

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

MAASEUDUN NUORTEN INNOVAATIOPOHJAISEN YRITTÄJYYDEN PERSONOITU OPPIMISPOLKU

Pohjoinen Keski-Suomi, Viitasaari #PikkasenParempiPeriferia

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma, InnoTech-liiketoiminta	
Työn tekijä(t) Kirsi M Niskanen	
Työn nimi MAASEUDUN NUORTEN INNOVAATIOPOHJAISEN YRITTÄJYYDEN PERSONOITU OPPIMISPOLKU	
Päiväys 10.12.2023	Sivumäärä/Liitteet 82
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Kehittämisyhtiö Witas Oy	
<p>Tiivistelmä (Huom. kirjoita teksti alla näkyvään harmaaseen kenttään; huomioi tämä myös kopioitaessa) Nuorten yrittäjyyspolkujen tukeminen on tunnistettu monella taholla tärkeäksi, maaseutualueiden elinvoimaisuutta ja pitovoimaa tukevaksi asiaksi. Tässä opinnäytetyössä maaseudun nuorten yrittäjyyttä ilmiönä lähestytään alueellisesti pohjoisessa Keski-Suomessa. Opinnäytetyön toimeksiantaja Kehittämisyhtiö Witas Oy on Viitasaaren kaupungin omistama kehittämissyhtiö. Työssä on lähtökohtana tuottaa ehdotus konseptista nuorten yrittäjyysvalmiuksien lisäämiseksi osaamisen tunnistamisen ja kokemuksellisen oppimisen avulla. Kokeilut voivat olla tehokas toimintatapa yrittäjyystaitojen oppimisprosessissa, koska ne mahdollistavat käytännön kokemusten kautta tapahtuvan oppimisen. Työ on luonteeltaan kvalitatiivinen tutkimus, joka tarjoaa lisätietoa siitä, millaisilla toimenpiteillä voidaan kehittää henkilökohtaiseen kehitykseen, luovuuteen, omavaraisuuteen, aloitteellisuuteen ja toimintakeskeisyyteen liittyviä taitoja, jotka auttavat yksilöä tuottamaan ratkaisuja haasteisiin.</p> <p>Lähestymistapana on fenomenologinen tutkimus, jonka avulla on tutkittu maaseudun nuorten yrittäjyyttä ilmiönä, joka on merkityksellinen alueen elinvoiman kannalta. Menetelminä on käytetty autoetnografiaa, jossa tutkija pyrkii ymmärtämään yhteisön jäsenten kokemusmaailmaa osana yhteisöä, sekä muotoiluetnografiaa, jolla pyritään lisäämään ymmärrystä kehitettävän palvelun käyttäjistä sekä tuottamaan käytännöllisiä ratkaisuja. Tutkimus perustuu kirjalliseen aineistoon, jonka tuloksia ja löydöksiä on verrattu pohjoisessa Keski-Suomessa toteutettujen, nuorten yrittäjyysinnostusta lisäävien hankkeiden tuloksiin ja niistä saatuihin kokemuksiin. Työhön sisältyy myös katsaus toimenpiteistä maaseudun yrittäjyyden tukemiseksi Irlannissa ja Skotlannissa.</p> <p>Oleellista nuorten yrittäjyysinnostuksen lisäämisessä on murtaa stereotyyppisiä käsityksiä yrittäjyydestä sekä maaseudulla työskentelystä ja työllistymisestä. Teknologian kehitys ja digitalisaatio mahdollistavat paikkariippumattoman yrittämisen ja työn tekemisen harvaan asutuilla maaseutualueilla. Digitalisaatio on tasa-arvoistanut mahdollisuuksia opiskella, työskennellä ja yrittää omien arvojen mukaisessa ympäristössä. Opinnäytetyön tuloksena toimeksiantaja saa tietoa nuorten yrittäjyyspolkujen monimuotoisuudesta ja ehdotuksen innovaatiopohjaisen yrittäjyyspolun konseptista.</p>	
Avainsanat maaseutu, nuoret, yrittäjyys, oppimisympäristöt, yrittäjyyskasvatus, toimintakulttuuri, johtajuus, innovaatio	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Master's Degree Programme in Business and Administration, InnoTech	
Author(s) Kirsi Niskanen	
Title of Thesis Personalized Learning Path for Rural Youth Innovation-Based Entrepreneurship	
Date 10.12.2023	Pages/Appendices 82
Client Organisation /Partners Regional Development Company Witas Ltd.	
