



**UNIVERSITY
OF TURKU**

This is a self-archived – parallel-published version of an original article. This version may differ from the original in pagination and typographic details. When using please cite the original.

AUTHORS Iida Kiesi, Lauri Luoto, Tuire Palonen, Piia Seppänen

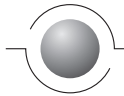
TITLE Koulutusliiketoimintaverkosto Suomessa:
Päällekkäisjäsenyysanalyysi

YEAR 2023

DOI 10.33348/kvt.142133

VERSION Publisher's PDF

CITATION Kiesi, Iida – Luoto, Lauri – Palonen, Tuire – Seppänen,
Piia. 2023. Koulutusliiketoimintaverkosto Suomessa:
Päällekkäisjäsenyysanalyysi. Kasvatus 54 (5), 464–480.



IIDA KIESI – LAURI LUOTO – TUIRE PALONEN – PIIA SEPPÄNEN

Koulutusliiketoimintaverkosto Suomessa: Päällekkäisjäsenyyksianalyysi

Kiesi, Iida – Luoto, Lauri – Palonen, Tuire – Seppänen, Pii. 2023. KOULUTUSLIIKETOIMINTA-VERKOSTO SUOMESSA: PÄÄLLEKKÄISJÄSENYYKSIANALYYSI. *Kasvatus* 54 (5), 464–480.

Tutkimme koulutusliiketoimintaverkosta ja sen ryhmittymiä analysoimalla koulutusalan yritysten välisiä yhteyksiä neljässä yhteysorganisaatiossa ja hallitusten päällekkäisjäsenyyksissä sosiaalisen pääoman rakentumisen kehyksestä käsin. Tutkimusasetelma ja -aineisto muodostuvat verkostoperiaatteella toimivista koulutusliiketoimintaan kytkeytyvistä neljästä yhteysorganisaatiosta, näihin yhteysorganisaatioihin kuuluvista koulutusalan yrityksistä (N=174) sekä näiden yritysten hallituksissa vaikuttavista henkilöistä (N=739). Koulutusliiketoimintaverkosto jakautui yhteysorganisaatiojäsentyyksien ja hallitusten päällekkäisjäsenyyksien mukaisesti kolmeen osaan: 1. pelkästään Education Finlandin jäseneksi liittyneisiin liikevaihdoltaan ja henkilömäärältään aineiston suurimpiin yrityksiin, 2. pääosin pieniin, oppimisteknologiaan kytkeytyviin yrityksiin, jotka ovat liittyneet kolmeen tai neljään yhteysorganisaatioon sekä 3. vaihtelevan kokoihin yrityksiin, jotka ovat liittyneet vain yhteen tai kahteen yhteysorganisaatioon eivätkä ole verkottuneet hallitusten päällekkäisjäsenyyksiin. Opetushallituksen koordinoima Education Finland on sekä kokonsa puolesta että jäsenyritysten päällekkäisjäsenyyksiin tarkasteltuna keskeinen koulutusliiketoimija; valtio on luonut koulutusliiketoiminnalle ja erityisesti koulutusviennille suotuisia rakenteita, joissa yksityinen ja julkinen sektori toimivat yhteistyössä. Tarkastelemamme koulutusliiketoimintaverkoston toimintaa voidaan tulkita pehmeäksi yksityistämiseksi, sillä julkinen sektori mahdollistaa yksityisten toimijoiden osallistumisen julkiseen koulutusjärjestelmään.

Asiasanat: koulutusliiketoiminta, koulutusvientti, päällekkäisjäsenyys, sosiaalinen pääoma, sosiaalinen verkostoanalyysi

Johdanto

Koulutuksen globaalien markkinoiden odotetaan kasvavan vuoteen 2030 mennessä 10 triljoonan (USD) arvoiseksi (HolonIQ 2022) eli kaksinkertaistuvan vuoteen 2015 verraten (Verger, Steiner-Khamsi & Lubienski 2017). Vaikka suomalainen julkinen peruskoulutus on hyödyntänyt yksityisen sektorin tuotteita ja palveluita, kuten kalustevalmistajien pulpetteja ja kustantajien tuottamia oppikirjoja, jo pitkään, 2010-luvulla digitalisaatioon kytkeytyvien koulutusliiketoimijoiden määrä on kasvanut Suomessa heijastaen tätä koulutusliiketoiminnan globaalia kasvun trendiä. Suomessa kehitetyt digitaaliset koulutustuotteet, kuten erilaiset oppimispelit ja ohjelmistot, on suunniteltu erityisesti koulutus(tuote)vientiä varten, ja niiden markkinoiminen perustuu Suomen globaaliin koulutusmaineeseen (Lempinen & Seppänen 2021). Digitaalinen kehitys on muokannut myös pitkän linjan yritysten tuotteita, ja esimerkiksi oppimateriaalikustantajien liiketoiminta on laajentunut painetuista ja digitaalisista oppimateriaaleista erilaisiin niin kutsuttuihin oppimispalveluihin, kuten tekoälyä hyödyntäviin digitaalisiin oppimisympäristöihin.

Julkisen peruskoulutuksen lisäksi muillakin koulutusasteilla on ollut nähtävissä perinteisen julkisen sektorin yksityistymiskehitystä ja sektorien ylittävää yhteistyötä. Toisin kuin peruskoulutuksen järjestämisessä, varhaiskasvatuksessa voiton tavoittelu ei ole lailla kiellettyä, vaan julkisen varhaiskasvatuksen rinnalla toimii yksityisiä yrityksiä ja jopa kansainvälisiä ketjuja (ks. esim. Pihlaja & Laiho 2021; Ruutiainen, Alasuutari & Karila 2018). Kaupallistumista on myös nähtävissä esimerkiksi korkeakoulujen pääsykokeisiin sekä ylioppilaskirjoituksiin valmentavina yksityisten toimijoiden tuottamina kursseina (ks. Jokila, Haltia & Kosunen 2021). Kaupalliset toimijat toimivat niin ikään julkisen koulutuksen sisällä, kun valmennuskursseja järjestävät yritykset ovat osallistuneet lukioden opinto-ohjauksessa oppituntien pitämiseen (Kosunen, Inki-

nen, Haltia & Jokila 2022). Julkisen sektorin ja koulutuksen kaupallisten toimijoiden tekemän yhteistyön lisäksi sektorien välisiä rajoja hämärtää se, että valtio on perustanut, omistaa tai rahoittaa oppimisen liiketoimintaan kytkeytyviä yrityksiä (Seppänen ym. 2020).

Päästäkseen osaksi julkisen peruskoulutuksen markkinoita kaupalliset toimijat ovat muodostaneet verkostoja: niin kutsutun eduekosysteemin, jossa sekä yksityiset että julkiset toimijat edistävät yhdessä tavoitteitaan ja liiketoimintaansa koulutukseen kytkeytyen. Tämä sisältää monentyyppisiä toimijoita, kuten kustantajia, suuria kansainvälisiä teknologiafirmoja, nuoria startup-yrityksiä, koulutusliiketoimintaa edistäviä organisaatioita, konsultointiyrityksiä sekä julkisia toimijoita, kuten Opetushallitus. Kyseisten toimijoiden välillä on havaittu yhteistyötä tuotekehittelystä laajempaan koulutus- ja oppimismarkkinoiden edistämiseen sekä erityisesti koulutus(tuote)vientiin. (Lempinen & Seppänen 2021; Seppänen, Lempinen, Nivanaho, Kiesi & Thrupp 2020.) Verkostotoiminta esiteltiinkin valtioneuvoston koulutusvientiä koskevien strategisten linjauksien ensimmäisessä periaatepäätöksessä hyvänä toimintatapana, koska suomalaiset koulutusosaamisen viennin toimijat ovat pieniä (OKM 2010, 11).

Toimialaverkostot ja ekosysteemit ovat avainasemassa erityisesti modernien yritysten toiminnassa (Hyrynsalmi, Suominen, Ruohonen, Seppänen & Järvi 2017), kuten 2010-luvulla syntyneille oppimisteknologian yrityksille Suomessa. Kiinnittyminen laajempaan toimialaverkostoon voi toimia yrityksille keinona luoda yhteyksiä muihin yrityksiin, rahoittajiin ja asiakkaisiin tai antaa nuorelle yritykselle mahdollisuuden tutustua alalla vallitseviin normeihin. Toimintaansa vakiinnuttaneet koulutusalan yritykset voivat pyrkiä jäseniksi Edtech Finlandin, Education Finlandin, Koulu.me:n ja Nordic EdTech Forum N8:n kaltaisiin organisaatioihin. Nimitämme näitä yhteysorganisaatioiksi, koska ne yhdistävät koulutusliiketoimijoita toisiinsa luomalla verkostoitumismahdollisuuksia ja tuovat kyseiset toi-

mijat näkyviksi mahdollisille asiakkaille. Vaihtelevasti käyttämistään nimityksistä¹ huolimatta edellä mainituilla yhteysorganisaatioilla on samanlaiset peruspiirteet: ne kokoavat yhteen jäsenikseen koulutusliiketoimijoita, mainostavat näitä jäseniään nettisivuillaan ja kertovat pyrkivänsä edistämään koulutusliiketoimintaa kansallisesti ja kansainvälisesti monin keinoin. Yhteysorganisaatio-käsitettä käyttämällä erotamme sen verkosto-käsitteestä, jolla kuvataan toimijoiden välisten yhteyksien muodostamaa yhteysjoukkoa (Eriksson 2015).

