

Curriculum Vitae

<i>Nimi</i>	Vesa Matti Routamaa
<i>Syntymäpaikka</i>	Lempäälä
<i>Työpaikka</i>	Vaasan yliopisto
<i>Työosoite</i>	Pl 700 65101 Vaasa
<i>Puhelin</i>	+358-6 32 48 246
<i>Fax</i>	+358-6 32 48 195
<i>Sähköposti</i>	vmr@uwasa.fi
<i>www</i>	www.uwasa.fi/~vmr/, www.mbtifinland.fi

Tutkinnot

Ekonomi, Vaasan kauppakorkeakoulu 1973
Kauppatieteiden kandidaatti (KTM), Vaasan kauppakorkeakoulu, 1975
Kauppatieteiden lisensiaatti, Vaasan korkeakoulu 1978
Väitellyt Vaasan korkeakoulussa 1980 (ensimmäisenä Vaasan
kauppakorkeakoulussa opintonsa aloittaneena)
Kauppatieteiden tohtori, Vaasan korkeakoulu 1981

Nykyinen tehtävä

Professori (liiketaloustiede, erityisesti hallinto ja organisaatio; nykyisin
johtaminen ja organisaatiot) 1980-
Yrittäjyyden ja johtajuuden dosentti, Lapin yliopisto 2009-
Sivutoiminen yrittäjä, LEADEC Leadership Development Center Oy Ltd

Eräitä nykyisiä luottamustehtäviä

Vaasan kesäyliopiston rehtori 1988- (nimikemuutos tiederehtori 1999-)
Vaasan kesäyliopiston neuvottelukunnan jäsen 1986-
Liiketaloustieteellinen yhdistys r.y.:n hallituksen jäsen 1999-
Liiketaloudellisen Aikakauskirjan toimitusneuvoston jäsen 1999-
Kauppatieteellisen alan jatkokoulutustoimikunnan (KATAJA) jäsen 1992-
varapuheenjohtaja 1996-2000, varajäsen 2001-
GRAMIS-tutkijakoulun johtoryhmän perustajajäsen 1994-
Yrittäjyyden Osaamiskeskuksen (Mikkeli) tieteellisen neuvoston jäsen 1999-, pj.
2007-
Tulevaisuudentutkimuksen VerkostoAkatemian, johtokunnan varajäsen 2002-
2008
TaitoKompassi ry.:n hallituksen jäsen 2003-
TYYPPI – Tietoa työelämän kehittämiseen (ISSN 1459-2282) lehden
päätoimittaja
Tapiolan aluetoimikunnan jäsen 2007-
Society of Global Business and Economic Development'in Pohjoismaiden ja Viron
konferenssikoordinaattori

Society of Global Business and Economic Development'in Executive Boardin jäsen 2005-
Society of Global Business and Economic Development'in konferenssien Advisory Committeeen jäsen 2007-
Society of Global Business and Economic Development'in journalin Editorial Boardin jäsen 2009-
Indian Institute of Management Bangaloren kutsumana kansainvälisen konferenssin Annual Conference on Public Policy and Management Pohjoismaiden ja Viron koorinaattori 2007-
Kansainvälisen yhteistyötutkimushankkeen *Type and Values in Cultural context* vastaava johtaja (Eurooppa ja Aasia) 2005-
'The International Journal of Business Insights and Transformation' Editorial boardin jäsen 2008-
Journal of Global Business and Economic Development'n advisory editorial boardin jäsen 2010-

Viimeaikaisia kutsutehtäviä

Kutsuttuna asiantuntijana Maanpuolustuskorkeakoulun strategiaseminaarissa 2007
Kutsuttuna asiantuntijana puolustusministeriön Visioprosessissa 2007
Kutsuttuna esitelmöitsijänä ja ohjelmanjärjestäjänä APTi, TAKING TYPE into the 21st CENTURY 2007 APTi XVII Biennial Conferencessa Baltimoressa 12.-17.7.2007
Kutsuttuna esitelmöitsijänä NATO:n konferenssissa FOURTH ADVANCED RESEARCH WORKSHOP MILITARY LEADERSHIP AND CIVIL-MILITARY RELATIONS, Sofia, Bulgaria 22.-23.11.2007
Viron opetus- ja tutkimusministeriön ulkoisen arvioinnin osaston kutsumana (ainoa) ulkomaisena edustajana arviointiryhmään, joka arvioi Viron yksityisten yliopistotasosten Minor Business Schoolin henkilöstöjohtamisen ja palvelujohtamisen ohjelmat toukokuussa 2008.
Uusyritystoiminnan kerrannaishyödyt kunnassa ja valtiontaloudessa. Pirkanmaan yrittäjät ry:lle ja Ensimetrille tehty tilaustutkimus uusyritystoiminnan kerrannaishyödyistä Tampereen seutukunnassa.
Pk-yritysten merkitys Pirkanmaan kuntien taloudelle. Pirkanmaan yrittäjät ry:lle tilaustutkimus PK-yritystoiminnan kerrannaishyödyistä Pirkanmaan kunnissa. Elektroninen julkaisu jäsenistölle.
Vaasan kesäyliopisto ry:n 50-vuotishistoriikkityöryhmän puheenjohtaja 2010.

Aikaisempia tehtäviä korkeakoulussa/yliopistossa

Assistentti, Vaasan kauppakorkeakoulu 1973-74
Vt. lehtori, Vaasan kauppakorkeakoulu 1973-77
Tutkimusassistentti, Vaasan kauppakorkeakoulu 1978-1980
Tutkimuslaitoksen vs. johtaja Vaasan kauppakorkeakoulu 1979

Täydennyskoulutuskeskuksen johtamisesta vastanneen johtotrioin jäsen 1983

Suomen Akatemian varttuneen tieteenharjoittajan apuraha 1.1.-30.6.1986,
1.8.1990-30.6.1991, 1.8.2007-3.7.2008

Professori (liiketaloustiede, erityisesti hallinto ja organisaatio) vt. 1980-1988

Nimitys liiketaloustieteen, erityisesti hallinnon ja organisaation

apulaisprofessorin virkaan 1986

Nimitys liiketaloustieteen, erityisesti hallinnon ja organisaation professorin
virkaan 1988

Dekaani 1994- 2001 (Kaupallis-hallinnollinen tiedekunta)

Eräitä aikaisempia luottamustehtäviä korkeakoulussa/yliopistossa

Vaasa² kauppariikkeen YTT:n laitoksen laitosneuvoston jäsen ja sihteeri
1973-1979

Vaasan kauppariikkeen opettajaneuvoston jäsen 1975-

Vaasan kauppariikkeen suunnittelutoimikunnan jäsen 1973-1978

Yritysten ja laitosten hallinnon koulutusohjelman suunnittelutyöryhmän
puheenjohtaja (tutkinno uudistus) 1976

Vaasan kauppariikkeen tutkimuslaitoksen johtokunnan jäsen 1978-1979

Vaasan kauppariikkeen laskentakeskuksen johtokunnan jäsen 1978-1979

Vaasan kauppariikkeen tutkinno uudistustyöryhmään jäsen 1978-1979

Vaasan kauppariikkeen julkaisutoimikunnan jäsen 1978-1986

Vaasan kauppariikkeen Assistentti- ja tutkijayhdistyksen hallituksen jäsen
1979

Hallinnon ja markkinoinnin laitoksen laitosneuvoston jäsen 1980-1991

Vaasan (kauppa) korkeakoulun opetus- ja tutkimusneuvoston jäsen 1980-1991

Vaasan korkeakoulun Hallinnon ja markkinoinnin laitoksen johtaja 1982-1991

Vaasan korkeakoulun hallituksen jäsen 1986-89

Johtamisen (ent. Hallinnon ja organisaation) laitoksen johtaja 1991-1998

Vaasan yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen johtokunnan puheenjohtaja
1986-89, 1992-94

Vaasan yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen neuvottelukunnan jäsen 1992-
1998

Vaasan yliopiston hallituksen jäsen 1994-2001

Kauppatieteellisen alan valtakunnallisen tutkintorakenteen kehittämishankkeen
johtaja 2002-2004

LIITOS-koulutuksen johtaja 1999-2004

Lisäksi kymmenittäin muita luottamuselinten ja toimikuntien jäsenyyksiä
vuodesta 1974 lähtien; eniten luottamustehtäviä Vaasan
kauppariikkeen korkeakoulussa/korkeakoulussa/yliopistossa nykyisestä ja
entisestä henkilökunnasta.

Eräitä aikaisempia tehtäviä korkeakoulun/yliopistoyhteisön ulkopuolella

Vaasan kauppariikkeen seururan sihteeri 1973-79

Yritystutkimuspalvelu Oy:n hallituksen jäsen (vpj.) 1979-1988
Vaasan korkeakoulun edustaja Vaasan läänin yrittäjäkoulutustyöryhmässä 1981-1986
Kauppatieteellinen yhdistys r.y:n hallituksen jäsen 1990-1999
Professoriliitto-Professorsförbund r.y:n valtuuston jäsen 1991-1994
Professoriliitto-Professorsförbund r.y:n hallituksen varajäsen 1994, jäsen 1995-96
Korkeakouluneuvoston kauppatieteellisen alan jaoston jäsen 1984-89
Vaasan kesäyliopiston hallituksen jäsen 1983-87
Ledamut i referensgruppen för planering av Samnordisk utbildning inom hotell, restaurang och turism 1986-87
Vaasan lääninhallituksen 'Luovuus osaamiseksi työelämässä'-strategiaryhmässä 1992
Vaasan tiedepuisto/teknologiakeskuksen suunnittelutyöryhmän jäsen (1989)
Professoriliitto-Professorsförbund r.y:n Vaasan yliopiston osaston puheenjohtaja 1990-1993
Yrittäjyysvuosikymmen 1995-2005 –hankkeen professorityöryhmän jäsen 1995-2001
Tulevaisuustutkimuksen VerkostoAkatemian opetussuunnitelmatyöryhmän jäsen 1997-2000
European Institute for Advanced Studies in Management'in (EIASM) Academic Council'in jäsen 1995-2000
SEFEn korkeakoulupoliittisen neuvottelukunnan jäsen 1990-2003
Suomen Kesäyliopistot ry., hallituksen varajäsen 2001-2003
Hubertus ry:n hallituksen jäsen 2003-2004
Suomen edustaja Pohjoismaisen yrittäjyyspolitiikkojen vertailututkimushankkeessa *Towards an Entrepreneurial Policy – A Nordic perspective* ja Suomen osuuden vastaava tekijä 2002-2003.
Estonian Higher Education Accreditation Center'in kutsumana Viron yliopistojen arvioijana kevät 2005
Kutsuttu arvioimaan Liettuan kauppatieteellisiä yliopisto- ja korkeakouluohjelmia 2005
Professoriliitto r.y:n valtuuston puheenjohtaja 2001-2006
CEECAPin (Central and Eastern European Center for Applied Psychology), Suomen vastuuhenkilö
Suomen osuuden vastaava projektissa *Creating Opportunities for Young Entrepreneurs - Nordic Examples and Experiences 2003-2005*
Suomen osuuden vastaava projektissa *Creating Opportunities for Young Entrepreneurs - Nordic Examples and Experiences 2003-2005*
Vaasan yliopistoseuran hallituksen jäsen 1994-2007
Vaasan kaupunginvaltuuston varajäsen 2005-2008
Vaasan kaupungin teknisen lautakunnan varajäsen 2005-2008