<p>Abstract (NOTE: write/insert all your text in the grey box below, also if you use copy + paste)</p> <p>Supporting the pathways of young entrepreneurs has been identified as crucial by various stakeholders, seen as a factor that enhances the vitality and attractiveness of rural areas. The aim of this thesis was to focus on the phenomenon of entrepreneurship among rural youth in the northern part of Central Finland. The commissioning party of this thesis was Witas Ltd, a regional development company owned by the city of Viitasaari. The primary objective was to propose a concept for enhancing the entrepreneurial readiness of young individuals through skills recognition and experiential learning.</p> <p>Experiments can be an effective method in the learning process of entrepreneurial skills because they enable learning through practical experiences. This thesis was a qualitative study, providing additional insights into measures that can be taken to develop skills related to personal growth, creativity, self-sufficiency, initiative, and action-oriented problemsolving. The approach taken was a phenomenological study, which explores rural youth entrepreneurship as a phenomenon that is significant for the vitality of the region. The methods used included autoethnography, where the researcher seeks to understand the community members' experiences as part of the community, and design ethnography, which aims to increase understanding of service users and generate practical solutions. The thesis was based on written sources, and the results and findings of those sources were compared to the outcomes of projects aimed at increasing young entrepreneurial interest in northern Central Finland, along with the experiences gained from these initiatives. The thesis also included a review of measures taken in Ireland and Scotland to support rural entrepreneurship.</p> <p>As a result, this thesis provided the commissioning party with information on the diversity of young entrepreneurship pathways and a proposal for an innovation-based entrepreneurship pathway concept. A key aspect of increasing interest in young entrepreneurship is challenging stereotypical concepts of entrepreneurship, as well as working and finding employment in rural areas. Technological advancements and digitalization enable location-independent entrepreneurship and work in sparsely populated rural areas. Digitalization has equalized opportunities to study, work, and pursue entrepreneurship in environments aligned with one's values.</p>	
<p>Keywords rural, youth, entrepreneurship, learning environments, entrepreneurship education, culture, leadership, innovation</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	8
2	MAASEUDUN TULEVAISUUSKUVIA, LUOVIEN LOKAALIEN OPPIMIS- JA INNOVAATIOYMPÄRISTÖJEN YRITTÄJYYTTÄ LUOVA VOIMA.....	11
2.1	Maaseudun yrittäjyys	12
2.2	Yrittäjyysmyönteinen kulttuuri	14
2.3	Osaamispääoma ja jatkuva oppiminen.....	14
2.4	Maaseudun mahdollisuudet	15
2.5	Luova talous ja luova osaaminen elinvoiman kantavana voimana	15
2.6	Maaseudun tulevaisuudet ovat myös nuorten tulevaisuutta.....	18
2.7	Yrittäjyyttä tukevan oppimisympäristön muotoileminen	20
2.8	Oppiminen, innovaatiot ja johtajuus	21
2.9	Innovaatioympäristöt	24
2.10	Innovaatiot nopeaan muutokseen sopeutumisen selviytymisstrategiana	25
2.11	Organisaatiokulttuuri ketterästi kehittyvän organisaation käyttövoimana.....	26
2.11.1	Kulttuuri vaatii johtamista	29
2.12	Jatkuva oppiminen maaseutupaikkakunnan ja organisaatioiden strategisena kilpailutekijänä.....	31
3	YRITTÄJYYDEN EDISTÄMISEN KEINOT JA MAHDOLLISUUDET MAASEUDULLA.....	34
3.1	Nuorten yrittäjyys ja sen edistäminen.....	38
3.2	Maaseudun nuorten monitahoiset yrittäjyyspolut.....	42
3.3	Yrittäjyyskasvatus	42
3.4	Yrityshautomomekanismit.....	44
3.5	Valtakunnalliset, nuorten yrittäjyyttä edistävät toimijat.....	46
3.5.1	Valtakunnalliset yrittäjyyskasvatustoimijat	46
3.5.2	Nuoret Yrittäjät	47
3.5.3	Talous-, yrittäjyys- ja työelämäosaaminen.....	47
3.6	Nuorten yrittäjyyttä edistäviä toimenpiteitä pohjoisessa Keski-Suomessa	47
3.6.1	Tulevaisuuden tekijät.....	48
3.6.2	Nuorten innovaatiopolun pilottihanke	48
3.6.3	Future Skills	49
3.6.4	Youth Finance Academy	50
3.6.5	Bisnes Lande -hanke.....	50