Tämän artikkelin tarkoituksena on tarkastella ja analysoida koulutusliiketoimintaverkosta ja sen ryhmittymiä Suomessa. Tutkimme koulutusalan yritysten välisiä yhteyksiä sosiaalisen pääoman rakentumisen kehyksestä käsin analysoimalla niiden hallitusten päällekkäisjäsenyyksiä. Hallitusten päällekkäisjäsenyyksiä on pidetty yhtenä keinona saavuttaa ja kontrolloida tarvittavia resursseja, minkä vuoksi hallitukseen tulisi valita nimenomaan paljon resursseja omaavia henkilöitä (Ferris, Jagannathan & Pritchard 2003; Mizruchi 1996; Nicholson, Alexander & Kiel 2004). Tätä näkökulmaa mukaillen hallitusten päällekkäisjäsenyyksiä on tarkasteltu sosiaalisena pääomana yrityksille (Smith & Sarabi 2021). Sosiaalisella pääomalla viitataan yleensä sosiaalisen rakenteen ulottuvuuksiin, kuten sosiaalisiin verkostoihin, normeihin ja luottamukseen, joiden oletetaan edistävän verkoston jäsenten välistä sosiaalista vuorovaikutusta, tavoitteiden saavuttamista tai taloudellista toimintaa.

Koulutusliiketoimintaan kytkeytyvien toimijoiden määrä on kasvanut Suomessa, ja näiden muodostamat verkostot kehittyvät sekä laajentuvat jatkuvasti. On tärkeää tutkia, miten ja millaisista toimijoista nämä verkostot muodostuvat. Tarkastelumme mahdollistaa Opetushallituksen ylläpitämän Education Finland -verkoston vertailun muihin yhteysorganisaatioihin, jotka ovat syntyneet koulutusliiketoimialalla toimivien yritysten ja niiden johtohenkilöiden aloitteellisuuden kautta. Kun yhteysorganisaatioiden jäsenyyk-

sien ja hallitusten päällekkäisjäsenyyksien kautta syntyviä yhteyksiä tarkastellaan rinnakkain, voidaan havaita, mitkä toimijat ovat keskeisiä kokonaisverkoston rakentumisessa.

Julkinen ja yksityinen yhdessä koulutusvientiin

Suomen 2000-luvun alun menestyminen PISA-arvioinneissa ja sitä seurannut kansainvälinen kiinnostus suomalaista koulutusta kohtaan mahdollisti suomalaisen koulutuksen tuotteistamisen koulutusvientiin hyödyntämällä saavutettua menestysbrändiä. Valtioneuvoston koulutusvientiä koskevissa strategisissa linjauksissa koulutusviennin tukemisen resursseja haluttiin kohdentaa nimenomaan yhteistyöllä tapahtuviin toimiin, kuten koulutusviennin klusterin (nykyään nimeltä Education Finland) perustamiseen (OKM 2010, 11–17). Valtion toimijat ovat 2010-luvulla painottaneet koulutusvientiä tukevaa toimintaa myös peruskouluissa ajamalla yritysyritystyötä julkisen sektorin koulujen kanssa erityisesti opetusteknologiassa. Kouluja on myös kannustettu yritysyritysyöhön aiempaa selvästi enemmän vuoden 2014 opetussuunnitelmassa. (Lempinen & Seppänen 2021.)

Opetushallituksen teettämän selvityksen (OPH 2022) mukaan koulutusvientialan kokonaisarvo Suomen taloudessa vuonna 2019 oli lähes miljardi euroa, josta suurin osa muodostui ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden kouluttamisesta Suomessa. Selvitys kehottaa kuitenkin tulkitsemaan laskelmia varoen aineiston puutteellisuuden vuoksi: ”Koulutusvientitoimijoiden koko joukkoa ei tunneta eikä tunnettujen koulutusvientitoimijoiden toiminnasta ole riittävästi tietoa saatavilla koulutusviennin arvon tarkaksi mittaamiseksi” (OPH 2022, 38). Erityisesti koulusteknologian vienti, kuten ”oppimista tukevat ohjelmistot, erilaiset digitaaliset työkalut, verkkopalvelut, -alustat ja vastaavat ratkaisut” (OPH 2022, 16), kasvaa ennustuksien mukaan tulevana vuosina taloudellisesti merkittäväksi toimialaksi. Valtioneuvoston koulutuspoliit-

tisessa selonteossa koulutusviennin merkitys nähdään kahtalaisena: tapana vaikuttaa osaa- mis- ja koulutussisältöihin eri puolilla maail- maa osana globaalia vastuuta, mutta ennen kaikkea taloudellisena toimintana (VN 2021, 88).

Valtio on vuoden 2010 jälkeen hallitus- pohjasta riippumatta edistänyt politiikassaan systemaattisesti koulutusviennin ja sitä tuke- vaa yhteistyötä kotimarkkinoilla (esim. OKM 2012; OPH 2020). Käytännössä julkisen sekto- rin tuki kotimaisille koulutusmarkkinoille ja koulutusviennille näkyy julkisten toimijoiden yhteistyönä yksityisten koulutusliiketoimijoi- den kanssa esimerkiksi erilaisissa oppimis- ja koulutusinnovaatioiden yhteiskehittämispro- jekteissa. Yksityiset koulutusliiketoimijat toi- vovat julkisen sektorin kanssa tehtävän yhteis- työn jatkuvuutta ja julkisen sektorin osallisuut- ta koulutusliiketoiminnan edistämiseen Suo- messa. (Kiesi 2023.) Yksityinen sektori ei näin ollen pyri vähentämään julkisen sektorin val- taa koulutuksen toimialalla vaan toivoo julki- sen sektorin roolin koulutusliiketoiminnassa muovautuvan edullisemmaksi yksityisten toi- mijoiden tavoitteille. Tällaista ilmiötä, jossa julkinen sektori mahdollistaa yksityisten toi- mijoiden poliittisen ja pedagogisen osallistu- misen julkisessa koulutusjärjestelmässä, on ni- mitetty pehmeäksi yksityistämiseksi (*soft pri- vatisation*, Cone & Brøgger 2020).

Koulutusyritykset verkostoituvat yhteysorganisaatioissa

Yritykset voivat pyrkiä kiinnittymään toimi- alaverkostoihinsa (tai muihin verkostoihin) eri tavoin. Esimerkiksi erilaiset koulutusliiketo- imintaa edistävät tapahtumat, kuten oppimis- teknologiaan keskittyvä startup-tapahtuma XcitED sekä opetus- ja kasvatustalouden Educa- messut, ovat kohtaamispaikkoja yhteyksien luomiseen (Candido, Seppänen & Thrupp 2023). Lisäksi on olemassa fyysisiä työyhteis- öjä, jotka tuovat yrityksiä toistensa lähelle toimitilojen kautta, esimerkiksi helsinkiläinen startup-yhteisö Maria 01. Aloitteville yrityk-

sille on tarjolla yrityshautomoja ja -kiihdyttä- möjä, joissa yritys saa oppia ja tukea toimin- taansa ja voi luoda kontakteja muihin saman tai eri alan yrityksiin, potentiaaliin sijoitta- jiin ja asiakkaisiin. Yritykset, joilla on vakiin- tuneempaa toimintaa voivat hakeutua yhteys- organisaatioiden jäseniksi.

Vanhin artikkelissamme tutkittavista yhteysorganisaatioista on vuonna 2015 perus- tettu, Opetushallituksen koordinoima ja ope- tus- ja kulttuuriministeriön rahoittama Edu- cation Finland. Nordic Edtech Forum puoles- taan sai alkunsa 2016, ja EdTech Finland (tun- netaan myös Oppimisteknologia ry -nimellä) perustettiin 2019. Nuorin näistä neljästä yh- teysorganisaatiosta on Koulu.me, joka perus- tettiin vastaamaan covid-19-pandemian ai- heuttamaan etäopetustilanteeseen 16.3.2020 eli päivänä, jolloin valtioneuvosto päätti sul- kea oppilaitokset. Tarkastelemamme yhteys- organisaatiot, pois lukien Education Finland, on perustettu aktiivisten koulutusliiketoimin- taan kytkeytyvien henkilöiden toimesta. Heil- lä on kokemusta koulutusliiketoiminnasta, esi- merkiksi oman yrityksen kautta, ja siten myös tietoa toimialan tarpeista ja mahdollisuuskis- ta. Yhteysorganisaatioiden avainhenkilöt ovat henkilökohtaisesti verkostoituneita erilaisiin koulutusliiketoimintaan kytkeytyviin toimi- joihin, minkä lisäksi yhteysorganisaatioilla on sekä kansallisia että kansainvälisiä yhteistyö- kumppaneita. Esimerkiksi Edtech Finland (2022b) on linkittynyt vastaaviin, erityisesti pohjoismaisiin oppimisteknologia-alan yhdis- tyksiin sekä isoihin toimijoihin, kuten Google for Education, Microsoft ja Sanoma Pro.

Yhteysorganisaatioilla on vaihtelevat jäse- niski hyväksymisen käytännöt. Edtech Finland- in ja Education Finlandin jäseniksi haetaan ha- kulomakkeella, ja jäseneksi päästyään yritys maksaa liikevaihtoon perustuvan vuosittaisen jäsenmaksun. Nordic EdTech Forumilla (2022) on myös käytössään jäsenhakulomake, jonka oppimisteknologiayrityksen perustaja tai joh- taja voi täyttää. Erityisvaatimuksena jäseneksi pääsyssä on jo Nordic EdTech Forumin jäse- nenä olevan yrityksen suositus. Mahdollisista

jäsenmaksuista ei ole mainintaa N8 Forumin sivustolla. Koulu.me-sivustolla ei ole tietoa siitä, miten yritys saa tuotteensa tai palvelunsa sivustolle.