Kunniamerkit

SVR R I

Kansainväliset palkinnot

Awarded *The Mary McCaulley Cross Cultural and International Research Award* Jan 7 2006

Society of Global Business and Economic Development'in myöntämä *Excellence in Service Award 2007*

Vastaväittäjä ja esitarkastaja

Joensuun, Jyväskylän, Tampereen, Vaasan yliopistoissa sekä Helsingin ja Turun kauppakorkeakouluissa, Lappeenrannan teknillisessä yliopistossa ja Teknillisessä korkeakoulussa

Professori-, dosenttuuri- ym. lausuntoja

Chydenius-Instituutille, Jyväskylän, Kuopion, Oulun ja Tampereen yliopistoille, Lappeenrannan ja Tampereen teknillisiin korkeakouluihin, Helsingin ja Turun kauppakorkeakouluun ja Svenska Hankenille

Tutkijakoulutuskokemus

Väitellyt v. 1980 ensimmäisenä Vaasan kauppakorkeakoulussa opintonsa alkaneista ja tutkintonsa siellä suorittaneista

Vastannut johtamisen ja organisaatioiden jatko-opinnoista Vaasan korkeakoulussa ja yliopistossa 1981-1996 ja suurimmasta osasta jatko-opiskelijoita edelleen.

Toiminut KATAJAn (Kauppätieteellisen alan jatkokoulutus-toimikunnan jäsenenä 1992-, varapuheenjohtajana 1996-2000, ja edelleen varajäsen 2001-

Kauppätieteellisen alan johtamisen ja organisaatioiden valtakunnallisen GRAMIS-tutkijakoulun johtoryhmän jäsen ja tutkijakoulun perustajaprofessoriryhmän jäsen

Rekrytoinut tiedekunnasta enemmän tohtoriopiskelijoita kansainväliseen tohtorikoulutusohjelmaan the *European Doctoral Program in Entrepreneurship and Small Business Management (Barcelona/Växjö)* kuin mikään muu yliopisto tai maa.

Alkuunpannut ja organisoinut Kauppätieteellinen tutkimuskäytäntö -kurssin Vaasan yliopiston kaupallis-hallinnollisessa tiedekunnassa. Kurssi järjestetään nykyään koko yliopiston tohtoriopiskelijoille Tutkijafoorumina samalla konseptilla.

Toiminut ohjaajana, esitarkastajana ja vastaväittäjänä usean yliopiston väitöskirjantekijöille

Vaasan **yliopiston ennätysmäinen tulos parin vuoden aikana tutkimusryhmästä tuotetuista jatko-opintosuorituksista** (2005-2006 kuusi tohtoria ja yksi lisensiaatti)

Ohjatut väitöskirjat:

- SEPPO HAUTA-AHO (1990). Yrityksen perustamisen vaiheet. Työsuhde-
lähestymistavan teoreettista analysointia ja perustamisen vaiheiden
konkretisointi. Liiketaloustiede 53. Hallinto ja organisaatio. (Väitöskirja).
259 s.
- JUKKA VESALAINEN (1995). The small firm as an adaptive organization. Organi-
zational adaptation versus environmental selection within environmen-
tal change. Business Administration 16. Management and Organization.
(Väitöskirja). 223 s.
- VESA SUUTARI (1996). Comparative studies on leadership beliefs and behavior
of European managers. Business Administration 19. Management and
Organization. (Väitöskirja). 271 s.
- RAIMO HAVUSELA (1999). Kulttuuri - yrittäjyyden kehto. Liiketaloustiede 25.
Johtaminen ja organisaatiot. (Väitöskirja.) 164 s.
- MIKKO LUOMA (2000). Human resource development as a strategic activity - a
single component view of strategic human resource management. Busi-
ness Administration 31. Management and Organization. 167 s.
- ELINA VARAMÄKI (2001). Essays on multilateral cooperation between SMEs -
The prerequisites for successful development and different models of in-
terfirm cooperation. Business Administration 36. Management and Or-
ganization. 188 s.
- MARIA JÄRLSTRÖM (2002). Personality and career orientation of business stu-
dents. Business Administration 40. Management and Organization.
(Väitöskirja.) 113 s.
- VELI LEINONEN (2003). Hyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli. Systeminen
näkökulma hyvinvointiin ja sitä edistäviin toimintatapoihin taloudessa
sekä hallinnossa. Liiketaloustiede 46. Johtaminen ja organisaatiot.
(Väitöskirja.) 222 s.
- OSSI KOSKINEN (2005). Asia- ja ihmisjohtajien eroavuudet. Liiketaloustiede 54.
Johtaminen ja organisaatiot. (Väitöskirja.) 251 s.
- LAURI TUOMI (2005). Strategic human resource development in SMEs – The
identification of key employees and their discourses on human resource
development. Business Administration 55. Management ja Organization.
(Väitöskirja.) 226 s.
- TIINA M. HAUTALA (2005). Personality and transformational leadership. Per-
spectives of subordinates and leaders. Business Administration 61. Man-
agement and Organization. (Väitöskirja.) 170 s.
- ASKO SAATSI (2005). Metaklusteri – Systeemiteoreettinen näkökulma yrityksen,
klusterin ja seudun menestystekijöihin Ylä-Savossa. Liiketaloustiede 64.
Johtaminen ja organisaatiot. 286 s. (Väitöskirja.)
- TARU T. HAUTALA (2006). Osaamisen ja johtajuuden siirto ravitsemisalan
perheyritysten sukupolvenvaihdoksessa. Liiketaloustiede 65. Johta-
minen ja organisaatiot. 299 s. (Väitöskirja.)
- KARI LUUKINEN (2006). Pricing decision of SME – Images and deliberations
within a meaningful frame. Business Administration 66. Management
and Organization. 196 s. (Väitöskirja.)
- TIINA GALLÈN (2010). Personality and strategy. Cognitive styles and strategic
decisions of managers and top management teams. (Tulossa).

Lisäksi vastannut Johtamisen laitoksen lukuisten muiden tohtoriopiskelijoiden opintosuoritusten suunnitellusta ja hyväksynnästä ja ohjannut väitöskirjatutkimuksia muiden ohjaajien nimiin. Ohjannut useimmat laitoksen liseniaatintyöt.

Esitelmät, konferenssiosallistumiset

Osallistunut **yli sataan** kansainväliseen ja kotimaiseen konferenssiin ja workshopiin ja esittänyt yli **sata esitelmää keskeisissä kansainvälisissä konferensseissa; selkeästi aktiivisimmin Vaasan yliopistossa.**

Opetus- ja asiantuntijatehtävät korkeakoulun ulkopuolella

Luennoinut useita satoja päiviä täydennyskoulutuskeskuksissa kesäyliopistoissa, yritysten ja julkishallinnollisten organisaatioiden koulutustilaisuuksissa sekä erilaisissa muissa tilaisuuksissa aktiivisesti yli kahden kymmenen vuoden ajan

Järjestänyt kymmenittäin koulutusohjelmia yrityksissä ja muissa organisaatioissa

Tutkimus- ja koulutustehtäviä sekä muita asiantuntijatehtäviä yrityksissä, kaupungeissa, muissa kunnissa sekä muissa julkishallinnollisissa organisaatioissa; mm. lukuisia organisaatioilmapiiri-, asiakastytyväisyys- ja työtyytyväisyystutkimuksia, johtajuusarvioita, tiimiytymisprojekteja, yrittäjyystutkimuksia

Yrittäjyyskasvatuksen asiantuntijaesitelmiä - ja ohjelmia OPH:lle, YVK:lle, TaitoKompassille ym.

Vaasan Golf r.y:n, Kråklund Golf Oy:n ja Oy SE ARCHITECTS Ltd:n tilintarkastaja

<http://www.iltasanomat.fi/uutiset/persoonallisuustesti.asp> persoonallisuustesti Ilta-sanomien internetlehteen vapaasti lukijakunnan vastattavaksi. Tilastollisesti aitoon teoriaan perustuva itse tehty testi on tuottanut maailman suurimman ihmisen käyttäytymistä koskevan tutkimusaineiston, n. 450 000 havaintoa. Mistään muusta maailman maasta ei ole läheskään näin täydellistä koko populaatiota koskevaa tutkimusaineistoa ja persoonallisuusrakennetietoa. Ensimmäiset tulokset julkaistaan valtakunnallisesti syyskuun 2010 lopulla.

Aikaisemmat ja nykyiset jäsenyydet tieteellisissä organisaatioissa

Academy of Management
Association for Psychological Type (APT)
European Association for Creativity and Innovation
Strategic Management Society

efmd (European Forum for Management Development)
European Council for Small Business (ECSB)
International Council for Small Business (ICSB)
Kauppateieteellinen yhdistys r.y.
Liiketaloustieteellinen yhdistys r.y.:n hallituksen jäsen

Kutsuttuna refereetehtäviin

Academy of Management, Entrepreneurial Division,
Scandinavian Journal of Management,
John Wiley & Sons Ltd
B>Quest (Member of Editorial Board)
The International Journal of Business Insights and Transformation
African Journal of Agricultural Research
Liiketaloustieteellinen Aikakauskirja
Hallinnon tutkimus -aikakauskirja
Edilex
Hallinnon Tutkimus
Työsuojelurahasto

***Muutamia vapaamuotoisia esimerkkejä V. Routamaan ideoimista/
toteuttamista yliopiston muutos /kehittämishankkeista /tapahtumista***

Täydennyskoulutus/aikuiskoulutus

V. Routamaa on

Tehnyt (täydennyskoulutuskeskuksen puheenjohtajana 1986-89) kirjallisen aloitteen ylimääräisten opiskelijoiden opetuksen muuttamiseksi *avoimen yliopiston opetuksiksi* ennen, kuin erillistä avoimen yliopiston koulutusta oli edes aloitettu muuallakaan Suomessa. *Esitys johti avoimen yliopiston opetuksen aloittamiseen Vaasan yliopistossa.*

Toiminut puheenjohtajana johtamiskoulutuksen tarvetta pohtineessa työryhmässä ja ollut aloitteentekijänä ehdotuksessa, joka päättyi esittämään johdon täydennyskoulutusohjelman (JOKA) aloittamista Vaasan korkeakoulussa 1986.