3.6.6	Digikeskus, Viitasaari	51
3.7	Maaseudun yrityksiä sekä nuorten yrittäjyyttä tukevat toimintamallit Irlannissa ja Skotlannissa ...	52
3.7.1	ACORNS – Accelerating the Creation of Rural Nascent Start-ups, Irlanti	52
3.7.2	GrowBiz, Skotlanti.....	53
3.7.3	Social Innovation Hub, Irlanti	54
3.7.4	Student Enterprise Program, Irlanti.....	55
3.8	Skotlantilaisen ja irlantilaisen maaseudun yrittäjyyttä tukevien toimintamallien kooste.....	55
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	57
4.1	Menetelmät	58
4.2	Metodi.....	59
4.3	Aineisto	62
4.4	Tutkimuksen eettisyys, luotettavuus ja laadun arviointi	62
5	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	62
5.1.1	Hautomotoiminnan kehittäminen maaseudulle.....	68
5.1.2	Yrittäjyyspositiivisen kulttuurin rakentaminen	69
5.2	Nuorten innovaatiopohjaisen yrittäjyyden personoitu oppimispolku	71
6	POHDINTA.....	74
	LÄHTEET	78

KUVALUETTELO

KUVA 1.	Muutoksen johtaminen ja tulevaisuuden haasteet (Ala-Uotila julkaisuaika tuntematon).....	23
KUVA 2.	Paikallisen innovaatioympäristön kehittäminen (Virkkala 2008, 103)	24
KUVA 3.	Tiede- ja käytäntölähtöisen innovoinnin erot (Harmaakorpi & Melkas 2012, Harmaakorven ym. mukaan)	26
KUVA 4.	Organisaatiokulttuurin malli (Schein 1994, Luukan 2019 mukaan)	28
KUVA 5.	Kulttuurin johtamisen viitekehys (Luukka 2019)	30
KUVA 6.	Muutosta mahdollistava johtajuus (Harisalo 2009, 246)	31
KUVA 7.	Osaamis- ja oppimisstrategian kuvaus (Ojala & Meklin 2021).....	32
KUVA 8.	Tavoitetila (Keski-Suomi kasvuun yhdessä yrittäen 2011, 14).....	34
KUVA 9.	Innovaatioprosessi (mukaellen Koen ym. 2001, Ståhle ym. 2004, Apilo & Taskinen 2006, Tiwari ym. 2007, Kankaanpään mukaan 2017)	37
KUVA 10.	Esimerkki kuvaluettelosta.....	43
KUVA 11.	Yrittäjyyskulttuurin kehittämismekanismen ohjaama hautomoprosessi (Sohail ym. 2023).....	45

KUVA 12. Sosiaalisen vaikuttavuuden luomisen mekanismin ohjaama hautomoprosessi (Sohail ym. 2023)..	45
Kuva 13. Tutkimuksen kokonaisuus (mukaellen Puusa & Juuti 2020, 81)	59
Kuva 14. Kuvaleike EVAn verkkosivulta Suomalaiset arvostavat yrittäjyyttä – Enemmistö näkee vaurastumisenkin myönteisesti (EVA 2020).....	60
Kuva 15. Yhteenveto maaseudun nuorten innovaatiopohjaisen yrittäjyyden personoidusta oppimispolusta (Niskanen 2023)	72

TAULUKKOLUETTELO

TAULUKKO 1. Yrittäjyyden edistämisen jännitteet maaseudulla (Pukkinen ym. 2021)	39
TAULUKKO 2. Valtakunnalliset yrittäjyyskasvatustoimijat	46
TAULUKKO 3. Maaseudun ja nuorten yrittäjyyden edistjiä Irlannissa ja Skotlannissa.....	56
TAULUKKO 4. Nuorten yrittäjyyttä edistävät toimenpiteet (Lemmetti ym. 2023, 33)	64
TAULUKKO 5. Nuorten yrittäjyyden keskeisiä edistämistapoja Mänttä-Vilppulan työpaja	65
TAULUKKO 6. Nuorten yrittäjyyden keskeisiä edistämistapoja Leppävirran työpaja	66

1 JOHDANTO

”Me kaikki olemme aikamatkaajia, sillä kuljemme yhdessä kohti tulevaisuutta. Mutta meidän täytyy työskennellä yhdessä tehdäksemme tulevaisuudesta paikan, johon haluamme mennä.”