Hallitusten päällekkäisjäsenyydet ja sosiaalinen pääoma

Yhteysorganisaatioihin liittyminen voi olla yrityksille tapa luoda suhteita muihin alan yrityksiin. Joillain koulutusalan yrityksillä voi myös olla automaattisesti yhteys jaetun hallitusjäsenen myötä. Hallitusten päällekkäisjäsenyydet (*interlocking directorate, board interlock*) muodostuu, kun yrityksen hallitusjäsen toimii toisenkin yrityksen hallituksessa (Mizruchi 1996, 271; Scott 1985, 1). Päällekkäisjäsenyyksien on argumentoitu olevan vahva osoitus yritysten välisistä verkostoyhteyksistä, vaikka ne eivät vastaakaan kaikkiin kysymyksiin organisaatioiden välisistä suhteista (Mizruchi 1996). On niin ikään argumentoitu, että päällekkäisjäsenyydet on vähintään yleisimmin tietoja ja näkemyksiä liiketoiminnasta välittävä viestintäkanava (Scott 1985, 5). Hallitusten päällekkäisjäsenyyksien analyysia on käytetty mittavasti liiketoimintaverkoston tutkimiseen (ks. Smith & Sarabi 2021) nojaamalla erityisesti resurssi-riippuvuusteoriaan. Resurssi-riippuvuusteorian mukaan yrityksen menestys on kiinni sen kyvystä päästä osalliseksi ja hallita yrityksen ulkopuolisia resurssivarantoja (Nicholson ym. 2004; Wang, Lu, Kweh, Nourani & Hong 2021). Resurssi-riippuvuusteorian näkökulmasta hallitusten päällekkäisjäsenyyksiä on tarkasteltu yritysten sosiaalisena pääomana (Smith & Sarabi 2021).

Sosiaalisen pääoman käsitteellä on pitkä historia. Sillä on selitetty esimerkiksi yksilön ja ryhmien sijoittumista ja keskinäistä kilpailua yhteiskunnallisen toiminnan eri alueilla eli kentillä (Bourdieu 1986). Käsitteellä on myös korostettu sosiaalisten suhdeverkostojen ja niiden rakenteen merkitystä normien ja luottamuksen ylläpidossa (Coleman 1988). Lisäksi sosiaalisen pääoman lähtökohdaksi on kuvattu se, että sosiaaliin suhteisiin panostamalla ta-

voitellaan tuottoja markkinoilla (Lin 2001, 19). Näitä tuottoja voivat olla esimerkiksi taloudellinen pääoma tai informaatio, joilla kontrolloidaan kilpailua.

Sosiaalisen pääoman lähteitten sekoittuminen sosiaalisesta pääomasta koituviin hyötyihin on todettu erilaisissa käsitteen määritelmässä haasteeksi. Taloustieteen tapa käyttää sosiaalisen pääoman käsitettä on kytkeytynyt tuotannon edellytyksiin poiketen jossakin määrin sosiaalitieteistä, jossa käsitteellä on yleensä tarkoitettu sosiaalisen rakenteen tuomia aineettomia etuja. (Ruuskanen 2001.) Yhteiskuntatieteissä sosiaalisen pääoman käsite vakiintui erityisesti sosiaalisen verkostoanalyysin käyttäjien keskuuteen (Burt 1992; myös On argumentoitu, että kilpailulle arvokas tieto ei leviä markkinoilla tasaisesti, vaan siihen vaikuttavat toiminnan taustalla olevat sosiaaliset suhteet eli verkosto ja siinä olevat asemat (Burt 1992). Verkoston muuten hajanaisia ryhmittymiä yhdistävät toimijat ovat eritoten asemassa, jossa he kuulevat ensimmäisinä uutta tietoa verkoston etäisemmistä osista (Burt 1992). Tiedon saaminen ensimmäisenä luo kilpailullisen etulyöntiaseman (Burt 1992; Lin 2001). Hallitusten päällekkäisjäsenyydet ovat mahdollinen silta tällaisissa verkoston rakenteellisissa aukoissa. Tutkimus Taiwanin elektroniikka-alasta (Wang ym. 2021) osoitti, että hallitusten päällekkäisjäsenyyksien ja yritysten menestyksen välillä on positiivinen yhteys. Hallitusten päällekkäisjäsenyyksien vaikutus yrityksen menestykseen on näkyvintä juuri verkoston rakenteellisissa aukoissa (Horton, Millo & Serafeim 2012; Wang ym. 2021; Zaheer & Bell 2005).

Samanaikaisesti useampaan hallitukseen kuulumisen on näin ollen katsottu synnyttävän sosiaalista pääomaa, joka ilmenee esimerkiksi henkilön tai yrityksen mahdollisuutena kontrolloida informaatiovirtoja (Mizruchi 1996; Nicholson ym. 2004; Scott 1985; Seierstad & Opsahl 2011) ja luoda yhteistyötä sekä luottamusta oman organisaation ulkopuolisten tahojen kanssa (Wang ym. 2021; Williams 2013). Suomessa yritysten hallitusten päällekkä-

käisjäsenyyksien avulla on tutkittu esimerkiksi ohjelmistoyrityksiä ja peliteollisuutta (Hyrynsalmi ym. 2017; Suominen, Rilla, Oksanen & Still 2016).

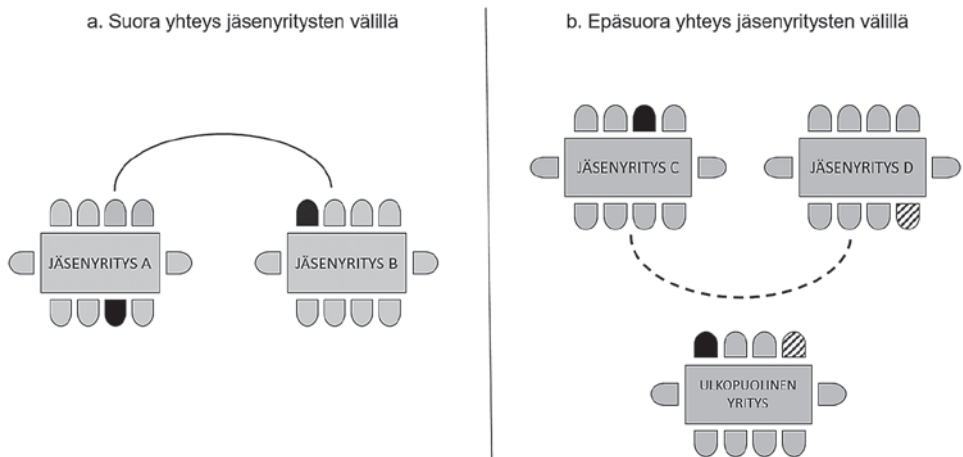
Aineisto ja menetelmät

Tarkastelimme koulutusliiketoiminnan verkostoa neljässä yhteysorganisaatiossa: Education Finland, Edtech Finland, Koulu.me ja Nordic EdTech Forum N8. Keräsimme yhteysorganisaatioiden nettisivuilta niiden jäsenyritykset (N=174, ks. Liite) lähempään tarkasteluun. Kaikki kirjoittajat osallistuivat aineiston keruun ja analyysin suunnitteluun tutkimuksen eri vaiheissa. Kaksi ensimmäistä kirjoittajaa (Kiesi ja Luoto) toteuttivat aineiston keruun ja analyysin. Ensimmäinen kirjoittaja oli päävastuussa tutkimuksen toteuttamisesta ja sen eri vaiheista.

Aineistossa oli mukana erityyppisiä yrityksiä, kuten korkeakouluja, virtuaalisia oppimisympäristöyrityksiä, oppimispelejä kehittäviä ja myyviä oppimisteknologiayrityksiä, konsultointiyrityksiä, koulutusvientiin erikoistuneita yrityksiä, valmennuskurssiyrityksiä ja ohjelmistoyrityksiä. Joidenkin yritysten tuotetta ja kohderyhmää oli hankalampi tulkita kuin tois-

ten, mikä osoittaa koulutusliiketoimintaan kytkeytyvän monenlaisia toimijoita. Lähes kaikki yritykset olivat osakeyhtiöitä viittä yliopistoa, kolmea rekisteröityä yhdistystä ja kahta säätiötä lukuun ottamatta. Käytämme kaikista jäsenistä nimitystä jäsenyritys. Yritysten osalta tarkastelimme² ikää (perustamisvuosi) ja kokoa (liikevaihto³ ja henkilöstömäärä⁴) kaupparekisteriaineistosta vuodelta 2022 (Asiakastieto.fi; Finder.fi). Tutkimme, millaisia jäseniä yhteysorganisaatioissa oli ja mitkä niistä kuuluivat samoihin yhteysorganisaatioihin.

Hallitusten päällekkäisjäsenyyksien tarkastelua varten keräsimme tiedot jokaisen yrityksen hallitusjäsenistä (N=739) sekä siitä, minkä muiden yritysten hallitukseen he mahdollisesti kuuluvat (1567 hallituspaiikkaa jäsenyrityksineen ulkopuolisissa yrityksissä). Hallitusjäsenitietojen perusteella analysoimme, kuinka usein kahdella jäsenyrityksellä on yhteinen hallituksen jäsen (suora yhteys jäsenyritysten välillä) ja kuinka usein yrityksillä on hallituksen jäseniä, jotka kuuluvat samaan jäsenyrityksineen ulkopuolisen yrityksen hallitukseen (epäsuora yhteys jäsenyritysten välillä). Havainnollistamme päällekkäisjäsenyyksien muodostamia suoria ja epäsuoria yhteyksiä kuviossa 1.