Suunnitellut koulutussuunnittelija Raija Katilan avustamana Johtajana kasvaminen eli JOKA-johtamiskoulutusohjelman rakenteen ja pääasiallisen sisällön 1987. Sisältö on edelleen pääosin voimassa joskaan ei vastaavalla asiantuntemuksella.

Päättänyt vuonna 1993, että Johtamisen laitos järjestää täydennyskoulutuskeskuksen (muodollisesti kesäyliopiston) organisoimana *Suomen ensimmäisen opettajien yrittäjyyskasvatuskoulutusohjelman* 'Yrittäjyyskasvatusvastuupettaja joka

kuntaan'. Koulutus ja V. Routamaan lehtikirjoitus yliopiston yrittäjyyskasvatuksesta, jonka pohjalta apulaiskaupunginjohtaja B. Sandin kutsui koolle työryhmän yrittäjyyskasvatuksen edistämiseksi, oli merkittävä alkusysäys yrittäjyyskasvatus-koulutuksen laajenemiselle. Työryhmä opetushallitusyhteyden kautta levitti ajatusta yrittäjyyskasvatuksesta laajemminkin Suomeen 'Vaasan mallina'. Nytemmin yrittäjyyskasvatus kuuluu kaikkien koulutasojen opetussuunnitelmiin.

'Myynyt' opetushallitukselle suunnitelman *yrittäjämäinen koulu* -ohjelmasta, ja ohjelman yhtenä pääsuunnittelijana mahdollistanut ohjelman toteutumisen 12 vaasalaisessa koulussa 1996-97.

Yrittäjyysvuosikymmenhankkeessa ajanut *Muutosagenttikoulutuksen* (Yrittäjyyden edistäjä kuntiin) käynnistämistä Suomessa ja vaikuttanut ratkaisevasti koulutuksen sisältöön ja siihen, että koulutus toteutettiin Vaasan yliopiston Johtamisen laitoksella 1996-97.

Ollut mukana suunnittelemassa Vaasan yliopiston MBA-ohjelmaa ja *suunnitellut ja järjestänyt Vaasan yliopiston ensimmäisen eMBA-ohjelman keskeisen opintojakson* Intrapreneurship Through Personal and Organizational Development 1998.

Vaikuttanut ratkaisevasti substanssiopetuksen osalta, että *ALKU-hanke* (alemman kauppatieteellisen tutkinnon opinnot) aloitettiin Kuusiokunnissa 2002.

Neljässä neljästätoista vuoteen 2010 mennessä Suomessa järjestetyssä sanomalehtiyliopistokurssissa (Esimiestyön kehittäminen 1992, Yrittäjyyden edistäminen 1993, Johtajuuden ja tiimityöskentelyn kehittäminen 1997, Työssä jaksaminen 2002) ollut kurssin ideoija, vetäjä ja vastuuhenkilö, sekä järjestänyt kolmen kurssin lähiopetusseminaarit. Viimeisimmässä (2010) ollut mukana yhtenä kirjoittajana.

Ideoinut ja alkuunpannut 2009 asti suurimman Suomen Akatemian määrärahan Vaasan yliopistossa saaneen tutkimusprojektin 'Identifying and Developing key Leader Competencies for Global Competition', joka yhdistää johtajuuden ja kansainvälisen johtamisen tutkimushankkeet 2002-2004.

Tutkintorakenteet, tutkinnot, opetus, hallinto

V. Routamaa

Osallistui ensimmäisenä Vaasan kauppa- ja kauppakorkeakoulun opettajana casekirjoittamisen koulutukseen ja teki ensimmäisen oman opetuscasen (Vaasan Auto Oy 1975) sekä aloitti caseopetuksen korkeakoulussa.

Aloitti *monimuoto-opetuksen* korkeakoulussa/yliopistossa ennen, kuin siitä Suomessa edes puhuttiin, mm. opintojaksoissa Organisaation ohjaus (opetus johtoryhmätyöskentelynä), Tulevaisuudentutkimus (skenaarioita yrityksissä) ja Johtajuus, luovuus ja innovatiivisuus (luovuusryhmät yritysten ongelmanratkaisijoina).

Vaikuttanut korkeakouluneuvoston kauppatieteellisessä jaostossa muiden yksiköiden edustajien *tukemana oleellisesti Vaasan korkeakoulun virkojen ennätysmäiseen lisääntymiseen* 1984-89, jolloin suuri osa kauppatieteen viroista perustettiin neuvoston esityksen pohjalta. Virat päätettiin tuolloin OPM:n esityksestä eduskunnassa.

Saanut asian ideoijana aikaan muutoksen Vaasa korkeakoulun ns. työllisyysvarojen käytössä siten, että niitä vastoin aikaisempaa käytäntöä 1980-luvun lopulla alettiin käyttää ns. *hallinnon apuvirkojen sijasta useiden opetusvirkojen* (assistenttuurit, yliassistenttuurit) *perustamiseen ja siten virkarakenteen jälkeenjääneisyyden korjaamiseen.*

Esitti laitoksen johtajana ja opetus- ja tutkimusneuvoston jäsenenä *tutkintorakenteen uudistusta* 1990 lähtien. Parin vuoden vastustuksen jälkeen opetus- ja tutkimus-neuvosto nimesi suunnitteluparin (Jakobsson - Ruuhela) tekemään esityksen pohjalta yksityiskohtaisemman suunnitelman. Kauppatieteellisen alan tutkintoasetuksesta (1995) tuli pitkälti Vaasan yliopiston oman, aiemmin tehdyn suunnitelman mukainen.

Teki vuonna 1995 alan ja Vaasan *yliopiston ensimmäisen maisteriohjelmiesityksen*, joka johti yliopiston hanke-esitykseen ja sittemmin OPM:n hyväksymään hankkeeseen, jonka pohjalta ensimmäinen Business Professionals Master Program aloitettiin 1999.

Päättänyt, että kauppallis-hallinnollinen tiedekunta, erityisesti Johtamisen laitos aloittaa yhteistyössä TYT:in *Seinäjoen yksikön kanssa LIITOS-* (Liiketoimintaosaamisen) *ohjelman* 1999, vastasi LIITOKsen johtajana ohjelmasta ja sen suunnittelusta yliopiston osalta.

Suunnitteli yhdessä TYTin kanssa *maaseutumaisteriohjelman* Seinäjoelle 2001. Alueen kuntien ja Etelä-Pohjanmaan TE-keskuksen kielteisistä rahoituspäätöksistä johtuen koulutusta ei voitu aloittaa. Esitti myöskin aikanaan *Kokkolaan maisteri-ohjelmasuunnitelman*, jonka kaltaista nyttemmin 2011 ollaan aloittelemassa.

Esitti vuodesta 1997-98 lähtien *alemman tutkinnon sisällön uudistusta ja liiketoiminta-osaamisen vahventamista kandidaatin tutkinnosta.* Esityksen pohjalta konkretisoitiin tutkintorakenteen kehittämishanke-esitys, jonka OPM vuonna 2001 muutti valtakunnalliseksi hankkeeksi kauppatieteellisen alan tutkintorakenteen uudistamiseksi. Hankkeita on sittemmin aloitettu muillakin aloilla ja vuonna 2002 perustettiin valtakunnallinen työryhmä suunnittelemaan esitystä yliopisto-tutkintorakenteen uudistamiseksi Suomessa. Muutos toteutetaan 2005

alkaen. 'Routamaan liiketoimintaosaamisen kokonaismalli' *liiketoimintaosaamisen vahvistamiseksi* toteutetaan kompromissien vuoksi jonkin verran lievennettynä kauppatieteellisen tiedekunnan opinnoissa.

Alkuunpannut 1998 *yliopiston opiskelijaseurantaprojektin*, jonka avulla tutkitaan ja identifioidaan mm. opiskelijavalintaa ja opiskelijoiden ohjausta varten soveltuvien opiskelija-aines ja opintomenestykseen vaikuttavia tekijöitä.

Toimeenpannut 2003-2004 *yliopistojen ensimmäisen opintojen kuormitustutkimuksen*, jossa opiskelijoiden opintojaksoihin käyttämä työmäärä tutkittiin laajoilla kaikkia kauppatieteen ja osaa muita opintojaksoja koskevilla kyselytutkimuksilla. Tietoja voitiin käyttää uusien opintojaksojen ja tutkintorakenteen suunnittelussa.

Ideoinut ja esittänyt 2004 uuden tutkintorakenteen mukaisen kauppatieteen opetusohjelman liiketoimintaosaamisen kokonaisuuden, joka on edistysellinen ja kokonaan uusi tapa toteuttaa kauppatieteellistä koulutusta Suomessa.

Yrittäjyys

V. Routamaa on

Tehnyt 1986 kirjallisen *ehdotuksen* korkeakoulun lehdessä *tiedepuiston ja yrityshautomon perustamiseksi Vaasaan*. Toimi jäsenenä keskeisten organisaatioiden työryhmässä, joka 1989 esitti tiedepuiston perustamista puuvillatehtaan alueelle. Tehnyt uuden tiedepuisto- ja yrityshautomoideoinnin Yhteistyön yliopisto -julkaisussa 1998. Tiedepuistokyltti ilmestyi puuvillatehtaan seinälle 2002, mutta varsinainen tiedepuisto antaa odottaa parempia aikoja.

Ollut aloitteellinen *pienyriyten johtamisen opetuksen* aloittamisessa yritysten ja laitosten hallinnon koulutusohjelmassa vuodesta 1978 ja pienyritysten johtamiseen suuntautuvan professuurin perustamisessa korkeakouluneuvostossa.

Aloittanut laajemmassa merkityksessä yrittäjyyskoulutuksen Vaasan yliopistossa mm. ko. opetuksen aloittamisella ja yrittäjyysprofessuurin sekä yrittäjyyden koulutusohjelman perustamista ajamalla. Yrittäjyysopetus olikin koulutusohjelmineen ja sivuainetarjontoineen maan laajinta. Lahjoitusvaroin perustettu yrittäjyysprofessori vakinaistettiin 2000. Sitten yrittäjyysopetus on vähentynyt.

Vaikuttanut ratkaisevasti yrittäjyyskasvatuksen alkuun Vaasan yliopistossa ja Yrittäjyys-vuosikymmen 1995-2005 hankkeen puitteissa Suomessa.

