dusteltiin yrityksiltä yleisiä ajatuksia täydentävän koulutuksen merkityk- sestä heidän omassa yrityksessään. Suomalaiset yritykset kokivat hyvin vahvasti, että ne rohkaisevat työntekijöitään kehittämään taitojaan ja osaamistaan keskiarvon ollessa tässä 4,8. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että työntekijöiden lisäkoulutuksille on tarvetta, koska väitteeseen ”Vain valmiiksi kyvykkäitä henkilöitä palkataan, meillä ei ole tarvetta lisä- koulutukselle” vastausten keskiarvo oli 2,1.

Vastaajat kokivat, että lisäkouluttautuminen on myös työnantajan vas- tuulla, sillä väittämä ”Lisäkoulutuksista maksaminen on työntekijän vas- tuulla” sai keskiarvokseen 2,7. Lähes kaikki vastaajien yritykset järjestivät ja maksoivat määrääjain koulutusta työntekijöille (keskiarvo 4,4). Suurin osa yrityksistä piti koulutuksia hyvänä motivaatiotekijänä työntekijöille (keskiarvo 4,3).

Väittämässä ”Koulutukset järjestetään sisäisesti, meillä ei ole tarvetta palkata kouluttajia ulkopuolelta” oli eniten hajontaa, ja kaikki vastaus- vaihtoehdot olivat käytössä, keskiarvon ollessa 2,3. Vastaus ei ollut riip- puvainen yrityksen koosta, vaan tarvetta ulkopuolisille kouluttajille oli kaikenkokoisilla yrityksillä. Monella yrityksellä oli myös käytössä erilaisia nauhoitettuja seminaari- tai konferenssiesityksiä tai videoituja koulutuk- sia (keskiarvo 3,3).

Ylivoimaisesti suurin osa yrityksistä oli sitä mieltä, että koulutusten tulisi tapahtua työaikana. Vain muutama vastaaja mainitsi, että koulutuksia on vaikea järjestää työn ominaisuuksien vuoksi eli työntekijöillä ei ole mah- dollisuutta osallistua koulutuksiin työajalla tai sen jälkeen tai että koulu- tuksia on vaikea järjestää organisaatiolle aiheutuvien lisäkustannusten vuoksi tai siksi, että työntekijät eivät ole kiinnostuneita osallistumaan koulutukseen.

Erilaiset todistukset tai sertifikaatit eivät lisää monenkaan yrityksen intoa maksaa koulutuksista, ja vain 16 prosenttia yrityksistä on valmis maksa- maan kotimaisista tai kansainvälisistä todistuksista. Opintopisteet kiin- nostavat työnantajia vielä vähemmän. Suurin osa yrityksistä koki, että koulutukset lisäävät jo itsessään työmotivaatiota ja työntekijöiden sitou- tumista eikä todistuksilla ole merkitystä.

Vastaajilta kysyttiin myös yritysten kiinnostusta tarjota erilaisia koulu- tusmuotoja. Käytössä oli taas Likertin asteikko, niin että arvo 5 oli täysin samaa mieltä ja arvo 1 täysin eri mieltä. Yrityksiä kiinnostivat enemmän suomenkieliset koulutukset kuin englanninkieliset (arvot 4,2 ja 3,2). Kor- keakoulujen koulutukset kiinnostivat suurta osaa vastaajista (3,8). Eng- lanninkieliset eri korkeakoulujen Euroopassa tarjoamat koulutukset kiinnostivat osaa suomalaisista vastaajista (2,9), mutta kiinnostus niihin oli kuitenkin selvästi pienempää kuin Baltian maiden yrityksillä.

Organisaation sisäiset lähiopetuksessa tapahtuvat koulutukset olivat suosittuja, ja niistä oli kiinnostunut suurin osa vastaajista (arvo 4,0). Lä- hes yhtä suosittuja olivat lähimpien korkeakoulujen toimijoiden tarjoamat lähikoulutukset (3,7). Sen sijaan lähikoulutukset ulkomailta kansainväli- sessä ympäristössä eivät kiinnostaneet niin monia (2,6). Lähes kaikki oli- vat kiinnostuneita verkkokoulutuksista (arvo 4,0) ja lähes yhtä suosittuja ovat monimuotokoulutukset, joissa osa koulutuksesta on verkossa ja osa lähiopetuksena (arvo 3,8). Erilaiset nauhoitetut seminaarit, konferenssi- esitykset tai koulutusvideot kiinnostivat myös melko laajasti (arvo 3,4).