KUVIO 1. Havainnollistus yhteysorganisaatioiden jäsenyritysten hallitusten päällekkäisjäsenyyksistä

Kuvion 1 tilanteessa a. jäsenyritys A:n ja B:n välille muodostuu suora yhteys, koska sama henkilö (musta värytys) kuuluu molempien yritysten hallituksiin. Tilanteessa b. jäsenyritys C:n ja D:n välille muodostuu epäsuora yhteys, koska jäsenyritys C:n hallitusjäsenen (musta värytys) toimii samassa jäsenyritysaineiston ulkopuolisessa yrityksessä jäsenyritys D:n hallitusjäsenen (viivoitettu värytys) kanssa. Tiedot vastasivat keräämishetkellä marraskuussa 2022 rekisteröityä tilannetta. Koska tutkimuksen tarkoituksena on tarkastella yrityksen johdon välisiä siteitä eikä hallituksen päätöksentekoa itsessään, otimme myös toimitusjohtajat mukaan aineistoon. Analysoimme aineiston UCINET- ja Gephi-verkostoanalysoijohjelmilla.

Keräsimme tutkimuksessa tunnistetut toimijoiden väliset suhteet julkisesta aineistosta (yritysten kaupparekisteri- tai yhdistysrekisteritiedot, yhteysorganisaatioiden jäsenyritystiedot), josta ei kuitenkaan käynyt ilmi mah-

dolliset piiloiset, epäviralliset suhteet, joita toimijoiden välille syntyy esimerkiksi heidän tavatessaan eri tapahtumissa. Käyttämämme aineisto hallitusjäsenyyksistä ei myöskään huomionnut muita virallisia suhteita, kuten henkilöiden muita rooleja yrityksissä. Analyysissämme toimijoiden väliset suhteet olivat luonteeltaan dikotomisia: toimijoiden välillä joko oli yhteys (suora tai epäsuora) tai ei ollut yhteyttä.

Yhteysorganisaatioiden jäsenprofiilit

Tarkastelimme ensin, millaisia jäsenyrityksiä yhteysorganisaatioissa oli ja millaiset yritykset kuuluivat samoihin yhteysorganisaatioihin. Yhteysorganisaatioiden jäsenien avulla tarkasteltuna koulutusliiketoiminnan toimiala näyttäytyi melko nuorena, ja se koostui liikevaihdon ja henkilöstömäärien perusteella pääosin pienistä⁵ yrityksistä (ks. Taulukko 1).

TAULUKKO 1. Koulutusliiketoiminnan yhteysorganisaatioiden jäsenyritysten määrä, jäsenyritysten liikevaihto, henkilöstömäärä ja perustamisvuodet (keskiarvo ja mediaani)

	Koko aineisto	Edtech Finland	Education Finland	Koulu.me	N8
Jäsenyrityksiä	174	60	121	30	35
Jäsenien liikevaihtojen keskiarvo (tuhatta euroa)	8040	1957	10365	353	629
Jäsenien liikevaihtojen mediaani (tuhatta euroa)	369	147	655	208	138
Jäsenyritysten henkilöstömäärien keskiarvo (henkilöä)	107	16	141	6	8
Jäsenien henkilöstömäärien mediaani (henkilöä)	7	5	7	6	6
Jäsenyritysten perustamisvuosien keskiarvo	2011	2013	2010	2012	2014
Jäsenyritysten perustamisvuosien mediaani	2015	2016	2014	2015	2017

Education Finland poikkesi selvästi muista yhteysorganisaatioista siten, että sen jäsenmäärä, jäsenien liikevaihto ja henkilöstömäärä olivat muita suurempia. Education Finlandin jäseniin lukeutui suurin osa suomalaisista

korkeakouluista, jotka myyvät lähinnä tutkintoja ja pätevyyyksiä. Nämä korkeakoulut eivät olleet osallisena missään muussa koulutusliiketoiminnan yhteysorganisaatioissa. Education Finlandin jäsenenä oli esimerkiksi 17

ammattikorkeakoulua, joiden henkilöstömäärät ovat useita satoja henkilöitä ja vuoden 2021 liikevaihdot kymmeniä miljoonia.

Ylipäätään Education Finland oli ainut yhteysorganisaatio, jonka jäsenyrityksillä on yli kymmenen miljoonan euron vuosiliikevaihtoja (ks. Taulukko 1). Tämä ylittää Tilastokeskuksen (2022a) pienen yrityksen määritelmän. Ainoa poikkeus oli vuonna 2021 yli 80 miljoonan euron liikevaihdon tehnyt Reaktor Innovations Oy, joka oli jäsenenä ainoastaan Edtech Finland -yhteysorganisaatioissa nostaan huomattavasti sen jäsenyritysten liikevaihtojen keskiarvoa. Edtech Finlandin, Koulu.me:n ja N8:n jäsenyritysten liikevaihtojen

mediaanit olivat 138 000–208 000 euron välillä, ja ne olivat reilusti pienempiä kuin Education Finlandin jäsenyritysten liikevaihtojen 655 000 euron mediaani (ks. Taulukko 1). Education Finlandiin verrattuna nämä kolme muuta yhteysorganisaatiota sisälsivät pienempiä oppimisteknologiaan kytkeytyviä yrityksiä. Yrityksen liikevaihto kuvasi sen kokoa mutta ei välttämättä pelkästään koulutusliiketoiminnan laajuutta, sillä osalla yrityksistä oli myös muuta toimintaa.

Kuvio 2 esittää yhteysorganisaatiot ja sen, missä määrin jäsenyritykset ovat hakeutuneet yhden tai useamman yhteysorganisaation jäseniksi. Kuvion 2 reunoilla olevat yritykset



KUVIO 2. Yritysten ja oppilaitosten jäsenyydet koulutusliiketoiminnan yhteysorganisaatioissa

kuuluvat vain yhteen yhteysorganisaatioon, ja sen keskellä olevat yritykset kuuluvat useampaan tai kaikkiin yhteysorganisaatioihin. Yhteysorganisaatiot on merkitty valkoisilla neliöillä. Mustalla ympyrällä on merkitty Tilastokeskuksen (2022b) oppilaitosrekisteriin kuuluvat oppilaitokset ja yritykset valkoisella ympyrällä. Yrityksistä kolme neljäsosaa (133 yritystä, 76 %) oli jäsenenä vain yhdessä

yhteysorganisaatioissa. Education Finlandin jäseneksi oli hakeutunut useita organisaatioita, jotka eivät olleet hakeutuneet muihin yhteysorganisaatioihin (ks. Kuvio 2). Näiden 88 jäsenen joukossa oli vakiintuneita koulutustoimijoita, kuten Sanoma Pro Oy ja edellä mainitut korkeakoulut. Education Finland oletta- vasti toteutti tiiviisti koulutusviennin virallisia valtion asettamia koulutuspoliittisia tavoittei-

ta (esim. OPH 2020), koska se toimii Opetushallituksen koordinoimana ja perustettiin vastaamaan Suomen koulutusviennin strategiaan (OKM 2010, 11–16).

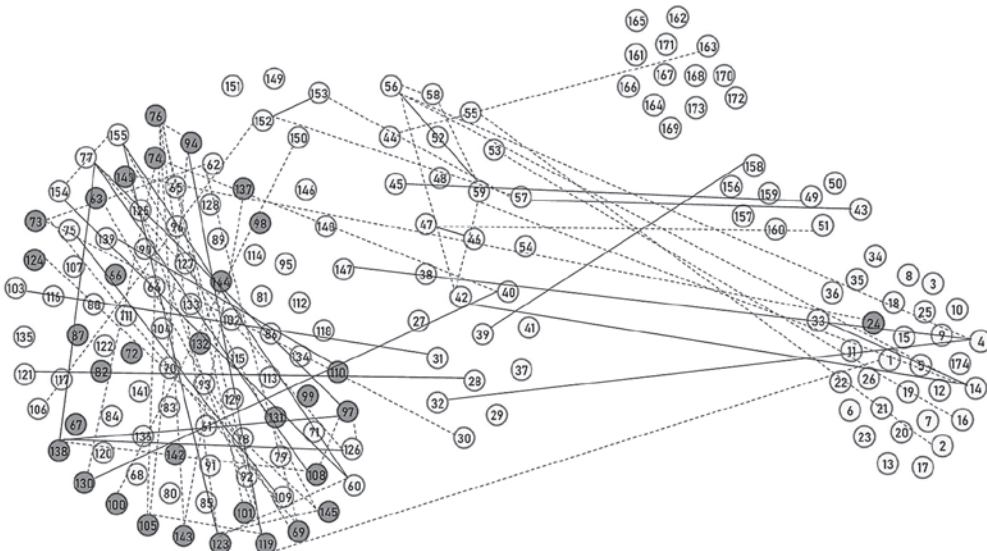
Useampaan kuin yhteen yhteysorganisaatioon kuului lähes joka neljäs (24 %) yritys: 18 yritystä kuuluu kahteen, 15 kolmeen ja kahdeksan yritystä kaikkiin neljään yhteysorganisaatioon. Kolmeen tai neljään yhteysorganisaatioon hakeutuneet yritykset olivat useimmiten kooltaan pienempiä kuin ne, jotka olivat liittyneet vain yhteen yhteysorganisaatioon. Useampaan yhteysorganisaatioon kuuluneilla yrityksillä oli verkostoasemansa kautta lyhyt etäisyys valtaosaan muista yrityksistä. Useisiin yhteysorganisaatioihin liittyminen näytti olevan yrityksen keino hankkia verkostosta resursseja oman toimintansa kasvattamiseen. Education Finlandin kaikista jäsenistä neljäsosa (26 %) oli Tilastokeskuksen (2022b) oppilaitosrekisteriin merkittyjä oppilaitoksia, kun taas vain yksi edellä mainitun rekisterin oppilaitos, Rastor College, kuului toiseen yhteysorganisaatioon, Edtech Finlandiin (ks. Kuvio 2, mustat ympyrät).