-Stephen Hawking

Nuorten valinnat ovat maaseudun tulevaisuuden syntymisen ytimessä todetaan Nuorten tulevaisuuskuvat maaseudun kehittämistyön lähtökohtana -tutkimuksessa (Kuhmonen, Luoto & Turunen 2014, 7.) Voiko nuorten valintoihin vaikuttaa ja jos, niin miten? Toimisiko nuorten osallistaminen, mielekkään tekemisen tarjoaminen, entä mahdollisuus vaikuttaa omiin tulevaisuuskuviin? Yrittäjyys on yksi tapa vaikuttaa siihen, missä asut, mitä teet ja miten katsot maailmaa.

Työn tavoitteena on tutkia nuorten yrittäjyyteen vaikuttavia tekijöitä ja laatia niiden pohjalta toimeksiantajalle ehdotus maaseudun nuorten innovaatiopohjaisen yrittäjyyden personoidusta oppimisprosessista. Tässä työssä ei niinkään tutkita nuoria, jotka ovat tehneet yrittäjyyskokeiluja, vaan perehdytään erilaisiin hautomomalleihin sekä tutkimusten kautta selvitettyihin, nuorten yrittäjyyttä edistäviin toimenpiteisiin sekä kuvataan toimenpiteitä, joita pohjoisessa Keski-Suomessa on nuorten aktiivisen toimijuuden ja yrittäjyysmyönteisyyden eteen tehty vuodesta 2018 alkaen. Kehittämistyö perustuu kirjoittajan viiden vuoden ajalla tekemiin havaintoihin toimenpiteistä, joiden avulla nuorten yrittäjyysmyönteisyyttä ja yrittäjyyskokeiluja on alueella toteutettu sekä kahdelta opintomatkalta kerättyyn tietoon siitä, kuinka maaseudun yrittäjyyttä pyritään tukemaan Irlannissa sekä Skotlannissa. Työssä kartoitetaan myös hautomoiden toimintamekanismeja ja pyritään tunnistamaan maaseudulle sopiva vaihtoehto.

Yrittäjyys terminä on hiukan haastava. Tähän on valittu kaksi määritelmää, suppeampi ja laajempi, jotka kirjoittajan mielestä sopivat nuorten yrittäjyyden kontekstiin. Tässä työssä käsiteltävä yrittäjyys voi olla molempia alla kuvattuja.

Yrittäjyys (ulkoinen yrittäjyys, yrittäjäksi ryhtyminen, enterprice) kapean määritelmän mukaan: mahdollisuuksien tunnistaminen, liiketoiminnan kehittäminen, itsensä työllistäminen, yrityksen perustaminen ja kasvu, eli yrittäjäksi ryhtyminen (Fayolle and Gailly 2008, QAA 2012, Mahieu 2006, Lackéusin 2015 mukaan, Heinosen, Hytin, Pukkisen & Stenholmin 2021 mukaan, 16 & 18 mukaan).

Yrittäjyys (sisäinen yrittäjyys, yrittäjämäinen toiminta, entrepreneurship) laajan määritelmän mukaan: henkilökohtainen kehitys, luovuus, omavaraisuus, aloitteellisuus ja toimintakeskeisyys, eli yritteliääksi tuleminen (Fayolle and Gailly 2008, QAA 2012, Mahieu 2006, Lackéusin 2015 mukaan, Heino-sen ym. 2021, 16 & 18 mukaan).