Yritykset olivat kiinnostuneita muustakin kuin koulutusyhteistyöstä kor- keakoulujen kanssa. Verkossa tapahtuvasta harjoittelijoiden ja harjoitus- paikkojen välityspalvelusta, jossa yhdistetään paikat ja opiskelijat, olivat kiinnostuneita lähes kaikki vastaajat (arvo 4,1). Lähes yhtä paljon kiinnos- tusta herätti työnvälityspalvelu verkossa (arvo 4,0), ja tällainen palvelu Xamkillakin on jo olemassa. Tässä oli myös eroa Baltian maihin, joissa kiinnostus ei ollut niin suurta. Suomalaiset yritykset ovat siis mahdollises- ti

tottuneempia käyttämään näitä palveluita. Xamkilla on myös käytössä Xamk Duuni -palvelu, jossa mukana on yli 1400 yritystä. Palvelu on ollut käytössä vuodesta 2018, ja sitä kehitetään jatkuvasti.

Yrityksiltä löytyi kiinnostusta myös verkossa toimivaan kurssivälitys- ja rekisteröintipalveluun, josta he voisivat löytää sopivia kursseja tai jos- sa olisi tarjolla koulutusinstituutin koulutuksia tai videoita (arvo 3,6) tai apua konsultin tai tutkijan löytämiseen korkeakoulusta työskentelemään yrityksen projektitiimissä (arvo 3,5) tai yrityksen työntekijän tai spesia- listin osallistumiseen korkeakoulun tilapäisiin toimenpiteisiin esimerkik- si vierailuluennoitsijana tai mentorina (arvo 3,6). Kiinnostusta oli myös välityspalveluun, jossa yrityksen käytännön haasteita tai tehtävänantoja annettaisiin opiskelijoille ratkaistavaksi (arvo 3,7). Ainostaan tietokanta, jonne luotaisiin työntekijän profiili ja kerättäisiin tietoa hänen taidoistaan ja osaamisestaan, jotta osaamista voitaisiin johtaa korkeakoulujen palve- luiden avulla, sai hieman varovaisemman vastaanoton (arvo 3,3).

Vastaajia pyydettiin kertomaan kolme menestystekijää organisaatioi- den ja korkeakoulujen yhteistyölle. Vastaukset olivat luonnollisesti mo- ninaisia. Jaottelin niitä Rybnicekin ja Königsguben (2018) luokituksen mukaisesti institutionaaliin tekijöihin, suhteisiin liittyviin tekijöihin ja tuotantotekijöihin. Menestystekijöinä nousivat esiin erityisesti instituti- onaaliset tekijät, ja näistä ensisijaisesti halukkuus muuttua ja resurssite- kijät. Resurssitekijöistä nousivat esiin suorat henkilökohtaiset yhteydet oppilaitokseen sekä edullinen hinta ja rahoitus. Yritykset toivoivat kor- keakouluilta erityisesti ymmärrystä yritysten arjesta ja toimialan tarpeista nyt ja tulevaisuudessa. Toinen vahvasti esiin nousut tekijä oli suhdete- kijöistä sitoutuminen ja se, että yhteydenpito toimijoiden välillä on tii- vistä ja säännöllistä. Yhteistyön koettiin myös kehittyvän sitä tekemällä, ja esiin nostettiin opiskelijayhteistyöstä niin tapahtumat, opinnäytetyöt, yhteisprojektit kuin harjoittelut. Tuotantotekijöistä tärkeimmäksi nousivat selkeät tavoitteet yhteistyölle.