Jäsenyritysten hallitustoimijoiden päällekkäisjäsenyydet

Suora yhteys jäsenyritysten välillä: Yhteinen hallitusjäsen

Neljän koulutusliiketoimialan yhteysorganisaation jäsenyrityksissä (N=174) oli yhteen-
sä 739 hallituksen jäsentä tai toimitusjohtajaa. Aineistomme 24 hallitusjäsenellä oli hallituspaikka useammassa kuin yhdessä jäsenyrityksen hallituksessa. Yhdellä henkilöllä oli hallituspaikka kolmessa jäsenyrityksessä sekä 23 henkilöllä kahdessa jäsenyrityksessä, ja 715 henkilöä toimi vain yhden jäsenyrityksen hallituksessa.

Jäsenyritysten välille muodostui 24 suoraa yhteyttä (ks. Kuvio 1), joiden kautta 40 jäsenyritystä yhdistyi toisiinsa (ks. Kuvio 3). Kuviossa 3 suorat yhteydet on kuvattu yhtenäisillä viivoilla ja epäsuorat yhteydet katkoviivoilla. Valkoisella ympyrällä on merkitty yritykset ja mustalla ympyrällä Tilastokeskuksen (2022b) oppilaitosrekisteriin kuuluvat oppilaitokset. Kuvion 3 vasemmalla puolella näkyvät Education Finlandin jäsenyritykset. Oikeassa reu-



KUVIO 3. Jäsenyritysten hallitusten päällekkäisjäsenyydet neljässä yhteysorganisaatioissa (Edtech Finland, Education Finland, Koulu.me ja Nordic EdTech Forum)

nassa ovat muiden yhteysorganisaatioiden jäsenyritykset (ylimpänä Nordic EdTech Forum N8, keskellä Koulu.me ja alimpana Edtech Finland), ja keskellä näkyvät useampaan yhteysorganisaatioon kuuluvat yritykset. Numeroita vastaavat yritykset on listattu artikkeliin liitteessä.

Joidenkin yritysten välillä oli useampi yhdistävä henkilö, ja yhdessä tapauksessa yksi henkilö yhdisti kolmea yritystä. Kaikki suorat yhteydet olivat yhteydessä johonkin Education Finlandin jäsenyrityksistä (ks. Kuvio 3). Yhteyksistä 11 oli pelkästään Education Finlandiin kuuluvien yritysten välillä, ja näistä kymmenen edusti korkeakouluja tai muita koulutuksen järjestäjiä. Kuuden yhteyden toinen yritysosaapuoli ei kuulu Education Finlandiin, mutta heidän hallitusjäsenensä kuitenkin toimii myös yrityksessä, joka kuuluu Education Finlandiin.

Tutkimuksemme kohteena olevan verkoston tiheys suorien päällekkäisjäsenyyksien avulla laskettuna oli 0,002, toisin sanoen erittäin harva. Verkoston tiheys ilmaisee, kuinka moni verkoston toimija on yhteydessä toisiinsa suhteessa verkoston suurimpaan mahdolliseen yhteyksien määrään. Dikotomisessa verkostossa tiheysluku 1 tarkoittaa täyttä verkostoa, jossa kaikki toimijat ovat suoraan yhteydessä toisiinsa. Tiheysluvun 0 saavassa verkostossa toimijat eivät ole ollenkaan toisiinsa yhteydessä. (Johanson, Mattila & Uusikylä 1995, 47–48.) Tutkimuksemme koulutusliiketoimintaverkosto ei näin ollen ollut mainittavasti verkottunut hallitusjäsenten suorilla päällekkäisjäsenyyksillä mitattuna.

Epäsuora yhteys jäsenyritysten välillä: Jäsenyritysten ulkopuolisen yrityksen kautta syntyvä päällekkäisjäsenyys

Kahden eri jäsenyrityksen hallitusjäsenten tai toimitusjohtajien toimiessa samassa aineiston ulkopuolisen yrityksen hallituksessa jäsenyritysten välille muodostui kuviossa 1 esitetty epäsuora yhteys (ks. Kuvion 3 katkoviivat). Koulutusliiketoimintaa edistävien yhteysorganisaatioiden jäsenyritysten hallitukseen

kuuluvilla henkilöillä tai toimitusjohtajilla oli jäsenyyksiä (1567 hallituspaikkaa) myös muissa yrityksissä, kuten kiinteistöosaakeyhtiöissä, mediayrityksissä, matkailualan yrityksissä, ohjelmistoyrityksissä ja sijoitusosaakeyhtiöissä. Näiden niin kutsuttujen ulkopuolisten yritysten joukossa oli lisäksi koulutusalaan kytkeytyviä yrityksiä, jotka eivät olleet jäsenenä aineiston yhteysorganisaatioissa. Aineiston hallitusjäsenien joukossa oli useita henkilöitä, joilla ei ollut lainkaan jäsenyritysaineiston ulkopuolisia hallituspaikkoja ja henkilöitä, joilla oli hallituspaikka yhdessä tai muutamassa ulkopuolisessa yrityksessä. Mukana oli niin ikään joitain henkilöitä, joilla oli hallitusjäsenyyksiä useissa, jopa kymmenissä, ulkopuolisissa yrityksissä eri aloilta.

Osa näistä yrityksistä ei yhdistänyt kahta jäsenyritystä, vaan yhden jäsenyrityksen hallitusjäsenistä kaksi tai useampi toimivat myös ulkopuolisen yrityksen hallituksessa. Esimerkiksi Kustannusosaakeyhtiö Otavan kolme hallitusjäsentä toimivat hallitusjäseninä kiinteistöosaakeyhtiössä, jonka tiloissa Kustannusosaakeyhtiö Otava toimii. Jäsenyritysten ulkopuolisista muiden yritysten toimialoista voidaan päätellä, minkälaisia sidoksia ne jäsenyritysten välille luovat. Toimiala voi liittyä kiinteistöjen hallintaan, jolloin jäsenyrityksillä on mahdollisesti yhteisiä toimitiloja tai ne toimivat ainakin samalla maantieteellisellä alueella. Ohjelmistojen valmistuksessa toimivan yrityksen yhdistäessä kahta jäsenyritystä saattaa jäsenyrityksille välittyä ohjelmistoliiketoimintaan kytkeytyvää osaamista ja verkostoja. Suurin osa jäsenyritysten ulkopuolisista yrityksistä esiintyi aineistossa vain kerran (esimerkiksi hallitusjäsenen oman asunnon asunto-osaakeyhtiö). Useammin kuin kerran aineistossa esiintyviä ulkopuolisia yrityksiä oli 147.

Osa epäsuorista yhteyksistä muodostui jo suorissa yhteyksissä olevien yritysten välille. Usia yhteyksiä, joissa kahden eri jäsenyrityksen hallitusjäsenet toimivat yhdessä jäsenyrityksen ulkopuolisen yrityksen hallituksessa, muodostui 44. Näissä oli mukana 50 eri jäsenyritystä, joista vain kahdeksan ei kuulunut

Education Finlandiin, kun taas 27 yritystä oli jäsenenä vain Education Finlandissa (ks. Kuvio 3). Vain yksi epäsuorista yhteyksistä ei sisältänyt Education Finlandin jäsenyritystä. Kaikki muut 43 yhteyttä sisälsivät vähintään yhden Education Finlandin jäsenyrityksen.

Toisin sanoen niin suorat kuin epäsuoratkin yhteydet jäsenyritysten välillä olivat pitkälti kerääntyneet Education Finlandin jäsenyritysten välille. Jäsenyritysten välille muodostui kaiken kaikkiaan 68 yhteyttä sekä suorat että epäsuorat yhteydet huomioiden. Näiden yhteyksien myötä syntyvän verkoston tiheys oli 0,005. Verkosto oli siis tiheämpi kuin pelkkien suorien yhteyksien kautta syntyvä verkosto mutta edelleen varsin harva.

Yhteenvedo ja pohdinta

Olemme kuvanneet ja analysoineet tutkimuksemme suomalaista koulutusliiketoimintaverkosta ja sen ryhmittymiä tarkastelemalla verkostanalyysin avulla koulutusliiketoimintaan kytkeytyvien yritysten jäsenyyksiä neljässä eri yhteysorganisaatiossa sekä näiden yritysten hallitusten päällekkäisjäsenyyksiä. Koulutusyritykset kasvattavat yritystoiminnassa tarvittavaa sosiaalista pääomaa, kun ne liittyvät koulutusliiketoimintaa tukeviin yhteysorganisaatioihin ja nimeävät hallituksiinsa henkilöitä, joilla on useita resursseja muistakin yrityksistä (Smith & Sarabi 2021; Wang ym. 2021).

Tarkastelemamme koulutusliiketoiminnan yhteysorganisaatiot oli perustettu vuosina 2015–2020 ilmentäen viime vuosina kasvannutta kiinnostusta koulutuksen liiketoimintalaan ja tarvetta sen verkostoitumiseen. Yhteysorganisaatioiden jäsenyritykset edustivat erilaisia koulutusliiketoimijoita, kuten korkeakouluja, ammattioppilaitoksia ja muita koulutuksen järjestäjiä, oppimisteknologiayrityksiä, koulutusvientiin erikoistuneita yrityksiä, valmennuskurssiyrityksiä sekä erilaisia konsultointi- ja ohjelmistoyrityksiä.

Koulutusliiketoimintaa tukevien ja edistävien yhteysorganisaatioiden 174 jäsenyrityksen muodostama koulutusliiketoimintaverkos-

to näytti jakautuvan kolmeen osaan: 1. Pelkästään Education Finlandin jäseneksi liittyneisiin, liikevaihdoltaan ja henkilömäärältään aineiston suurimpiin yrityksiin, joihin lukeutui korkeakouluja ja muita koulutuksen järjestäjiä sekä kustantamot Sanoma Pro Oy ja Otava Kustannusosakeyhtiö. 2. Pääosin pieniin, oppimisteknologiaan kytkeytyviin yrityksiin, jotka olivat liittyneet kolmeen tai neljään yhteysorganisaatioon. 3. Vaihtelevan kokosiin yrityksiin, jotka ovat liittyneet vain yhteen tai kahteen yhteysorganisaatioon vähintään toisen ollessa Education Finland tai Edtech Finland.