Tehnyt *Suomen toistaiseksi ainoan kokonaisvaltaisen Yrittäjyyden kehittämisohjelman UUSI YRITTÄVÄMPI SUKUPOLVI: Yrittäjyyden*

kehittämisohjelma vuosille 2000-2006. Yrittäjyysvuosikymmen 1995-2005 -hankkeelle (taustaryhmänä E. Vanne, YVK ja johtaja K. Nissilä, Työministeriö).

Tehnyt KTM Yrityspalvelun kanssa sopimuksen yritysten välisen yhteistoiminnan tutkimuksesta ja toiminut ko. hankkeen johtoryhmässä. Hanke johti Johtamisen laitoksen yhden keskeisen tutkimusalueen, *verkostoitumisen* tutkimukseen, joka on johtanut useisiin väitöskirjahankkeisiin..

Solminut T.M. Cooneyn (Ireland) kanssa Kyproksella 1995 sopimuksen, jonka mukaan Vaasan yliopiston Johtamisen laitos osallistui kansainväliseen *innovaatioiden esteitä* kartoittavaan tutkimukseen, mikä johtikin kansainväliseen tutkimusyhteistyöhön.

Yrittäjyysvuosikymmenhankkeessa 1995 vuodesta lähtien 'myynyt ajatusta' *koko maan kattavan yrittäjyysasenteita ja -valmiuksia koskevan tutkimuksen toteuttamista*. Hanke osittain toteutettiin Yrittäjyyden kehittämisohjelman osana kolmella TE-keskusalueilla 2000-2001.

Edustanut Suomea Pohjoismaisen yrittäjyyspolitiikkojen vertailututkimushankkeessa *Towards an Entrepreneurial Policy – A Nordic perspective* ja vastannut Suomen osuuden tutkimuksesta 2002-2003. Hanke valmistui 5.5.2003

Suomen edustaja ja Suomen osuuden vastaava projektissa *Creating Opportunities for Young Entrepreneurs - Nordic Examples and Experiences 2003-2005*

Vaasan yliopiston *Yrittäjyyskasvatuksen motivaattorikoulutuksen pääsuunnittelija*. Koulutus on tarkoitettu mm. koulujen opintosuunnitelmista vastaaville ja opettajille, jotta nämä kykenisivät edistämään yrittäjyyskasvatusta ja yrittäjäverkostoja kouluissaan. Vuonna 2005 ohjelmassa koulutetaan 100 eri kouluasteiden opettajaa eri puolilla Suomea Opetushallituksen rahoituksella.

Esimerkkejä yhteistyöstä (Vesa Routamaa/Yliopisto/LeaDEC Oy) yritys- ja julkishallinnon organisaatioiden kanssa

- Johtanut kuusi ABB:n yhtiötä kattaneen organisaatioilmapiiritutkimuksen
- Johtanut kuusi ABB:n yhtiötä kattaneen organisaatioilmapiiritutkimuksen seurantatutkimuksen
- Toteuttanut Vaasan tiepiirin ajankäyttö ja työnsisältötutkimuksen
- Toteuttanut Härmän kuntokeskuksen ilmapiiritutkimuksen
- Toteuttanut Härmän kuntokeskuksen seurantailmapiiritutkimuksen
- Toteuttanut Vaasan Poliisin vaikuttavuustutkimuksen
- Johtanut Golden Rax pizzapuffet asiakastyytyväisyystutkimuksen
- Johtanut ABB:n työterveysorganisaation asiakastyytyväisyystutkimuksen
- Järjestänyt 400 Wärtsilän työntekijän kehityskeskustelukoulutuksen ja 100 esimiehen kehityskeskustelu- ja johtajuuskoulutuksen
- Pitänyt Keskeisen kyläkaupan esimiesten pitkäkestoisen johtamiskoulutuksen

- Pitänyt johtoryhmäkoulutusta mm. Pirkkalan, Kankaanpään, Laihian ja Eurajoen kuntien, Mikkelin ammattikorkeakoulun, Sibeliusakatemian, Merenkulkupiirin, Ympäristökeskuksen, Vaasan keskussairaalan ja lukuisten yritysten johtoryhmille
- Itsetuntemuskoulutusta, johtamiskoulutusta ja johtajuuskoulutusta lukuisille yrityksille ja julkishallinnon organisaatioille Suomessa ja Virossa
- Toteuttanut Pirkanmaan Yrittäjien ja Ensimetrin tilaaman uuden yritystoiminnan vaikuttavuusselvityksen
- Järjestänyt ja pitänyt n. 200 opettajan yrittäjyyskasvatuskoulutuksen
- Toteuttanut Ensimetrin sosiaalialan yritysten johtamiskoulutusohjelman
- Toteuttanut Suomen osuuden yhteispohjoismaisissa yrittäjyyspolitiikkavertailu ja nuorten yrittäjyyttä koskevissa tutkimusprojekteissa
- Finnair Oy 600 toimihenkilön persoonallisuusanalyysit
- Kouluttanut Länsi-Suomen ympäristökeskuksen henkilökuntaa sopeutumaan fuusiotilanteeseen ja samassa yhteydessä neuvoneut Ympäristökeskukselle uuden tiimiorganisaation
- Toteuttanut Ensimetrille tutkimuksen Tampereen seutukunnan uusyrittäjyyden merkityksestä kuntien talouteen
- Toteuttanut Pirkanmaan Yrittäjät ry:lle tutkimuksen pk-yritysten taloudellisista ja immateriaalisista hyödyistä kaikissa Pirkanmaan kunnissa 2008 ja 2011
- Toteuttanut Pirkanmaan elinkeino-, liikenne- ympäristökeskuksen (ELY -keskus) Omistajanvaihdosten valtakunnallinen koordinointi -hankeelle esitutkimuksen lopettaneiden yritysten merkityksestä kunnille Pohjois-Pohjanmaalla
- Kouluttanut lukuisten pienyritysten henkilöstöä itsetuntemukseen, tiimitoimintaan ja keskinäiseen yhteistyöhön
- Kouluttanut useiden sairaaloiden ja terveydenhoitoalan sekä kuntien henkilöstä itsetuntemuksesta, johtajuudesta, motivaatiosta, tiimitoiminnasta jne.
- Yrittäjysyypotentiaalitutkimukset KTM:LLE Joensuun ja Hämeen TE-keskusalueilla sekä Satakunnan TE-keskukselle sekä paikallisia tutkimuksia eri puolilla Suomea Kuntaliiton ja kuntien toimeksiannosta

Jne. jne.

Publications - Vesa Routamaa

Ryhmittäin järjestyksessä vanhimmasta uusimpaan; **2007 eteenpäin kirjoitettu boldilla osittamaan uusimmat julkaisut)**

1. *Articles in International Refereed Proceedings*

Routamaa, V. & Ponto, V. (1994). Situational Leadership and the MBTI Types of Certain Finnish Managers. *Proceedings of The Myers-Briggs Types Indicator*

and Leadership: An International Research Conference. National Leadership Institute, University of Maryland.

Routamaa, V. & Vesalainen, J. (1994). SME's response to networking challenge: Experiences of Finnish SME co-operation. *Proceedings of the 21st International Small Business Congress*, Jakarta, Indonesia.

Routamaa, V. & Murto-Koivisto, E. & Vesalainen, J. (1995). The prerequisites for different types of successful interfirm cooperation in the SME-sector. *Proceedings of the ENDEC conference entrepreneurship in transitional economics*, Shanghai, China.

Routamaa, V., Vesalainen, J. & Mahlberg, T. (1995). Developing entrepreneurship by training school teachers - the case of the province of Vaasa. *Proceedings of the ENDEC Conference Entrepreneurship in Transitional Economics*, Shanghai, China.

Routamaa, V. & Honkonen, M. (1996). Occupations desired by young Finnish graduates in the context of the occupational distribution of U.S. types. *Proceedings of the Psychological Type and Culture- East and West: Second Multicultural Research Symposium*, University of Hawaii Manoa.

Honkonen, M. & Routamaa, V. (1996). Personality Types and Occupational Expectations: Young Finnish Graduates' Vocational Hopes Related to Holland's Occupational Groups. *Proceedings of the Psychological Type and Culture- East and West: Second Multicultural Research Symposium*, University of Hawaii Manoa.

Honkonen, M. & Routamaa, V. (1996). Finnish Graduates' Personality and Favorite Occupations by Temperaments. *Proceedings of the 4th Type Users's Conference*, South Africa.

Routamaa, V. & Honkonen, M. (1996). Psychological Types and Organizational Change. *Proceedings of the 4th Type Users's Conference*, South Africa.

Routamaa, V., Vesalainen, J. & Pihlajaniemi, E. (1996). Meeting the Challenges of Export Markets: Entrepreneurs' Personality and International Orientation. *Proceedings of the seventh ENDEC World Conference*, Singapore.

Routamaa, V., Honkonen, M., Asikainen, V. & Pollari, A-M. (1997). Psychological Type and Leadership Styles - Subordinates' Point of View. *Proceedings of the Leadership and the Myers-Briggs Type Indicator, Second International Conference*, Washington.

Honkonen, M. & Routamaa, V. (1997). Psychological Types and Team Work Effectiveness: A Study of Production Teams in Industry. *Proceedings of the Leadership and the Myers-Briggs Type Indicator, Second International Conference*, Washington.