Vastaajilta pyydettiin myös heidän mielipiteensä esteistä organisaatioi- den ja korkeakoulujen yhteistyölle. Tässäkin vastauksissa oli vaihtelua, mutta erityisen vahvasti nousivat esiin juuri institutionaaliset tekijät ja niistä resurssit. Erityisesti haasteena nähtiin aikapula, joka varmasti pi- tää paikkansa molempien osapuolten osalta. Korkeakoulutoimijoita on kritisoitu byrokratiasta yritysyhteistyön yhteydessä, ja se tuli esiin myös tässä tutkimuksessa. Oppilaitosten kompleksista rakennetta kritisoitiin, ja osa vastaajista toi ilmi yhteistyön esteenä sen, etteivät he tiedä, keneen he voisivat ottaa yhteyttä yhteistyön aloittamiseksi. Ajanpuutteen lisäksi erilainen aikakäsitys – eli korkeakoulujen hitaus – tuli hyvin vahvasti esiin kyselyssä. Tämä on tullut esiin akateemisissa tutkimuksissa (mm. Dan 2013), ja sen voi katsoa liittyvän paitsi korkeakoulujen rakenteisiin myös nykyiseen kulttuuriin. Yhteistyön esteinä nähtiin sekkin, että yhteistyö ei vastaa työelämän haasteisiin tai se on liian teoreettista. Liikaa teoreet- tisuutta tai korkealentoisuutta kritisoineet yritykset olivat nimenomaan pienempiä pk-yrityksiä. Seuraavaksi käyn läpi tutkimuksen herättämiä ajatuksia korkeakoulujen ja yritysten yhteistyön kehittämistä.

## **Korkeakoulujen ja yritysten yhteistyön kehittäminen**

Tutkimuksessa tarkasteltiin yritysten näkemyksiä yhteistyöstä korkea- koulujen kanssa, erityisesti keskittyen koulutukseen ja osaamisen ke- hittämiseen. Tärkeimpänä tuloksena nousi esiin se, että suomalaiset yritykset kannustavat työntekijöitään kehittämään taitojaan ja osaamis- taan. Useimmat yritykset ovat valmiita järjestämään ja kustantamaan työntekijöiden koulutuksia ja ottamaan näin vastuuta tästä teemasta. Koulutuksissa suositaan organisaation sisäisiä lähiopetuksia tai verkko- ja monimuotokokonaisuuksia. Korkeakoulujen tehtävä jatkuvan ja elämän laajuisen oppimisen tarjoajana on merkittävä, ja niiden tulee kuunnella tarkasti yritysten tarpeita erilaisia koulutuskokonaisuuksia kehitettäessä esimerkiksi yritysکوhtaisina tai avoimina korkeakouluopintoina.

Tässä tutkimuksessa suomalaisten yritysten vastauksissa korostuu var- sinainen saatu oppi tärkeimpänä asiana, eivätkä esimerkiksi muodolliset sertifikaatit, todistukset tai opintopisteet ole yrityksille niin merkityksel- lisiä. Yleisesti kurssimuotoinen opiskelu suomalaisissa yrityksissä on laskenut selvästi viimeisen Yritysten henkilöstökoulutus -tilaston mu- kaan. Uudet tilastot ovat vuodelta 2020, ja luvuissa on mukana koro- nan vaikutus. Siitä huolimatta on huolestuttavaa, että Suomen tulokset kurssimuotoisten koulutusten järjestämisessä, osallistujamäärissä, opis- kelutunneissa ja koulutuksen kustannuksissa olivat tippuneet selkeästi eurooppalaisen keskiarvon alle. Yritysten tulisi kuitenkin nähdä

henki- löstön kehittäminen investointina tulevaisuuteen, koska koulutuksesta hyötyvät työnantajan lisäksi yksilöt ja yhteiskunta. (Seppänen 2023.)