Hallitusten päällekkäisjäsenyyksien muodostamat yhteydet jäsenyritysten välille mukailivat edellä esitettyä jaottelua: yhteydet muodostuivat pitkälti Education Finlandin jäsenen välille. Sekä suorat että epäsuorat yhteydet olivat pitkälti kerääntyneet Education Finlandiin kuuluvien yritysten välille, eli hallitusten päällekkäisjäsenyyksin verkostoituneimmat koulutusliiketoimijat olivat osallisena valtion vetämässä koulutusviennin edistämisessä. Hallitusten päällekkäisjäsenyyksiä oli kuitenkin tässä koulutusliiketoimintaverkostossa suhteellisen vähän. Tutkimuksemme koulutuksen liiketoimintaa edistävässä yhteysorganisaatioiden jäsenyrityksissä toimineista yli 700 hallitusjäsenestä ainoastaan yhdellä oli hallituspaikka kolmessa jäsenyrityksessä ja 23 hallitusjäsenellä kahdessa jäsenyrityksessä.

Education Finlandin jäsenyritykset olivat kokonsa ja liikevaihtonsa puolesta suurempia kuin muiden yhteysorganisaatioiden jäsenyritykset, joten niillä saattoi olla enemmän aikaa ja resursseja luoda suhteita muihin toimijoihin kuin nuorilla ja pienillä yrityksillä. Tutkimuksemme aineiston perusteella on tosin vaikeaa arvioida, missä määrin Education Finlandin jäsenyritysten hallitusten päällekkäisjäsenyydet olivat osa niiden vientitoimintastrategiaa koulutuksen tuotteistamisessa ja missä määrin päällekkäisjäsenyyksien kautta jaetusta informaatiosta syntyi yhteisiä strategioita, kuten koulutusvienti (Mizruchi 1996).

Muissa yhteysorganisaatioissa oli Education Finlandiin verrattuna nuorempia ja pie-

nempää yrityksiä, jotka eivät olleet yhtä linkittyneitä toisiinsa hallitusten päällekkäisjäsenyyksin. On mahdollista, että nuoret teknologiayritykset verkottuvat ja hankkivat sosiaalista pääomaa toisella tavalla kuin muiden yritysten hallituksissa. Peliteollisuuden päällekkäisjäsenyyksien verkostoa tarkastelevassa tutkimuksessa (Suominen ym. 2016) on tehty samansuuntaisia havaintoja: kasvavalla, nuoria startup-yrityksiä sisältävällä sektorilla on yleisesti harvemmat hallitusten päällekkäisjäsenyyksin tarkastellut verkostot. Nuorten yritysten verkostoitumisesta näyttääkin korostuvan kuuluminen yhteysorganisaatioihin; useampaan yhteysorganisaatioon hakeutuneet yritykset olivat tyypillisemmin pienempiä, oppimisteknologiaan kytkeytyviä yrityksiä kuin vain yhteen yhteysorganisaatioon hakeutuneet. Näillä yrityksillä oli kuitenkin täytynyt olla vaikiintuneempaa toimintaa päästessään monen yhteysorganisaation jäseneksi, mikä oli vaatinut esimerkiksi liikevaihtoon perustuvan jäsenmaksun maksamista.

Tutkimuksemme perusteella voimme olettaa, että pieni mutta yhteysorganisaatio- ja päällekkäisjäsenyyksien suhteen keskeinen joukko koulutusalan yrityksiä kerryttää sosiaalista pääomaansa, koska niillä on pääsy näissä verkostoissa kulkevaan informaatioon (Mizruchi 1996). Mitä lyhyempi etäisyys näillä keskeisillä yrityksillä on verkoston muihin yrityksiin, sitä nopeammin ne saavat uutta ja tarkkaa tietoa (Horton ym. 2012). Nopea pääsy liiketoiminnan kannalta merkittävään tietoon voi antaa yrityksille kilpailullisen etulyöntiaseman koulutusmarkkinoilla (Burt 1992).

Opetushallituksen koordinoima Education Finland näyttäytyi isoimpana toimijana, jonka jäsenyritykset ovat muihin yhteysorganisaatioihin verrattuna enemmän verkostoituneita myös muihin yrityksiin hallitusyhteyksin. Valtio vaikuttaa siis ensimmäisen koulutusvientiä koskevan periaatepäätöksensä ja strategiansa (OKM 2010) mukaisesti panostaneen koulutusvientiin perustamalla Education Finlandin ja kannustamalla toimijoita yritysytteistyöhön. Education Finland näyt-

täytyi tässä tutkimuksessa reilut kymmenen vuotta perustamisensa jälkeen koulutusvientiä tukevana klusterina, jonka jäsenillä oli strategiassa peräänkuulutettua verkostotoimintaa (OKM 2010). Yritysten motiivi hakea jäseneksi juuri Education Finlandiin, eikä niinkään muihin yhteysorganisaatioihin, liittyi luultavammin sen tarjoamiin julkisen sektorin resursseihin. Education Finlandin jäsenet olivat lisäksi yhteysorganisaation kautta yhteydessä Opetushallitukseen ja oletettavasti laajemmin valtion toimijoihin kytkeytyvään viedin edistämiseen (Seppänen, Rinne, Kauko & Kosunen 2019) ja myös Opetushallitus Education Finlandin kautta yhteydessä sen jäsenyrityksiin. Linkittyminen suomalaisiin korkeakouluihin ja Sanoma Pron kaltaisiin isoihin yhtiöihin lisäsi Opetushallituksen sosiaalista pääomaa ja mahdollisuutta koulutusliiketoimintaan kytkeytyvän informaation saamiseen (Burt 1992; Mizruchi 1996; Nicholson ym. 2004). Julkinen sektori on luonut koulutusliiketoiminnalle ja erityisesti koulutusviennille suotuisia rakenteita, joissa sekä yksityinen että julkinen sektori toimivat yhdessä.

Suomen koulutusliiketoimintaverkoston aineistonkeruuhetken pysäytyskuva kertoo 2010-luvulla lisääntyneestä verkottuneesta koulutusliiketoiminnasta. Se sisältää sekä julkisia että yksityisiä toimijoita, jotka tavoittelevat yhdessä kansainvälistä koulutusvientiä. Tarkastelemassamme koulutusliiketoimintaverkostossa on viitteitä pehmeästä yksityistämisestä (Cone & Brøgger 2020), jossa julkinen sektori mahdollistaa yksityisten toimijoiden pääsyn osaksi julkisen koulutusjärjestelmän prosesseja. Tämä ei siis ole julkisen koulutusjärjestelmän muuntumisesta yksityiseksi järjestelmäksi, vaan kyse on mekanismeista, jotka mahdollistavat yksityisen toiminnan julkisen järjestelmän sisällä. Jatkossa olisi kiinnostavaa tutkia, miten verkostot kehittyvät ja muuttavatko ne Suomen julkista koulutusjärjestelmää esimerkiksi vaikuttamalla pedagogisiin sisältöihin.

Analysoimalla verkostoa samoin menetelmän toisena ajankohtana voidaan tarkastella verkoston rakenteen mahdollista muutosta.

Tarkastelua voisi täydentää myös toisen tyyppi-
sillä aineistoilla henkilöiden ja yritysten välisistä yhteyksistä. Omalla tutkimusasetelmallamme on rajoituksensa tässä suhteessa: millainen joukko jäi mahdollisesti tarkastelumme ulkopuolelle? Tällä hetkellä ei ole olemassa kattavaa listausta Suomessa toimivista koulutusliiketoimijoista. Listan luomista hankaloittaa se, että on olemassa yrityksiä, jotka eivät nimeä toimialakseen koulutusta, vaikka toimivatkin sen parissa (esim. konsultti- ja ohjelmistoyrityksiä). Neljää eri yhteysorganisaatiota tarkastelemalla tavoitteemme oli kuitenkin saada aineistoon erityyppisiä toimijoita. Oletettavasti yritys hakeutuu sellaiseen yhteysorganisaatioon, joka tukee yrityksen pyrkimyksiä, ja yhteysorganisaatioiden eriävät piirteet uskoaksemme monipuolistavat aineistoamme. Yhteysorganisaatioihin pääseminen vaatii yritykseltä kuitenkin resursseja esimerkiksi jäsenmaksujen tai vaadittavan referenssin muodossa, jolloin yrityksillä täytyy olla vakiintunutta toimintaa. Näin ollen aineistomme ulkopuolelle jäivät mahdollisesti passiiviset tai vasta-aloittavat yritykset sekä sellaiset koulutusliiketoiminnan parissa toimivat yritykset, jotka eivät itse katsooneet kuuluvansa määrittelemääme ekosysteemiin. Tutkimuksemme aineisto sisälsi kuitenkin monipuolisen joukon toimijoita pienistä oppimisteknologiayrityksistä isoihin korkeakouluihin ja laajasti koulutuksen parissa toimiviin yrityksiin, kuten valmennuskursseyrityksiin ja kustantamoihin.