- Asikainen, V. & Routamaa, V. (1997). The relationship between the MBTI and the creativity orientations of managers. *Proceedings of the Leadership and the Myers-Briggs Type Indicator, Second International Conference, Washington.*
- Routamaa, V. & Honkonen, M. (1998). Psychological Types and Stress. *Proceedings of the Psychological Type and Culture–East and West: Third Multicultural Research Symposium, January 9-11, 1998, Waikiki, Hawaii.*
- Routamaa, V. & Pollari, A-M. (1998). Leadership Styles in the Cultural Context - A Comparison of Finnish and South African Managers. *Proceedings of the Psychological Type and Culture–East and West: Third Multicultural Research Symposium, January 9-11, 1998, Waikiki, Hawaii.*
- Routamaa, V. & Varamäki, E. (1998). Entrepreneurs' Personality and Networking Attitudes. *Proceedings of the 25th International Small Business Congress. 11.-14.10.1998 Sao Paulo, Brasil.*
- Routamaa, V. & Pehkonen, H. (1999). Psychological Types and Life-Style among Managers and Business Students. *Proceedings of the Leadership and the Myers-Briggs Type Indicator, Third International Conference, Washington 15.-17.4.*
- Routamaa, V. (2000). A New, More Entrepreneurial Generation: A Development Plan for Entrepreneurship 2000-2006. ICSB World Conference 2000, Brisbane, Australia. *Proceedings.*
- Alanko, V., Routamaa, V. & Valkealahti, K. (2001). A Look behind the Bars: Prisoners' Types - Finnish vs. American. *Proceedings of the Psychological Type and Culture–East and West: Fourth Multicultural Research Symposium, January 19-21, 2001, Waikiki, Hawaii.*
- Hautala, T. & Routamaa, V. (2001). "What animal I'd like to be" The characteristics wanted by different cognitive styles. *Proceedings of the Psychological Type and Culture–East and West: Fourth Multicultural Research Symposium, January 19-21, 2001, Waikiki, Hawaii.*
- Hautala, T. & Routamaa, V. (2001). Coping with Change: A Comparison between Finnish and South African Companies. *Proceedings. IntEnt 2001 Conference, South Africa.*
- Routamaa, V. & Rautiainen, L. (2002). Type and Expatriate Adjustment in a New Culture. *Proceedings of the Conference Working Creatively with Type and Temperament 19 - 22 September 2002, Sydney.*
- Varamäki, Elina – T. Pihkala – V. Routamaa (2002). Knowledge transfer in small family businesses. *Proceedings of the Family Business Network Conference, 11-14 September 2002, Helsinki.*

- Varamäki, Elina – T. Pihkala – V. Routamaa (2003). The stages of transferring knowledge transfer in small family business successions. *Proceedings of FBN*
- Routamaa, V., Anna-Leena Rissanen & Tiina Hautala (2004) *New Venture Creation: Assessing Regional Entrepreneurship Potential*. Proceedings of The 8th International Conference on Global Business & Economic Development Guadalajara, Mexico, January 7-10, 2004
- Routamaa, V. & Anna-Leena Rissanen (2004). *Entrepreneurial Identity and Personality Types*. Proceedings of The 8th International Conference on Global Business & Economic Development Guadalajara, Mexico, January 7-10, 2004
- Rissanen, A-L. & Routamaa, V. (2004). Occupational Orientations of High School Students. A paper accepted to be presented at the VII European Conference on Psychological Assessment. European Association of Psychological Assessment. Málaga, Spain.
- Rissanen, A-L. & Routamaa, V. (2004). Type, Occupations and Culture: A Comparison of Finnish and U.S. Type Structures, A poster accepted to be presented at The 2004 APT XV International Conference, Toronto, July.
- Routamaa, V. & Hautala, T. (2004). Type and Culture. Finnish Examples. The 2004 APT XV International Conference, Toronto, July.
- Routamaa, V., Hautala, T. & Rissanen, A-L. (2004). Hunting for Female Entrepreneurs -Entrepreneurial Capacity and Gender, *Proceedings of 49th ICSB World Conference Johannesburg, South Africa*.
- Routamaa, V. & Rissanen, A-L. (2004). Family Background and Entrepreneurial Capacity, *Proceedings of 49th ICSB World Conference, Johannesburg, South Africa*.
- Routamaa, V. & Mäkelä, L. (2004). Leader's Personality and Leader-Member Exchange style, A paper presented at the International Conference on Small and Medium Sized Enterprises: Strengths - Weaknesses - Opportunities-Threats, August 30-31 and September 1st, Greece.
- Routamaa, V., Varamäki, E. & Pihkala, T. (2004). Osaamisen siirto sukupolvenvaihtolanteessa: Persoonallisuudet kohtaavat. Perheyrittäjätutkijatapaaminen Naanatali 10.-11.3.2004. *Proceedings*.
- Heinäsuu, K. & V. Routamaa (2004). Personality Types and Team Roles Hunting out Effective and Heterogeneous Teams. *Proceedings of 8 TH International Workshop on Teamworking (IWOT 8)*, 16-17.09.2004 Trier, Germany.
- Routamaa, V., Mäkelä, L. (2004). Leader's Personality and Leader – Member Exchange Style, in *The Modern Business Function and Environment*, Edited by Cleopatra Veloutsou & Gregory T. Papanikos, ISBN: 960-88331-9-1, 814 pages, Hardback.

- Routamaa, V. & Heinäsuo, K. (2006). Type and Values over Generations. *Proceedings of Psychological Type and Culture, East and West Conference*. Honolulu Jan 6-8, 2006.
- Boyanova, D., Routamaa, V. & Hautala, T. (2006). Type and Values - A Comparison between Bulgarian and Finnish Business Students. *Proceedings of Psychological Type and Culture, East and West Conference*. Honolulu Jan 6-8, 2006. Electronic Proceedings.
- Hautala, T.T., Routamaa, V. & Varamäki, E. (2006). Leadership and Knowledge Transfers in Succession of Finnish Family Firms. *Proceedings of IFERA 6th Annual Research Conference, 22-24 March 2006, Jyväskylä*.
- Routamaa, V. & Miettinen, A. (2006). Knowing Entrepreneurial Personalities - A Prerequisite for Entrepreneurial Education. *Proceedings of IntEnt2006 Conference - Innovative Formats for Entrepreneurship Education Teaching*. July, 9th –12th 2006 in São Paulo, Brazil.
- Miettinen, A. & Routamaa, V. (2006). Creating business from inventions: a challenge for universities and other research institutes. *Proceedings of 3rd International Conference ENTIME 2006*, Gdansk, Poland, September 22-23, 2006.
- Hautala, T.M. & Routamaa, V. (2006). Transformational Leadership in the Finnish Defence Forces - Views of Application and Assessment. *Proceedings: Third International Advanced Research Workshop; Military Leadership and Ethics*, October 12-13, 2006 in Sofia, Bulgaria.
- Routamaa, V. & Hautala, T.M. (2006). Applying Transformational Leadership - Some Experiences of Assessments of Finnish Drafted Leaders. *Proceedings: Third International Advanced Research Workshop; Military Leadership and Ethics*, October 12-13, 2006 in Sofia, Bulgaria.
- Routamaa, V., Varamäki, E. & Pihkala, T. (2006). Parties' Mutual Self-knowledge and Successful Succession - Case Example. *World Conference Proceedings of the 1st International Entrepreneur & family Business Association. Bali 20th - 21st November 2006*.
- Routamaa, V., Hautala T. T. & Hautala T.M. (2006) Succession and Transfer of Leadership Knowledge. *World Conference Proceedings of the 1st International Entrepreneur & family Business Association. Bali 20th - 21st November 2006*.
- Routamaa, V., T. M. Hautala and M. Mohsin (2007). Managing Cultural Differences: Values and Work Goals in Culture and Personality Contexts. *Proceedings of the 10th International Conference Creativity & Innovation: Imperatives for Global Business and Development, August 8-11, Kyoto Japan***

- Routamaa, V., T. M. Hautala and M. Mohsin (2007). The Values and Work Goals of Different Temperaments in Cross-Cultural Context. *Proceedings of the Business, Environment, International Competitiveness and Sustainable Development of the Asia Pacific Economies*, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Routamaa, V. & Miettinen. A. (2007). Awareness of Entrepreneurial Personalities: A Prerequisite for Entrepreneurial Education. *NCGE Working Paper Series*. National Council for Graduate Entrepreneurship, Birmingham.
- Miettinen, A. & Routamaa, V. (2007). Creating business from inventions: a challenge for universities and other research institutes. In *Prace Naukowe, Katedry Ekonmii i Zarzadzania Przedsiębiorstwem*, tom VI , ISSN 1644-499X, Gdansk.
- Routamaa V. & Hautala T. (2007). The Mismatch of Regulars' and Draftees' Psychological Type, *Proceedings of the Fourth Advanced Research Workshop on Military Leadership and Civil Military Relations*, Sofia, Bulgaria 22-23.11.
- Hautala, T. & Routamaa, V. (2008). Linking Type and Archetypes. *Proceedings of Sixth Psychological Type and Culture—East and West: A Multicultural Research Symposium*, Honolulu, Hawaii, January.
- Routamaa, V. (2008). Decoding the Mystery of Midlife Reorientations — Activating the Tertiary and Inferior Functions. *Proceedings of Sixth Psychological Type and Culture—East and West: A Multicultural Research Symposium*, Honolulu, Hawaii, January.
- Routamaa, V., Nalikka, A & Hautala, T.M. (2008). Understanding Cultural Differences. The Values in a Cross-Cultural Context. *Proceedings of 8th International Business Research Conference*, 27-28 March, 2008 Dubai, United Arab Emirates, March.
- Routamaa, V. (2008). Upseerien arvotutkimus tieteellisestä näkökulmasta. Teoksessa *Upseerina 100-vuotiaassa Suomessa - Millä arvoilla muutoksen maailmassa?* Toim. T. Siren. Maanpuolustuskorkeakoulun johtamisen laitoksen Julkaisusarja 2, Artikkelikokoelmat Nro 20, EditaPrima, Helsinki.
- Routamaa, V, Hautala, T.M. & Tsutzuki, J. (2008). Surviving as an Expatriate: Understanding Values in Culture and Personality Contexts. *Proceedings of 4th Workshop on Expatriation*, Las Palmas, November.
- Routamaa, V., Hautala, T.M., Yordanova, T. & Boyanova, D. (2008). Understanding Value Differences in Various Cultural Contexts. СБОРНИК НАУНИ ДОКЛАД, 1-4/2008, V-ти Национален конгрес ио психология, СОФИЯ 31.X-2.XI.

- Routamaa, V, Hautala, T.M. & Tsutzuki, J. (2009).** Values and Cultures in Integrating Business - A Comparison of Bulgaria, Finland and Japan. *Proceedings of the 10th International Business Research Conference*, Dubai, United Arab Emirates. 16-17 April 2009.
- Routamaa, V, Hautala, T.M. & Tsutzuki, J. (2009).** Managing Intercultural Differences. The Relationships between Cultures, Values and Personality. *Proceedings of the SGBED 11th International Conference*, Bratislava, Slovak Republic May 27-30.
- Brandt, T. & Vesa Routamaa, V. (2010).** Economic Difficulties and Entrepreneurs' Type. *Proceedings of the Seventh Psychological Type and Culture—East and West: A Multicultural Research Symposium*, Honolulu, Hawaii, January.
- Brandt, T., Gomes, J., Boyanova, D., & Routamaa, V. (2010).** Psychological Capital and Type in Three European Countries. *Proceedings of the Seventh Psychological Type and Culture—East and West: A Multicultural Research Symposium*, Honolulu, Hawaii, January.
- Routamaa, V. & Brandt, T. (2010).** Type and Creativity Orientations. *Proceedings of the Seventh Psychological Type and Culture—East and West: A Multicultural Research Symposium*, Honolulu, Hawaii, January.
- Routamaa, V., Koskinen, M. & Koskinen, A. (2010).** Type and MBA-Program Graduation Success. *Proceedings of the Seventh Psychological Type and Culture—East and West: A Multicultural Research Symposium*, Honolulu, Hawaii, January.
- Routamaa, V., Yang, H. & Ou, J. (2010).** Managers' Type Distributions in Three Continent - Do Cultures Matter, *Proceedings of the Seventh Psychological Type and Culture—East and West: A Multicultural Research Symposium*, Honolulu, Hawaii, January.
- Routamaa, V. (2010).** Building Innovative Teams. *SGBED 3rd Research Symposium, EADA Barcelona, 17-18 June. Electronic Proceedings.*
- Routamaa, V. & Saatsi, A. (2011).** Success Factors of Cluster Management - a Systems Approach, *Proceedings of The Annual International Conference on Business Strategy and Organizational Behaviors (BizStrategy)*, Pentang, Malaysia, April.
- Routamaa, Vesa (2011).** Personality Types and Entrepreneurial Orientation. In: *Enterprise Management in a Transitional Economy and Post Financial Crisis*. Ed. Joel Glassman. China: Nanjing University.