Miksi yrittäjyystaitojen (entrepreneurship) opettamista korostetaan? Yhtenä tärkeimmistä syistä voidaan todeta, että yrittäjyys, eli henkilökohtaiseen kehitykseen, luovuuteen, omavaraisuuteen, aloit-teellisuuteen ja toimintakeskeisyyteen liittyvät taidot, jotka auttavat yksilöä tuottaman ratkaisuja haasteisiin, nähdään merkittävänä talouskasvun ja uusien työpaikkojen luomisen moottorina (Wong ym. 2005, Lackéusin 2015, 17 mukaan). Maailma muuttuu globaalimmaksi, epävarmemmaksi ja monimutkaisemmaksi, jossa yksilöt ja organisaatiot selvitäkseen tarvitsevat

yrittäjyystaitoja, yrittäjyyskasvatus nähdään vastaukseksi näiden taitojen kehittämiseen (Gibb 2002, Lackéusin 2015, 17 mukaan). Yrittäjyydellä (entrepreneurship) katsotaan olevan myös rooli tärkeiden yhteiskunnallisten haasteiden ratkaisemisessa (Rae 2010, Lackéusin 2015, 17 mukaan), joten yrittäjyyskasvatus nähdään keinona voimaannuttaa yksilöitä ja organisaatioita luomaan yhteiskunnallista arvoa yleisen hyvän edistämiseksi. Tamminen (2022, 6) toteaa Schoofin (2006, 1) mukaan, että useissa tutkimuksissa nuorten työttömyyden vähentäminen nähdään globaalina haasteena. Yrittäjyys nähdään yhtenä keinona vastata haasteeseen. Erityisesti alle 20-vuotiaat nuoret uskovat yrittäjyyden kasvattavan suosiotaan, yrittäjyys nähdään vaihtoehtona palkkatyön rinnalla yhtenä uravaihtoehtona. Nuoret näkevät yrittäjyyden vahvuutena mm. mahdollisuuden toteuttaa itseään. (Yrittäjyys on vaihtoehto yhä useammalle nuorelle 2022, Tammisen 2022, 6 mukaan.)

Nuorten yrittäjyys on tunnistettu keinoksi nuorten työttömyyden vähentämiseen, joka haastaa globaalisti ja siksi sen edistämiseksi tehtävät toimenpiteet nähdään tärkeinä (Schoof 2006, 1, Tammisen 2022, 10 mukaan.) Nuorelle yrittäjälle ei ole selkeää ikärajaa tai yhtä ja ainoaa määritelmää. Useimmiten eri lähteissä ja kirjallisuudessa nuoriksi yrittäjiksi lasketaan kaikki alle 35-vuotiaat yrittäjät. Esi-merkiksi Suomen yrittäjät ja Tilastokeskus luokittelevat nuoren yrittäjän edellä kerrottuun ikäryhmään. (Suomen yrittäjät 2022 & Tilastokeskus 2004, Tammisen 2022, 12 mukaan.) Tamminen toteaa, että tutkimusten (Pihkala 2008, Wilska, T 2004) mukaan yrittäjyyden lisäämiseen tähtäävät toimenpiteet olisi hyvä kohdistaa noin 25-vuotiaisiin tai sitä nuorempiin henkilöihin. Nuorisobarometrissä 2004 julkaistun tutkimuksen mukaan yrittäjyyshalut huipentuvat juuri 25-vuoden iässä ja näyttäisi, että sen jälkeen halukkuus yrittäjyyteen laskisi (Pihkala 2008, 23, Tammisen 2022, 13 mukaan). Edellä mainittu väite on kuitenkin tämän päivän valossa kyseenalainen, sillä esimerkiksi 50-vuotiaita ensiyrittäjiä on aloittavista yrittäjistä vuonna 2015 ollut jo reilu viidennes. 50+ ensiyrittäjyys on potentiaalinen vaihtoehto ratkaisuksi, kun väestö ikääntyy ja sen myötä syntyy taloudellisia ja sosiaalisia haasteita. (Mallet & Wapshott 2015a, OECD 2012, Kautonen, Tornikoski & Kibler 2011, Sankelon 2022, 15 mukaan.)