Tarkastelemassamme koulutusliiketoimintaverkostossa oli mukana moninainen joukko koulutusvientiä harjoittavia yrityksiä, jotka eivät lukeutuneet perinteiseen korkeakouluve-toisen koulutusviennin määritelmään. Koulutusviennin määritelmä kaipaisikin päivytystä ja laajennusta vastaamaan nykypäivän koulutusvienniksi nimitetyn liiketoiminnan moninaisia muotoja. Esimerkiksi Opetushallituksen (2022, 8) määrittelynojaa Maailman kauppajärjestön GATS-palveluvientisopimukseen (WTO 2013) ja jakaa koulutusviennin palveluvientiin sekä tavaravientiin. Tämä luokittelu ei kuitenkaan kuvaa osuvasti sellaista alusta-

tyyppistä, jopa kansallisvaltioista riippumatonta globaalia koulutus(tuote)vientiä, jota Edtech Finland, Koulu.me ja Nordic EdTech Forum edustavat. Lisää tutkimusta tarvitaan sen arvioimiseksi, miten yritykset ja yksilöt verkostoituvat luodakseen kansainväliseen myyntiin perustuvaa koulutusliiketoimintaa, mitä hyötyjä ne tästä saavat ja mitä vaikutuksia koulutusliiketoimintaan erikoistuneilla verkostoilla on julkiseen koulutukseen Suomen kaltaisessa pienessä maassa.

Viitteet

- Edtech Finland (2022a) kertoo olevansa oppimisteknologia-alan yhdistys, Education Finland (2022) nimeää olevansa koulutusviennin ohjelma, Koulu.me -sivusto puolestaan kuvaa itseään hankkeena, innovaatioprojektina ja portaalina, joka kokoaa ”oppimistratkaisuja” etäopetuksen tueksi (Spinverse 2020), ja Nordic EdTech Forum N8 (2022) sanoittaa kokoavansa yhteen foorumiin koulutusalan ”innovaatioyrityksiä” ja ”evangelistoja” kahdeksasta Pohjois-Euroopan maasta: Islannista, Tanskasta, Norjasta, Ruotsista, Suomesta, Virosta, Latviasta ja Liettuasta.
- Aineistoa ei kerätty niistä toimijoista, joista ei ollut saatavilla ajankohtaisia tai saavutettavia tietoja (esim. kaupparekisterissä yrityksen toiminta lakannut tai nettisivudomain myynnissä). Lisäksi jäsenistä karsittiin Education Finlandin jäsenet Airport College International ja Lektor Consulting Finland, jotka kouluttavat ilmailuyhtiöiden ja lentokenttien henkilöstöä sekä lennonjohtoa.
- Liikevaihtotiedot olivat saatavilla 149 jäsenyrityksen osalta (asiakastieto.fi). Näistä 141 yrityksen tiedot olivat vuodelta 2021, viiden yrityksen tiedot vuodelta 2020, yhden yrityksen tiedot vuodelta 2018, yhden vuodelta 2019 ja yhden vuodelta 2022. Suurimpana ryhmänä liikevaihtotarkastelun ulkopuolelle jäivät yliopistot, joiden tiedot eivät olleet saatavilla.
- Henkilöstömäärä oli saatavilla 135 yrityksen osalta.
- Tilastokeskuksen (2022a) mukaan pieni yritys määritellään yritykseksi, ”jonka palveluksessa on vähemmän kuin 50 työntekijää ja jonka joko vuosiliikevaihto on enintään 10 miljoonaa euroa tai taseen loppusumma on enintään 10 miljoonaa euroa”.

Lähteet

- Asiakastieto.fi 2022. Suomen asiakastieto. <https://www.asiakastieto.fi/web/fi/etusivu.html>. (Luettu 10.11.2022.)
- Bourdieu, P. 1986. The forms of capital. Käänt. R. Nice. Teoksessa J. G. Richardson (toim.) Handbook of theory and research for the sociology of education. New York,

- NY: Greenwood Press, 241–258. Alkuperäisjulkaisu 1983.
- Burt, R. S. 1992. Structural holes. The social structure of competition. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Candido, H. H. D., Seppänen, P. & Thrupp, M. 2023. Business as the new doxa in education? An analysis of edu-business events in Finland. *European Educational Research Journal*. <https://doi.org/10.1177/14749041221140169>
- Coleman, J. S. 1988. Social capital in creation of human capital. *American Journal of Sociology* 94, 95–120.
- Cone, L. & Brøgger, K. 2020. Soft privatisation: Mapping an emerging field of European education governance. *Globalisation, Societies and Education* 18 (4), 374–390.
- Edtech Finland. 2022a. Tule Edtech Finlandin jäseneksi! <https://edtechfinland.com/fi/jaseneksi/>. (Luettu 23.11.2022.)
- Edtech Finland. 2022b. What is Edtech Finland? <https://edtechfinland.com/>. (Luettu 23.11.2022.)
- Education Finland. 2022. Education Finland – koulutusviennin ohjelma. <https://www.educationfinland.fi/education-finland-koulutusviennin-ohjelma>. (Luettu 23.11.2022.)
- Eriksson, K. (toim.) 2015. Verkostot yhteiskuntatutkimuksessa. Helsinki: Gaudeamus.
- Ferris, S. P., Jagannathan, M. & Pritchard, A. C. 2003. Too busy to mind the business? Monitoring by directors with multiple board appointments. *The Journal of Finance* 58 (3), 1087–1111.
- Finder.fi. 2022. Fonecta Finder. www.finder.fi. (Luettu 10.11.2022.)
- HolonIQ. 2022. Education in 2030. The \$10 trillion dollar question. Five scenarios for the future of learning and talent. <https://www.holoniq.com/2030>. (Luettu 22.11.2022.)
- Horton, J., Millo, Y. & Serafeim, G. 2012. Resources or power? Implications of social networks on compensation and firm performance. *Journal of Business Finance & Accounting* 39 (3–4), 399–426.
- Hyrnsalmi, S., Suominen, A., Ruohonen, J., Seppänen, M. & Järvi, A. 2017. Knitting company performance and board interlocks: An exploration with the Finnish software industry. Teoksessa A. Ojala, H. Holmström Olsson & K. Werder (toim.) *Software business*. ICSOB 2017. Lecture Notes in Business Information Processing 304. Cham: Springer, 67–81.
- Johanson, J.-E., Mattila, M. & Uusikylä, P. 1995. Johdatus verkostotutkimukseen. Menetelmäraportteja ja käsikirjoja 3/1995. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus.
- Johanson, J.-E. & Uusikylä, P. 1998. Sosiaalinen pääoma verkostoissa. *Sociologia* 35 (1), 17–27.
- Jokila, S., Haltia, N. & Kosunen, S. 2021. Market-making practices of private tutoring in Finland: Commercialization of exam preparation in admission to higher education. *ECNU Review of Education* 4 (3), 590–614.
- Kiesi, I. 2023. Co-operation of edu-business and public schooling: Is the governance of education in Finland shifting from the public sector to networks? Teoksessa M. Thrupp, P. Seppänen, J. Kauko & S. Kosunen (toim.) Finland's famous education system – unvarnished insights into Finnish schooling. Singapore: Springer, 155–172.
- Kosunen, S., Inkinen, A., Haltia, N. & Jokila, S. 2022. Tarjonta ja kysyntä valmennuskurssimarkkinoilla opiskelijavalintauudistuksen aikana. *Kasvatus* 53 (1), 63–78. <https://doi.org/10.33348/kvt.113945>
- Lempinen, S. & Seppänen, P. 2021. Valtio koulutuksen kaupallisissa organisaatioissa. Teoksessa J. Varjo, J. Kauko & H. Silvennoinen (toim.) *Koulutuksen politiikat. Kasvatustieteologian vuosikirja 3*. Jyväskylä: Suomen kasvatustieteellinen seura, 73–110.
- Lin, N. 2001. Social capital: A theory of social structure and action. *Structural analysis in the social sciences* 19. Cambridge: Cambridge University Press.
- Mizruchi, M. 1996. What do interlocks do? An analysis, critique, and assessment of research on interlocking directorates. *Annual Review of Sociology* 22 (1), 271–298. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.22.1.271>
- Nicholson, G. J., Alexander, M. & Kiel, G. C. 2004. Defining the social capital of the board of directors: An exploratory study. *Journal of Management & Organization* 10 (1), 54–72. <https://doi.org/10.5172/jmo.2004.10.1.54>
- Nordic EdTech Forum. 2022. N8 Nordic EdTech Forum. <https://www.nordicedtechforum.org/#about-N8>, (Luettu 22.11.2022.)
- OKM. 2010. Kiinnostuksesta kysynnäksi ja tuotteiksi – Suomen koulutusviennin strategiset linjaukset. Valtioneuvoston periaatepäätös. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2010:11.
- OKM. 2012. Koulutus ja tutkimus vuosina 2011–2016: Kehittämissuunnitelma. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2012:1. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-094-0>
- OPH. 2020. Koulutusviennin tiekartta 2020–2023. Raportit ja selvitykset 2020:8.
- OPH. 2022. Selvitys suomalaisen koulutusviennin taloudellisesta arvosta. Raportit ja selvitykset 2022:5.
- Pihlaja, P. & Laiho, A. 2021. Kustannustehokkuutta, valinnanvapautta ja ohjauksen haasteita – varhaiskasvatuksen yksityistäminen kuntatoimijoiden puheessa. Teoksessa J. Varjo, J. Kauko & H. Silvennoinen (toim.) *Koulutuksen politiikat. Kasvatustieteologian vuosikirja 3*. Jyväskylä: Suomen kasvatustieteellinen seura, 143–176.
- Ruuskanen, P. 2001. Sosiaalinen pääoma – käsitteet, suuntauksukset ja mekanismit. Helsinki: Valtion taloudellinen tutkimuskeskus VATT. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2018042619012>
- Ruutiainen, V., Alasuutari, M. & Karila, K. 2018. Markkinoituvat varhaiskasvatuspalvelut. *Yhteiskuntapolitiikka* 83 (4), 441–447. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2018092036143>
- Scott, J. 1985. Theoretical framework and research design. Teoksessa F. N. Stokman, R. Ziegler & J. Scott (toim.) *Networks of corporate power: A comparative analysis of ten countries*. Oxford: Polity Press, 1–19.
- Seierstad, C. & Opsahl, T. 2011. For the few not the many? The effects of affirmative action on presence, promi-