Routamaa, V. & Depnath, N. (2011). Relationships between culture and values: A comparative study between Finland and India. Proceedings of The Twelfth International Conference of the Society for Global Business & Economic Development, July 21-23, 2011, Singapore

Routamaa, V. & Edinger, P. (2011). Hunting out Effective Teams – What Is Your Role in Teams?
<http://www.aptinternational.org/Conference/Handouts.aspx>

2. Articles in Refereed Journals

Routamaa, V. (1985) Organizational Structuring: An Empirical Analysis of the Relationships and Dimensions of Organizational Structures in Certain Finnish Companies. *Journal of Management Studies* 22:5, s. 498-522.

Routamaa, V. & Vesalainen, J. (1987). Types of entrepreneur and strategic level goal setting. *INTERNATIONAL SMALL BUSINESS JOURNAL*, 5:3, 19-29

Murto-Koivisto, E, V. Routamaa and J. Vesalainen (1996). The prerequisites for different types of successful interfirm cooperation in the SME-Sector. *Journal of Enterprising Culture* 4: 2, 109-122.

Routamaa, V. (1981). Toward a Systematic Understanding of the Relationship between Organizational Structure and Performance. *The Finnish Journal of Business Economics*, 30:4, s. 422-434

Hakuli, M. & Routamaa, V. (1986). A contextual approach to research on managerial work. *The Finnish Journal of Business Economics*. 35:1, s. 39-47.

Varamäki, E., Pihkala, T. & Routamaa, V. (2006). The Stages of Transferring Knowledge in Small Family Business Successions. In Gupta, Vipin; Levenburg, Nancy; Moore, Lynda; Motwani, Jaideep; and Schwarz, Thomas (eds.). *A Compendium on the Family Business Models Around the World* (ten volumes). Hyderabad: ICFAI University Press.

Hautala, T. & V. Routamaa (2007) Opiskelijoiden persoonallisuuden yhteys aktiivisuuteen ja opiskelumenestykseen. *Liiketaloudellinen Aikakauskirja (The Finnish Journal of Business Economics)*.

Routamaa, V. & Hautala, T.M. (2008). Understanding Cultural Differences - The Values in a Cross-Cultural Context. *The International Review of Business Research Papers*. 4:5.

Routamaa, V, Hautala, T.M. & Tsuzuki, J. (2009). Values and Cultures in Integrating Business A Comparison of Bulgaria, Finland and Japan. *World Journal of Management Vol.1 No.1 September 2009, Pp.13-22*.

Routamaa, V, Hautala, T.M. & Tsuzuki, J. (2010). Managing Intercultural Differences - The Relationships between Cultures, Values and Personality. *International Journal of Society Systems Science*. 2:3, 269-284.

Routamaa, V, Hautala, T.M. & Tsuzuki, J. (2010). Values and Cultures in Integrating Business A Comparison of Bulgaria, Finland and Japan. *World Journal of Management*. 2:1, 55-64.

Brandt, T., Routamaa, V., Sorvari S., Heikkilä M. (2011). Transformational team leadership and personality. *International Journal of Strategic Management*, 11 (1), 27-34.

3. Articles in Finnish Refereed (Editor-in-Chief) Books

Routamaa, V. (1991). Human Resource Management in the Context of Strategic Management, teoksessa *Arenas of Strategic Thinking* (ed. Juha Näsi). Foundation of Economic Education. Helsinki, s. 235-253.

Routamaa, V. (1998). Henkilöstöjohtaminen ja riskienhallinta. Kirjassa Riskit ja riskienhallinta, toim. H.Kuusela & R. Ollikainen. Tampere University Press, Vammala.

Routamaa, V. & Vesalainen, J. (1992). Pienyrittäjän oman työn johtaminen. Teoksessa *Pienyritysten johtaminen* (toim. Iiro Jahnukainen), Ekonomia-sarja, Weilin + Göös.
(The Entrepreneurs' Self-Management)

Vesalainen, J. & Routamaa, V. (1992). Henkilöstöressurssien johtaminen pienyrityksessä. Teoksessa *Pienyritystenjohtaminen* (toim. Iiro Jahnukainen), Ekonomia-sarja, Weilin + Göös. (Personnel Management in Small Firms).

Routamaa, V. (1998). Henkilöstöjohtaminen ja riskienhallinta. Kirjassa Riskit ja riskienhallinta, toim. H.Kuusela & R. Ollikainen. Tampere University Press, Vammala. (Human Resource Management and Risk Management).

Hautala, T, T. Routamaa, V. & Varamäki, E. (2007). Leadership and Knowledge Transfers in Succession of Finnish Family Firms. *Dimensions on Family Business Research*. Publication of the University of Jyväskylä.

Routamaa, V. (2008). An Entrepreneur - A Singular Character and a Challenge for Educators. In *Work in Process* (Eds. P. Malinen - K. Paasio). Turku School of Economics, Series C 1. Esa Print, Tampere.

4. Chapters in Books and Books

- Routamaa, V. (1988). Organisaation muutos ja muutosvastarinta. Teoksessa *Menestyvä yrittäjä* (5. osa), Weilin+Göös: Espoo. s. 73-88
(Organizational Change and Resistance)
- Routamaa, V. (1998). Organizational structuring: an empirical analysis of the relationships and dimensions of structures in certain Finnish companies, in *Ashton Programme, The* (Volumes I, II and III) Edited by Derek Pugh, ***Classic Research in Management***. 3 Volume Set. Ashgate, UK. 1784 pages
- Routamaa, V. (2000). Finland. In C. Ginn (Ed.), *Leadership, Type, and Culture*. CAPT: Gainesville, Fl. (2000).
- Routamaa, V. (2001). Laying the Foundation for New Venture Creation: Assessing Regional Entrepreneurship Potential. In A. Miettinen & H. Klandt (Eds.) FGF Entrepreneurship-Research Monographien. Band 25. Josef Eul verlag GmbH: Lohmar, Germany.
- Routamaa, V. (2003). The Case of Finland, in *Towards an Entrepreneurial Policy – A Nordic perspective* (Ed. A. Lundström). Swedish Foundation for Small Business Research, Sweden.
- Routamaa, V. & Mäki-Tarkka, K. (2005). The case of Finland, in (A. Lundström, Editor) *Creating Opportunities for Young Entrepreneurship - Nordic examples and experiences*. FSF Sweden.
- Routamaa, V. (2006). Tuella ja opastuksella vaasalaisten yritysunelmat muovautuisivat todeksi. Teoksessa *Sanomalehtiyliopisto 2006: Terva, tekniikka ja terveys - vaasalainen yrittäjyys ennen, nyt ja tulevaisuudessa*. Levón-instituutti, Avoin yliopisto, Jukaisu No 28. Vaasa.
- Routamaa, V. (2006). Välttämätön kuntauudistus - organisaatioteoreettista pohdintaa. Teoksessa *Hyvinvointi yhteiskuntapoliittisena tavoitteena* (toim. P Niemelä ja T. Pursiainen). Sosiaalipoliittisen yhdistyksen tutkimuksia nro 62. Kuopion yliopisto.
- Routamaa, V. (2007). Kasvuyrittäjän johtamisotteet. Teoksessa *Kasvuyritys* (Toim. M. Laukkanen). Talentum, Helsinki.**
- Routamaa, V. & Hautala, T.M. (2009). *Katse naamion taa – Itsetuntemuksesta voimaa*, Leadec-Kustannus. (152 s.)**

5. Other Scientific Publications

- Routamaa, V. (1978). Organisaation rakenne ja sen riippuvuudet tarkasteltuna erityisesti koon suhteen. Unpublished Licentiate Thesis, The Vaasa School of Business Administration. 168 s.

(Organizational Structuring and its Relationships from the Point of View of Size).

Routamaa, V. (1979). Organizational Structure and Size - relationships varying according to different size categories. *Vaasan kauppakorkeakoulun julkaisuja, Tutkimuksia* No 61, Business Administration 13 Administrative Science, Vaasa.

Routamaa, V. (1979). Organizational Structure and Size - relationships varying according to different size categories. *Vaasan kauppakorkeakoulun julkaisuja, Tutkimuksia* No 61, Business Administration 13 Administrative Science, Vaasa.

Routamaa, V. (1980). Organizational Structuring. An empirical analysis of the relationships between structure and size in firms of the Finnish shoe and clothing industry. *Acta Wasaensia*, No 13, Vaasa, 71 s. (Doctoral Thesis).

Routamaa, V. (1980). Toward a systematic understanding of organizational structuring: A scheme for structuring and its empirical revision, in *Management Science in Finland 1980: PROCEEDINGS*, Turku, 12 s.

Routamaa, V. (1981). Organizational structure and performance. *Proceedings of the University of Vaasa*. Discussion Papers 32, Vaasa, 25 s.

Routamaa, V. (1981). Contingency Theory, Managerial Decision-Making and Organization Study. *Proceedings of the University of Vaasa*. Discussion Papers 33, Vaasa.

Routamaa, V. (1981). Organizational Structure-Performance Dilemma: Some developments and empirical evidence, 14 s. *Proceedings of II Finnish Conference in Business Administration*, Turku.

Routamaa, V. (1981). Private and Public Sector Management. An Approach to Structural Differences. *Proceedings of the University of Vaasa*. Discussion Papers 37.

Routamaa, V. (1981). Automation and Administrative Personnel. An Analysis of the Associations between Automation and the Ratios of the Different Administrative Groups within Organizations. *Proceedings of the University of Vaasa*. Discussion Papers 39.

Routamaa, V. (1982). The development of specialisms in organization: cross-sectional and longitudinal analyses. Julkaisussa *Näkökulmia pienyritystutkimukseen*. Vaasa, s. 177-190.

Routamaa, V. (1982). A Comparison of Organizational Structures in Different Countries. *Proceedings of the University of Vaasa*. Discussion Papers no 46, Vaasa.