Opinnäytetyö on tehty laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen, jolloin tutkimuksessa tarkastellaan ihmisten välistä ja sosiaalista merkitysten maailmaa. Merkitykset ilmenevät suhteina ja suhteiden muodostamina merkityskokonaisuuksina. (Vilka 2021, 210.) Vilkan mukaan laadullisen tutkimusmenetelmän erityispiirteenä on, että tavoite ei ole totuuden löytäminen tutkittavasta asiasta. Tutkimuksen tavoite on näyttää tutkimuksen aikana muodostuneiden tulkintojen avulla esimerkiksi ihmisen toiminnasta tai hänen tuottamastaan kulttuurituotteista jotakin, joka on välittömän havainnon tavoittamattomissa. Välittömän havainnon tavoittamattomissa olevat asiat ovat kuin arvoituksia, ja tutkimuksen tavoite on tutkimuksessa näiden arvoitusten ratkaiseminen. (Vilka 2021, 431.)

Opinnäytetyössäni selvitän tutkimustiedon avulla tekijöitä, jotka vaikuttavat nuorten ajatuksiin yrittäjyydestä ja sen houkuttavuudesta. Peilaan tutkimustietoa pohjoisessa Keski-Suomessa toimineiden hankkeiden toimenpiteisiin, tuotoksiin ja tuloksiin. Tutkimuksen perusteella koostan maaseudun nuorten personoidun oppimisprosessin konseptin pilottiversion. Oppimisprosessin toimintaympäristö on Viitasaaren ”kehityskäytävä”, jonka varrelle on sijoittunut kehittämisyritys,

oppimis- ja etätyökeskus sekä digitaalisen osaamisen oppimiskeskus. Kehityskäytävä on paikka, jossa tulevaisuuden osaajilla on mahdollisuus hyödyntää personoituja oppimispolkuja, joita voidaan räätälöidä heidän yksilöllisiin tarpeisiinsa ja tavoitteisiinsa ja joka toimii myös alustana yrittäjyyskokeiluille. Kehityskäytävää voidaan ajatella myös harvaan asutun maaseudun toimintaympäristöön sovitettuna, uuden ajan hautomona, jonka tavoitteena on toimia enemmän yrittäjyyden kokeilu, testaus ja oppimisympäristönä kuin tehokkaana kasvuyritysten kiitoratana.

Opinnäytetyöni teoria koostuu nuorten yrittäjyyden tutkimusten, innovaatiotoiminnan, organisaatiokulttuurin, oppimisympäristöjen muotoilun, jatkuvan oppimisen verkko- ja kirjallisuuslähteistä. Opinnäytetyön tutkimuskysymys on:

1. Millaisilla matalan kynnyksen toimenpiteillä on mahdollista innostaa nuoria innovatiopohjaisen yrittäjyyden oppimispoluille?

2 MAASEUDUN TULEVAISUUSKUVIA, LUOVIEN LOKAALIEN OPPIMIS- JA INNOVAATIOYMPÄRISTÖJEN YRITTÄJYYTTÄ LUOVA VOIMA

”Maaseutu on suomalaisen yhteiskunnan keskeinen voimavara tänään ja tulevaisuudessa.” -Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2014

Maaseudun kehityksen ytimessä on osallisuuden kokemus ja toimivien palveluiden varmistaminen. Elinkeinojen kehittämisessä painotetaan maaseudun monipuolisten resurssien tehokasta hyödyntämistä kestäväen kehityksen periaatteiden mukaisesti. Osaamista, tutkimustietoa, teknologiaa ja sosiaalisia innovaatioita integroimalla on tavoitteena saavuttaa kestävä kasvua, hyvinvointia ja kilpailukykyä. Keskeistä on muutoshalukkuus- ja valmius, jotka edellyttävät aloitteellisuutta, joka perustuu vahvaan osaamiseen ja oppimisen haluun. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2014, 13.)

Muuttuva toimintaympäristö luo sekä mahdollisuuksia että haasteita. Maaseudun kehittämisen työkaluissa tulee huomioida paikalliset olosuhteet, alueen resurssit ja toimintamahdollisuudet. Ratkaisut rakennetaan paikallisten tarpeiden pohjalta. Maaseudun kehittäminen tapahtuu entistä enemmän paikallisten voimien, kuten siellä toimivien ihmisten ja yritysten aktiivisuuteen, tietoon ja osaamiseen pohjautuen. Maaseutupolitiikan toimeenpanossa korostuu entistä tiiviimpi yhteistyö politiikka-, tutkija- ja viranomaistoimijoiden, kehittäjien ja kansalaisyhteiskunnan välillä. Yhdessä nämä toimijat muodostavat verkoston, joka on keskeinen maaseudun kehityksen mahdollistaja. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2014, 13.)