- nence, and social capital of women directors in Norway. *Scandinavian Journal of Management* 27 (1), 44–54.
- Seppänen, P., Lempinen, S., Nivanaho, N., Kiesi, I. & Thrupp, M. 2020. Edu-bisnes peruskoulussa: Kohti 'eduekosysteemiä'. *Kasvatus* 51 (2), 95–112.
- Seppänen, P., Rinne, R., Kauko, J. & Kosunen, S. 2019. The use of PISA results in education policy-making in Finland. Teoksessa F. Waldow & G. Steiner-Khamsi (toim.) *Understanding PISA's attractiveness: Analyses in comparative policy studies*. New York, NY: Bloomsbury, 137–159.
- Smith, M. & Sarabi, Y. 2021. "What do interlocks do" revisited – a bibliometric analysis. *Management Research Review* 44 (4), 642–659.
- Spinverse. 2020. Suomalaiset oppimisteknologian pioneerit tarjoavat ratkaisujaan etäopiskeluun ilmaiseksi koronan aikana. <https://news.spinverse.com/suomalaiset-oppimisteknologian-pioneerit-tarjoavat-ratkaisujaan-et%C3%A4opiskeluun-ilmaiseksi-koronan-aikana>. (Luettu 22.11.2022.)
- Suominen, A., Rilla, N., Oksanen, J. & Still, K. 2016. Insights from social network analysis: Case board interlocks in Finnish game industry. 2016 49th Hawaii international conference on system sciences. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2016.561>
- Tilastokeskus. 2022a. Pienet ja keskiuuret yritykset. https://www.stat.fi/meta/kas/pienet_ja_keski.html. (Luettu 22.11.2022.)
- Tilastokeskus. 2022b. Oppilaitosrekisteri. <https://www.stat.fi/tup/oppilaitosrekisteri/index.html>. (Luettu 24.7.2023.)
- Verger, A., Steiner-Khamsi, G. & Lubienski, C. 2017. The emerging global education industry: Analysing market-making in education through market sociology. *Globalisation, Societies and Education* 15 (3), 325–340. <https://doi.org/10.1080/14767724.2017.1330141>
- VN. 2021. Valtioneuvoston koulutuspoliittinen selonteko. Valtioneuvoston julkaisu 2021:24. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-622-8>
- Wang, W.-K., Lu, W.-M., Kweh, Q. L., Nourani, M. & Hong, R.-S. 2021. Interlocking directorates and dynamic corporate performance: The roles of centrality, structural holes and number of connections in social networks. *Review of Managerial Science* 15 (2), 437–457.
- Williams, P. 2013. We are all boundary spanners now? *International Journal of Public Sector Management* 26 (1), 17–32.
- WTO. 2013. The general agreement on trade in services. https://www.wto.org/english/tratop_e/serv_e/gsintr_e.pdf. (Luettu 25.11.2022.)
- Zaheer, A. & Bell, G. G. 2005. Benefiting from network position: Firm capabilities, structural holes, and performance. *Strategic Management Journal* 26 (9), 809–825.

Saapunut toimitukseen: 30.11.2022
Hyväksytty julkaistavaksi: 19.9.2023

LIITE. Koulutusliiketoiminnan yhteisorganisaatioiden jäsenyritykset ja -oppilaitokset

1. Happia Oy
2. Lingvajoy Kielikerhot Oy
3. Nolventure Oy (Oppiplay)
4. Reaktor Innovations Oy
5. Innoduel/Haituva Innovatios Oy
6. Beiz Oy (Lola Panda)
7. TCD Consulting and Research Oy
8. Oy Frank Students Ab
9. Valmennustiimi Eximia Oy
10. Koodikaverit Oy
11. Opopiste Oy (Opopassi)
12. Visuon/Visumo Oy
13. MAFY OY
14. Fuzu Oy
15. YH Training Oy
88. Council for Creative Education - CCE Finland Oy
89. VIOPE Education Oy
90. Johtajuustaito.fi Oy Mattila
91. OSAO EDU Oy
92. Skilloon/Not a bad idea Oy
93. Cesim Oy
94. Tampere University/Tampereen korkeakoulusäätiö sr
95. Lumo Education Oy
96. University of Helsinki Centre for Continuing Education HY+ Oy
97. Jyväskylän amk Oy
98. Seinäjoen amk Oy
99. SEDU Education Oy
100. Hämeen amk Oy
101. Turun amk Oy
102. Nature and Environmental Education Institute of Finland/Aida Educare Oy

16. Leadoo Marketing Technologies Oy
17. ILT oppiminen Oy
18. Upiopi/Education House Finland Oy
19. Alfons Education Oy
20. Annie Advisor Oy
21. Corrsy Oy
22. Desku/Opentunti Oy
23. Loru games Oy
24. Rastor-instituutti ry
25. Silta Education Oy
26. Sumo Apps Oy
27. SkillGrower Oy
28. Realgame/Magisys Oy
29. Tuudo Oy
30. Helsinki International Schools Group Oyj
31. LessonApp Oy
32. Minna Learning Oy
33. Promentor Solutions Oy
34. Language Clubhouse Oy
35. 10Monkeys.com Ltd Oy
36. Typing Master Finland Oy
37. elias/Uteliass Technologies Oy
38. funzi/Funzilife Oy
39. TinyApp/Helsinki International Oy
40. 3DBear Oy
41. Reactored/Rouhia Oy
42. Moomin language school/Playvation Oy
43. Polkuni Oy
44. New Nordic School Oy
45. Education Alliance Finland/Kokoa Agency Oy
46. Claned Group Oy Ab
47. Grapho Game/Grapho Group Oy
48. MOOV Kids Oy/Jungle Kids Fitness
49. Mightifier/The Mighty United Oy
50. mehackit Oy
51. freed.com/EduHub Oy
52. Eduten Oy
53. Four Ferries Oy (eMathStudio)
103. Learning Scoop
104. STEM School Finland Oy
105. Oulun amk Oy
106. Tiimiakatemia Global Oy
107. Gymi/Oy gymicom Ab
108. Gradia-koulutuspalvelut Oy
109. Otava Kustannusosakeyhtiö
110. Lapin amk Oy
111. Opintiet Oy (by Education Finland)
112. VisitEDUfinn Oy
113. Workseed Oy
114. Global education services TAITAJA/EduKo koulutus- ja yrityspalvelut Oy
115. Mesensei Oy
116. Arkki International Oy
117. FinnoSchool Oy
118. Edusampo Oy
119. Tampereen amk Oy
120. Grape People Finland Oy
121. Oy Paths to Math Ltd
122. Wise Consulting Finland Oy
123. Vaasan amk
124. Business College Helsinki
125. Kommunikointikeskus Kipinä Oy
126. Liikuttavaa Oy/MOVEDUCA
127. FinnOppi Oy
128. Sanoma Pro Oy
129. FCG Finnish Consulting Group Oy
130. Kajaanin amk Oy
131. Karelia amk Oy
132. Varala Sports Institute/Varalan Palvelut Oy
133. ELE Finland Oy
134. BioAcademy Finland Oy
135. Edukaskills Oy
136. Finhow Education Oy
137. Kisakallio Sports Institute/ Kisakalliosäätiö sr
138. Luovi Vocational College
139. Northern Skills Finland Education Oy
140. Tampereen Aikuiskoulutussäätiö

54. Code School Finland/Suomen Koodikoulu Oy
55. Qridi Oy
56. School Day Helsinki Oy
57. Seppo.io/Lentävä liitutaulu Oy
58. Kindiedays/Century Moose Oy
59. Kide Science Oy
60. Finland International Education Oy
61. Finlandway international preschools (WellEdu Fennica)
62. EduExcellence Oy
63. Omnia Education Partnerships Oy
64. Finnish Global Education Solutions Oy
65. Opinsys Oy
66. Lab-amk Oy
67. Savonia-amk Oy
68. Yesecco Oy
69. Careeria Oy
70. Positive Learning Oy
71. Star Lessons/House of Leading and Learning Oy
72. Sataedu Oy
73. Mercuria kauppaoppilaitos Oy
74. Centria University of Applied Sciences
75. Cloubi Oy
76. NOVA University of Applied Sciences
77. EduCluster Finland Oy
78. INTO School Oy
79. Lahdelma & Mahlamäki Architects Oy
80. Ekami Consulting/Etelä-Kymenlaakson aikuiskoulutus Oy
81. ISKU-Yhtymä Oy
82. Satakunnan amk Oy
83. AOR Arkkitehdit Oy
84. North European Business Academy/Cimson Oy
85. ProDiags Oy
86. Aalto University Executive Education Oy
87. Diakonia-amk Oy
141. Tutor E Institute/ KKNK Finland Oy
142. Itä-Suomen yliopisto
143. Oulun yliopisto
144. Turun yliopisto
145. Vaasan yliopisto
146. Thinglink Oy
147. Sanako Oy
148. Moilo Oy Ab (Moka Mera Lingua)
149. Educraftor Oy Ab
150. Soprano Oyj
151. Polar Partners Oy
152. Start North ry
153. Fun Academy Oy
154. Sumino Oy
155. Vaasan Yliopisto Executive Education Oy
156. EdVisto Oy
157. Vuolearning Oy
158. Lyfta Oy
159. Fun Chinese
160. Moneymaster/Talous ja Nuoret TAT ry
161. GRIB/Gribbing Oy
162. Marble Technologies Oy
163. Lightneer Oy
164. Virtual Diorama/Vreal oy
165. World of Insights Oy
166. e-Oppi Oy
167. Ilona IT Oy
168. Forum Virium Helsinki Oy
169. Memocate Oy
170. Alo Finland/Educate Finland Oy
171. Encourage/We Encourage Oy Ltd
172. The Time Repair Corporation Oy
173. Viliike Oy
174. Music Fairytales MFT Oy