Tutkimuksen pohjalta yritysten yhteistyössä korkeakoulujen kanssa ko- rostuu se, mitä yritykset voivat tehdä yhdessä opiskelijoiden kanssa, kuten harjoittelut, projektit tai uusien työntekijöiden rekrytointi. Selkeät tavoitteet yhteistyölle ovat ensisijaisen tärkeitä. Yhteistyö korkeakoulu- jen kanssa nähdään mahdollisuutena, mutta siihen liittyy myös haasteita. Suurimmat esteet yhteistyölle ovat aikapula ja vähäiset resurssit molem- pien osapuolien osalta. Korkeakoulut koetaan joskus byrokraattisiksi ja hitaiksi yhteistyökumppaneiksi. Yritykset toivovat korkeakouluilta nimet- tyjä yhteyshenkilöitä ja selkeitä rakenteita, jotta yhteistyö on mahdolli- simman sujuvaa. Korkeakoulujen tulisikin edelleen kehittää palveluitaan yrityksille ja fokusoida toimintaansa. Xamkissa toimintaa on lähdetty ke- hittämään Xentre- yksikössä, jossa toimii niin sidosryhmäpäällikkö kuin työelämäkoordinaattori.

Yrityksille on tärkeää, että korkeakoulu yhteistyö palvelee käytännön tar- peita ja on konkreettista. Yksittäisen yrityksen kanssa tehtävä yhteistyö voi myös kehittää yleisemmin opetussisältöjä, ja sitä kautta hyöty valuu kaikille työllistävälle yrityksille. Erilaiset jaetut tulevaisuuden haasteet ja eri ilmiöihin vastaaminen tekevät yhteistyöstä luonnollista. Kun eri tahot osallistuvat niiden ratkaisemiseen yhdessä, kaikki pääsevät kehittämään omaa osaamistaan ja oppimaan toisiltaan.

## LÄHTEET

*Arene.* 2022. Ammattikorkeakouluilla korvaamaton vaikutus alueiden elinvoimaan ja työllisyyteen. Www- dokumentti. Saatavissa: Ammattikor- keakouluilla korvaamaton vaikutus alueiden elinvoimaan ja työllisyyteen - Arene [viitattu 11.8.2023].

*Arene.* 2019. Ammattikorkeakoulut Suomessa – osaavaa työvoimaa ja in- novaatioita koko maahan. Www- dokumentti. Saatavissa: AMMATTIKOR- KEAKOULUT SUOMESSA – osaavaa työvoimaa ja innovaatioita koko maahan – PDF Ilmainen lataus (docplayer.fi) [viitattu 11.8.2023].

*Dan, M.-C.* 2013. Why should university and business cooperate? A dis- cussion of advantages and disadvantages. International Journal of Eco- nomic Practices and Theories 3(1), 67-74.

*Davey, T., Meerman, A., Galan Muros, V., Orazbayeva, B. & Baaken, T.*

2018. The state of university-business cooperation in Europe. Euroo- pan komission loppuraportti. Saatavissa: Final\_report\_14\_05\_2018.indd (ub-cooperation.eu) [viitattu 4.9.2023].

*Majava, J., Isoherranen, V. & Kess, P.* 2013. Business Collaboration Con- cepts and Implications for Companies. Journal of Synergy and Research 2(1), 23-40.

*Nyman, G.S.* 2015. University-business-government collaboration: from institutes to platforms and ecosystems. Triple Helix 2. Saatavissa: [https:// doi.org/10.1186/s40604- 014-0014-x](https://doi.org/10.1186/s40604-014-0014-x) [viitattu 10.8.2023].

*Rybnicek, R. & Königgruber, R.* 2018. What makes industry-university collaboration succeed? A systematic review of the literature. Journal of Business Economics 89, 221-250.

*Seppänen, T.* 2023. Korona iski kurssimuotoiseen opiskeluun yrityksis- sä – Suomessa indikaattorit selvästi jäljessä verrokkimaista. Www-doku- mentti. Saatavissa: Korona iski kurssimuotoiseen opiskeluun yrityksissä – Suomessa indikaattorit selvästi jäljessä verrokkimaista | Tieto&trendit (stat.fi) [viitattu 4.9.2023].

*Vesa, A.-M.* 2021. Yrityskysely: Merkityksellisen työn kysyntä kasvaa – yritykset kokevat tärkeimmäksi trendiksi. Www-dokumentti. Saatavissa: Yrityskysely: Merkityksellisen työn kysyntä kasvaa – yritykset kokevat tärkeimmäksi trendiksi – Sitra [viitattu 9.8.2023].