Maaseutu tarjoaa merkittäviä liiketoimintamahdollisuuksia, mutta sen elinvoimaisuus edellyttää systemaattista kehittämistoimintaa sekä konkreettisia toimenpiteitä. Harvaan asutun maaseudun haasteet liittyvät mm. yksipuoliseen elinkeinorakenteeseen, vähenevään ja ikääntyvään väestöön. Positiivisen kehityksen varmistaminen vaatii yhteistyötä eri tahojen kesken, paikallisia toimintamalleja, ratkaisukeskeisyyttä ja uudenlaista ajattelua. Paikkaperustainen kehittäminen korostaa paikallisten voimavarojen tunnistamista ja hyödyntämistä, ottaa huomioon paikalliset tarpeet sekä erilaisten toimintaympäristöjen haasteet ja muutokset. Paikallisten mahdollisuuksien kautta maaseutu hahmottuu monimuotoisena tilana, jonka kehittämisessä asukkaat ovat keskeisessä roolissa. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2014, 5.)

Paikkaperustaista kehittämistä ohjaa merkittävästi yrittäjämäinen asenne, joka rohkaisee monipuoliseen yrittäjyyteen, kokeilevaan kehittämiseen ja verkostomaiseen toimintaan yli sektorirajojen. Tämä toteutetaan kohdennetuilla toimenpiteillä, jotka suuntautuvat suoraan ja nopeasti paikallisten tarpeiden mukaan. Paikkaperustainen kehittäminen aktivoi paikalliset asukkaat ja toimijat osallistumaan aktiivisesti kehittämistyöhön ja toimii tehokkaana mekanismina, joka edistää alueellista kehitystä monipuolisesti ja kestävästi. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2014, 14.)

Tässä tutkimuksessa luovien, lokaalien oppimis- ja innovaatioympäristöjen ymmärtäminen synnyttää yrittäjyyden luovia voimia. Maaseutu tarjoaa monia mahdollisuuksia luovilla tavoilla hyödynnettäväksi. Elinvoimainen maaseutu edellyttää yhteistyötä, joustavuutta ja kykyä nähdä

perinteisten haasteiden keskellä uusia mahdollisuuksia. Elinvoimaisuus vaatii panostuksia koulutukseen, digitalisaatioon ja yrittäjyyteen.

Aluekehittämisen yhteydessä puhutaan usein elinvoimasta, vetovoimasta ja pitovoimasta. Elinvoima sisältää tekijöitä, jotka liittyvät aluetaloudelliseen perustaan ja kasvuun ja jotka voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen sekä pehmeään ja kovaan elinvoimaan. Vetovoimalla kuvataan ulkopuolisten näkökulmasta alueen houkuttelevuutta, dynaamisuutta, haluttavuutta jne. Vetovoima voidaan jakaa edelleen paikka-, kierto-, muutto- ja sijaintivetovoimaan. Pitovoimalla tarkoitetaan yritysten, toimijoiden ja asukkaiden käsitystä alueen viihtyisyydestä, mukavuudesta, turvallisuudesta jne. (Siltanen 2023.)

2.1 Maaseudun yrittäjyys

Tilastojen perusteella yrittäjyys on maaseudulla ominainen tapa elättää itsensä. Liikeryitysten toimipaikkoja on maaseutualueilla asukasta kohden keskimäärin enemmän kuin kaupungissa, mutta yritystoiminta on kaupunkeihin verrattuna pienimuotoisempaa. Olemassa olevan yrityskannan säilymiselle sekä uuden yritystoiminnan syntymiselle ja kasvulle edellytyksenä on yrittäjyyttä tukeva toimintaympäristö. Kilpailukykyinen maaseutu hyödyntää alueen omia voimavaroja kestäväällä tavalla luonnon hyvinvoinnin, väestön, laadukkaan asuin ympäristön ja elinkeinotoiminnan edistämiseksi. Uudet työpaikat ja kasvu ovat seurausta elinkeinorakenteen uudistamisesta ja monipuolistamisesta sekä yritysten ja yrittäjyyden toimintaedellytysten parantamisesta. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2014, 45.) Maaseudun nuorten tulevaisuusodotuksissa yrittäjyydellä, pääasiallisena toimeentulotapana tai pienimuotoisempaa palkkatyön ohessa tapahtuvana työskentelynä, on merkittävä sija (Pukkinen ym. 2021, 6).