- Routamaa, V. & Hakuli, M. (1983). Liikkeenjohdon työn ja tehtävien tutkimus ja eräs mahdollisuus sen suuntaamiseen. *Proceedings of the University of Vaasa*. Discussion Papers 51, Vaasa.
(Research in Managerial Work and Task: A Possible Approach)
- Routamaa, V. (1984). Specialisms on organizations. An empirical analysis of the development of specialized functions. *Proceedings of the University of Vaasa*. Research Papers No 102. Vaasa.
- Routamaa, V. (1985). Female and Male Leadership Styles. A Comparison. *Proceedings of the University of Vaasa*. Discussion Papers 70, Vaasa.
- Routamaa, V. & Hakuli, M. (1985). A Contextual Approach to Research on Managerial Work. *Proceedings of the University of Vaasa*. Discussion Papers 73, Vaasa.
- Routamaa, V. & Hakuli, M. (1990). Organizational growth and structuring: Cross-sectional and longitudinal analyses in firms of the Finnish clothing industry. *Proceedings of the University of Vaasa*. Discussion Papers 122, 21 p, Vaasa.
- Routamaa, V. & Hakuli, M. (1990). Information Technology and strategic development in the Finnish clothing industry. *Proceedings of the University of Vaasa*. Discussion Papers 123, 21 p. Vaasa.
- Routamaa, V., Hakuli, M. & Ryhänen, J. (1980). Johtaminen ja johdon tehtävät - johtamisteoriapainotteinen lähestymistapa. *Vaasan yliopiston julkaisuja. Tutkimuksia* Nro 158, Vaasa 1992.
(Management and Managerial Work - A Management Theory Approach)
- Routamaa, V. & Ponto, V. (1994). MBTI Types and Leadership Styles. *Proceedings of the University of Vaasa*. Discussion Papers 168, Vaasa.
- Asikainen, V. & V. Routamaa (1997). Psychological types and the creativity orientations of managers. *Proceedings of the University of Vaasa. Discussion Papers* 222.
- Honkonen, M. & V. Routamaa (1997). Personality and team work effectiveness. *Proceedings of the University of Vaasa. Discussion Papers* 221.
- Routamaa, V., J. Vesalainen, & E. Pihlajaniemi (1997). Entrepreneurs' personality and international orientation. *Proceedings of the University of Vaasa. Discussion Papers* 220.
- Routamaa, V. & M. Honkonen (1997). Personality and stress behavior. *Proceedings of the University of Vaasa. Discussion Papers*. 225
- Routamaa, V., M. Honkonen, V. Asikainen & A-M. Pollari (1997). MBTI types and leadership styles – subordinates' view. *Proceedings of the University of Vaasa. Discussion Papers* 223.

- Routamaa, V. & A-M. Pollari (1997). Leadership styles in the cultural context – a comparison between Finnish and South African managers. *Proceedings of the University of Vaasa. Discussion Papers 224.*
- Routamaa, V. & Varamäki, E. (1999). Entrepreneurs' Personality and Networking Attitudes. *Proceedings of the University of Vaasa. Discussion Papers 260*, 22 p.
- Routamaa, V. & H. Pehkonen (1999). Psychological Types and Life-Style among Managers and Business Students. Are you the eagle of your workplace? *Proceedings of the University of Vaasa. Discussion Papers 262*, 14 p.
- Pannula, T. & Routamaa, V. (2002). Eurooppalaisia näkökulmia yrittäjyyteen. *Opetusministeriön EU-rakennerahastot –julkaisu 10.*

6. Other Publications

- Routamaa, V. & Laine, E-L. (1974). Konsulttiko yritysjohdon avuksi. *Yhteistyön korkeakoulu 74*, Vaasan kauppakorkeakouluseura ry.
(The use of consultants as management's support)
- Routamaa, V. (1975). Case 'Vaasan Auto Oy', moniste 24 s.
- Routamaa, V. (1976). Yritysorganisaatio eri teorioiden ja organisaatiomuotojen näkökulmasta. *Vaasan kauppakorkeakoulun julkaisuja, Opetusmonisteita no 8*, Liiketaloustiede 3, Vaasa, 116 s. (A Company from the point of view of organizational theory and organizational forms)
- Routamaa, V. (1978). Omistajajohtoisen teollisuusyrityksen erityispiirteitä, julkaisussa *Yrittämisen valmiutta 2*, 4 s.
(The special characteristics of owner-manager firms)
- Routamaa, V. (1979). Kasvun hallitseminen. *Yrittämisen valmiutta 1*. (The Management of Growth)
- Routamaa, V. (1979). Yritysjohto, organisaatio ja yrityksen suorituskyky. *Yhteistyön korkeakoulu 79*, 23 s.
(Management, Organization and Company Performance)
- Routamaa, V. (1980). Organisaation ohjauksen rakenteelliset keinot ja niiden soveltaminen suomalaisissa vaatetus- ja kenkäteollisuuden yrityksissä. Julkaisussa *SYNTEESI* No 1 (julk. VKKK:n assistentti- ja tutkijayhdistys).
(Organizational Structuring. The relationships between structure and size in firms of the Finnish shoe and clothing industry)
- Routamaa, V. (1981). Johtoryhmän hyväksikäyttö. *SYNTEESI* Vol. 2, s. 25-27.
(The Use of Management Team)

- Routamaa, V. (1981). Yrityksen pieneneminen: Pienenemisen ongelmat ja hallinta. *Yhteistyön korkeakoulu* 81, 9 s. (Downsizing: Problems and their Management)
- Routamaa, V. (1982). Näkökohtia yrityksen ylimmän johdon organisoinnista: Hallituksen rooli pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. *SYNTEESI* Vol 3. (The Role of Board in SMEs)
- Routamaa, V. (1982). Toimintojen eriytyminen yrityksessä. *Yhteistyön korkeakoulu* 8 (Differentiation of Functions)
- Routamaa, V. (1982). Automaation vaikutus henkilöstön määrään näkyy vasta suuryrityksissä. *Yritysjohdaja* 8. (The Effect of Automation on Personnel Appears Only in Bigger Companies)
- Routamaa, V. (1984). Om statistikens roll i företagsadministration. *Statistikersymposium över Kvarnen. Proceedings*. Vasa, s. 41-43.
- Routamaa, V. & Hakuli, M. (1983). Johtamisen tutkiminen: tehtävät muuttuvat - muuttuvatko näkemykset. *SYNTEESI* Vol. 4. (Research in Management: Are the Changing Tasks Followed by Changing Views?)
- Routamaa, V. & Hakuli, M. (1985). Tutkimuslähtöinen organisaation kehittäminen - TVL:n Vaasan piirin suunnittelutoimialan tehtävien ja organisaation kehittäminen. 27+143 s. Vaasa. (Research Oriented Organization Development: Process, Structure and Individual OD-intervention in the Vaasa District of the National Board of Public Roads and Waterways).
- Routamaa, V. (1987). Yrityksen hallituksen kokoonpano, asema ja tehtävät pienissä ja keskisuurissa osakeyhtiöissä - empiirisiä havaintoja. VaKK:n assistentti- ja tutkijayhdistyksen julkaisussa *SYNTEESI*, Vol. 8, s. 10-17. (The Composition, Status and Tasks of the Board in SMEs)
- Routamaa, V. (1988). Strömberg Oy:n organisaatiotutkimus - loppuraportti. *Länsi-Suomen taloudellinen tutkimuslaitos*. Vaasa, 82 s. (Organizational Climate in ABB: A Final Report)
- Routamaa, V. (1989). Johtamisteoreettinen tietämys - koulutuksessa ja käytännössä vajavaisesti hyödynnetty resurssi. *Teesi* 1, 26-31. (Organizational Theoretic Knowledge - A Shortly Used Resource)
- Routamaa, V. (1991). Katsaus organisaatioteorioiden kehitykseen. Opetusministeriön *Vaasan yliopiston julkaisu*, 3. painos, Vaasa, 65 s.
- Routamaa, V. (1991). Suomalainen johtaja. *Yhteistyön yliopisto* 91. 20, 25-32. Vaasa. (An analysis of Finnish Manager)

- Routamaa, V. (1991). Johdon työ ja tehtävät tutkimuksen kohteena, Hallinnon ja markkinoinnin laitos, hallinto ja organisaatio, *Opetusmoniste*, Vaasa, 17 s. (Managerial Work and Tasks as A Study Object)
- Routamaa, V. (1992). Menestyvä yritys 2000-luvun Suomessa. *Yrittämisen valmiutta 1992*. (Suomen yrittäjäopiston oppilasyhdistyksen vuosijulkaisu) Kauhava. (Successful Company in Third Century's Finland)
- Routamaa, V. (1992). Johtajan on kyettävä soveltamaan monenlaisia käyttäytymismalleja. *Sanomalehtiyliopisto 1992*. Sanomalehti Pohjalainen. 1 (Managers have to know diversified Management Styles)
- Routamaa, V. (1993). Johtajuutemme taustaa ja toteutusta. Teoksessa Sanomalehti-yliopisto 1992. *Vaasan yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 3*. (The Background and Practice of Finnish leadership)
- Routamaa, V. (1992). Johtajan kyettävä soveltamaan monenlaisia käyttäytymismalleja. Teoksessa Sanomalehtiyliopisto. *Vaasan yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 3*. (Managers have to manage diversified behaviors)
- Routamaa, V. (1993). Yrittäjäyys, luovuus ja innovaatiot. *Sanomalehtiyliopisto 1993*, Sanomalehti Pohjalainen 25.4. (Entrepreneurship, Creativity and Innovations)
- Routamaa, V. (1993). Yrittäjäyys, luovuus ja innovaatiot. Teoksessa Yrittäjyyden ulottuvuudet, *Vaasan yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 4*. (Entrepreneurship, Creativity and Innovations)
- Routamaa, V. (1993). Katsaus organisaatioteorioiden kehitykseen. Hallinnon ja organisaation laitos, *Opetusmoniste*. 5. painos. 83 s. (The Development of Organizational Theory - a Review)
- Routamaa, V. (1993). Kilpailukyvyn edellytykset vaarassa lakastua. *Yrittäjäpolitiikka* 6, 3 s. (toim. Markku Summa) (The preconditions of competitiveness of Finnish SME's run the risk of losing)
- Routamaa, V. (yhdessä J. Vesalaisen kanssa) (1994). Vaasan Poliisi ja poliisin vaikuttavuus vaasalaisten mielikuvissa. *Sisäisainministeriö, Poliisiosaston julkaisu* 5. Tekstiosa 70 s. Liiteosa 117 s. (The image and effectiveness of the Vaasa police)
- Routamaa, V. & Laukkanen, M. (1994). Vaasan yliopiston yrittäjäyysopetus laajenee. *Täky*, Vaasan yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen tiedotuslehti 1, 1-5. (Entrepreneurial Education is widening at the University)

- Routamaa, V. (1994). Avoin yliopisto - avoin ovi uudistumiseen. *Täky*, Vaasan yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen tiedotuslehti 2, 3.
(Open university - an open door for renewing)
- Laukkanen, M. & Routamaa, V. (1994). Alueellinen uusyrittäminen - onko yliopistolla annettavaa. *Yhteistyön yliopisto* 94. 23, 7-13.
(Regional generation of new business - the role of university)
- Routamaa, V. (1994). Avoin yliopisto - avoin ovi uudistumiseen. *Täky*, Vaasan yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen tiedotuslehti 1994: 2, 3.
(Open University Open Door to Renewal)
- Routamaa, V. (1995).Yrittäjän eväät ja rahkeet. Teoksessa Suokas Pirkko (toim.) Yrittäjyyden Studia generalia. *Helsingin kauppakorkeakoulun pienyrityskeskuksen julkaisuja*, M-71. (Ertrepreneurs' provisions and 'traces')
- Routamaa, Vesa (1996). Kehittämishaasteita rekrytoinnille. *Contact '96. Messujulkaisu* 3.3.
- Routamaa, V. (1997). Joko aika on kypsä innostuksen, luovuuden ja yhteistoimintakyvyn kirvoittamiseen? *Sanomalehti-yliopisto* 1997, Sanomalehti Pohjalainen (13.4.1997).
- Routamaa, V. (1997). Joko aika on kypsä innostuksen, luovuuden ja yhteistoimintakyvyn kirvoittamiseen? Teoksessa Tiimit ja johtaminen, Vaasan yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 1997.
- Routamaa, V. (1998). Kauppatieteen opiskelijoiden pääainevalinnat ja persoonallisuus. *Economica* 2: 2.
- Routamaa, V. (1999). *UUSI YRITTÄVÄMPI SUKUPOLVI* :Yrittäjyyden kehittämisohjelma vuosille 2000-2006. Yrittäjyysvuosikymmen 1995-2005 -hanke. (YVK:n julkaisuja)
- Routamaa, V. (1999). Kohti uutta yrittävämpää sukupolvea: yliopisto vastaa haasteeseen. *Yhteistyön yliopisto* 1999. Vaasan yliopistoseuran julkaisu 28, 23-25.
- Routamaa, V. (& Jokinen, T. & Vesalainen, J. (2000) *Yrittäjyyden potentiaali yrityksen käynnistämisen taustalla:Yrittäjyyspotentiaalin kartoitus Hämeen TE-keskusalueella.* Vaasa. Kauppa- ja teollisuusministeriön toimeksiantotutkimus.
- Routamaa, V. (& Jokinen, T. & Vesalainen, J. (2000) *Yrittäjyyden potentiaali yrityksen käynnistämisen taustalla:Yrittäjyyspotentiaalin kartoitus Pohjois-Karjalan TE-keskusalueella.* Vaasa. Kauppa- ja teollisuusministeriön toimeksiantotutkimus.

- Routamaa, V. (& Jokinen, T., Lindblom, J. & Vesalainen, J. (2001) *Yrittäjyyden potentiaali yrityksen käynnistämisen taustalla: Yrittäjyyspotentiaalnin kartoitus Satakunnan TE-keskusalueella*. Vaasa.
- Pehkonen H. & Routamaa, V. (2001). VERKOSTOPERUSTEISET ORGANISOITUMIS-RATKAISUT. *Näkökulmia asiantuntijaverkoston perustamiseen*. LOKKI-projeti.
- Routamaa, V. (2002). Tunne itsesi – tunnista voimavarasi. *Sanomalehtiyliopisto 2002* Pohjalainen.
- Routamaa, V., B. Katz & S. Lehtonen (2002). Suomen kauppatieteellisen alan tutkintorakenteen kehittäminen - Kauppatieteellisen alan yksiköiden näkemyksiä rakenteen kehittämisestä. Vaasan yliopisto.
- Routamaa, V. (2003). Oikea opiskelija oikealle paikalle – tai päinvastoin. *Kylterin työpakki*, SEFE.
- Routamaa, V. (2004). Tunne itsesi - tunnista voimavarasi, teoksessa Itsetuntemuksesta voimaa työssäjaksamiseen, *Sanomalehtiyliopisto 2002*, Levón-instituutti, julkaisu nro 23. Vaasa 2004
- Routamaa, V. (2004). Jaksaa työssä, jaksaa elämässä, teoksessa Itsetuntemuksesta voimaa työssäjaksamiseen, *Sanomalehtiyliopisto 2002*, Levón-instituutti, julkaisu nro 23. Vaasa 2004
- Routamaa V. (2004). Jaksaa ja auta jaksamaan - turhaumien salaiset viestit, teoksessa Itsetuntemuksesta voimaa työssäjaksamiseen, *Sanomalehtiyliopisto 2002*, Levón-instituutti, julkaisu nro 23. Vaasa 2004
- Routamaa, V. (2004). Erilaisuuden väärinymmärryksiä ja selityksiä. *TYYPPI - Tietoa työelämän kehittämiseen*, 2, 27-28.
- Routamaa, V. (2005). Naisyrittäjän ja -johtajan profiili -onko sellaista? *TYYPPI - Tietoa työelämän kehittämiseen*, 5, 31-34.
- Routamaa, V. (2006). Tuella ja opastuksella vaasalaisten yritysuhelmat muovautuisivat todeksi. *Pohjalainen*, Sanomalehtiyliopisto 27.3.
- Routamaa, V. (2008). Tyyppi ja johtajuus - Case Marimekko. TYYPPI - Tietoa työelämän kehittämiseen 1, 2-6.**
- Routamaa, V. (2008). Tyyppi ja henkilöstörakenteen tasapaino. TYYPPI - Tietoa työelämän kehittämiseen 1, 14-15.**
- Routamaa, V. (2008). Luovuusorientaatio ja persoonallisuus. TYYPPI - Tietoa työelämän kehittämiseen 1, 27-28.**
- Routamaa, V. (2009). Pk-yritysten taloudellinen merkitys Pirkanmaalla. Pirkanmaan Yrittäjät ry:n julkaisuja. Tampere.**

Routamaa, V. (2010). Esitutkimus yritysten lopettamisen seurauksista. Pirkanmaan elinkeino-, liikenne- ympäristökeskus (ELY -keskus) Omistajanvaihdosten valtakunnallinen koordinointi -hankeen toimeksiantotutkimus 3.

Routamaa, V. (2010). Aika vaatisi johtajansa mutta johtamisen muutos aikansa. *Sanomalehtiyliopisto*. Pohjalainen.

Routamaa, V. (2011). Pk-yritykset talouden veturina Pirkanmaalla. *Pirkanmaan yrittäjät ry:n julkaisuja*. Tampere.

7. Publications in Internet

Routamaa, V. (1998). Is the Time Ripe for Releasing Enthusiasm, Creativity and Cooperation Abilities? In *Managing and Teamwork*, Publication of the Vaasa University Continuing Education Center.

<http://www.uwasa.fi/avoin/sanomajulkaisut.htm>

Routamaa, V. & Work Group (1999). A New, More Entrepreneurial Generation: A Development Plan for Entrepreneurship 2000-2006.

<http://www.uwasa.fi/ktt/johtaminen/>

Routamaa, V. (2001). Yrityksen kasvu ja organisoituminen, www.yrittajakoulu.com/ykoulu/yrittajyyden.oppia.

Pehkonen, H. & Routamaa, V. (2001). Asiantuntijaverkoston organisointi.

http://www.yrittajakoulu.com/yrittajyyden_oppia/

Routamaa, V. (2008). Upseerien arvot vs. asevelvollisuusikäisten arvot. <http://www.mppk.fi/fi/ajankohtaista/sotatieteidenpaivat/Abstraktit.html>

8. Editor

Routamaa, V.

Yhteistyön korkeakoulu 1976, Vaasa 1976, 57 s. (yhdessä O. Wetterstrandin kanssa)

Yhteistyön korkeakoulu 1977, Vaasa 1977, 36 s.

Yhteistyön korkeakoulu 1978, Vaasa 1978, 38 s.

Routamaa, V. & Koskisen A. SYNTEESI 1980.

9. Muu kirjallinen toiminta

Routamaa, Vesa, Katri Heinäsuo, Katri Mäki-Tarkka, Anna-Leena Rissanen, Minna Sutinen, Marika Vuoriheimo (2004). Tutkintorakenneprojekti, Raportti II: (Yleiskatsaus kuormittavuuskyselyyn ja tuloksiin)

Routamaa Vesa, Heinäsuo Katri, Sutinen Minna (2004). Tutkintorakenneprojekti, Raportti III: Opintojen ilo ja tuska.

Tutkimusryhmä: Routamaa, Vesa, Katri Heinäsuo, Katri Mäki-Tarkka, Minna Sutinen, Marika Vuoriheimo (2004). Tutkintorakenneprojekti, Raportti III: Opintojen kuormittavuuskyselyn tuloksia. (Opintojaksokohtaiset kuormittavuustulokset laitoksittain)

Routamaa, V. (2004). Erilaisuuden väärinymmärryksiä ja selityksiä. TYYPPI - Tietoa työyhteisön kehittämiseen, 2:2

Rissanen, A-L. & Routamaa, V. (2004). Occupational Orientations of High School Students. A paper accepted to be presented at the VII European Conference on Psychological Assessment. European Association of Psychological Assessment. Málaga, Spain, 2004.

Routamaa, V. & Hautala, T. (2005). Culture, Type and Values - Case Finland. Presentation at the APT XVI International Conference, Portland 2005. CAPT Electronic Library.

Routamaa, V. (2007) Uusyritystoiminnan kerrannaishyödyt kunnassa ja valtiontaloudessa. Pirkanmaan yrittäjät ry:lle ja Ensimetrille tehty tilaustutkimus uusyritystoiminnan kerrannaishyödyistä Tampereen seutukunnassa.

Routamaa, V. (2008). Pk-yritysten merkitys Pirkanmaan kuntien taloudelle. Pirkanmaan yrittäjät ry:lle tilaustutkimus PK-yritystoiminnan kerrannaishyödyistä Pirkanmaan kunnissa. Elektroninen julkaisu jäsenistölle.

Routamaa, V. (2008). Upseerin arvot vs. asevelvollisuusikäisten arvot. Sotatieteiden päivät 21.5.2008, Maanpuolustuskorkeakoulu.
<http://www.mpkk.fi/fi/ajankohtaista/sotatieteidenpaivat/Abstraktit.html>