Yrittäjyysasenteet eroavat Suomessa merkittävästi eri alueilla, aikuisväestön (18–65-vuotiaat) yrittäjyysaikomukset ovat kaupungeissa korkeampia kuin maaseudulla molemmissa sukupuoliryhmissä (GEM 2016, Pukkisen ym. 2021, 8 mukaan). Kaupunkien läheisellä maaseudulla on vähiten yrittäjyysaikomuksia, kun taas kaupungeissa asuvat kokevat lähiympäristönsä tarjoavan selvästi enemmän hyviä mahdollisuuksia yritystoiminnan aloittamiseen. Maaseutuväestö arvioi omat kykynsä ryhtyä yrittäjäksi paremmiksi kuin kaupunkilaiset, maaseudulla yrittäjien osuus onkin kaupungeja korkeampi. Nuorten näkemyksillä ja asenteilla työllistymiseen, koulutukseen ja asumiseen on tutkitusti osoitettu olevan vaikutusta siihen, millaisena työllistymisvaihtoehtona yksilöt kokevat yrittäjyyden. (Pukkinen ym. 2021, 14.)

Työura on perinteisesti mielletty ammatilliseksi kehitykseksi, joka on nousujohteinen ja etenee katkeamatta, tyypillisesti yhden työnantajan palveluksessa tai yhdellä alalla (Ojala & Pyöriä 2020, 96). Monimuotoinen, rajaton tai joustava työura (boundaryless career) tarkoittaa työmahdollisuuksia, jotka ylittävät yhden työnteon muodon rajat (DeFilippi & Arthur 1994, Heinosen ym. 2021 mukaan, 14). Pukkisen ym. (2021, 15) mukaan monipuolisen työuran piirteet jakautuvat kolmeen ryhmään: 1) useat eri tehtävät, työpaikat, paikkakunnat ja ihmissuhteet (35 % vastaajista toivoo edellä mainittuja piirteitä työuraltaan), 2) palkkatyön limittyminen tilapäisiin keikkatöihin ja yrittäjyyteen (20 % vastaajista), 3) useat alat ja ammatit (15 % vastaajista).

Yrittäjyyden rinnastamisella keikkatöihin voidaan tarkoittaa sitä, että yrittäjyys ymmärretään matalan kynnyksen kokeiluna tai mahdollisuutena lisäansioihin. Monilla eri paikkakunnilla työskentelyyn suhtautuu myönteisesti harvaan asutulla maaseudulla asuvat nuoret, erityisesti tyttöjen keskuudessa on hieman enemmän painottunut ajatus työskentelystä useissa eri tehtävissä, useilla eri paikkakunnilla ja uusien ihmisten kanssa, pojat ovat taas kiinnostuneempia palkkatyön ja yrittäjyyden välisistä siirtymistä. Kevytyrittäjyys nähdään esimerkkinä työurien monimuotoistumisesta, joka mahdollistaa itselle merkityksellisten asioiden toteuttamisen tai se voi myös olla työllistymisen edellytys. (Pukkinen ym. 2021, 15.)

Maaseutukunnissa, joissa elinkeinorakenne on säilynyt kapeana ja sukupuolittuneena, ja joissa historiallisesti vahvat toimialat määrittävät edelleen toimintaa (koulutusta ja työpaikkoja), on nuorten odotus monimuotoisista työurista tullut myös haaste (Pukkisen ym. 2021 mukaan, 16). Maaseudun elinkeinorakenne on palveluvaltaistunut ja maa- ja metsätalouden työpaikkojen määrä on laskenut. Kuitenkin alkutuotannon suhteellinen osuus työllistäjänä on sitä suurempi, mitä harvemmin asutulla maaseudulla asutaan (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä YTR 2014, 45). Viitasaarella yli puolet, 65 %, työssäkäyvistä saa toimeentulonsa palveluelinkeinoista, jalostuksen osuus on 23 %. Puunjalostus- ja metalliteollisuus muodostavat teollisuuden perustan. Bioenergia-alan kehittyminen on vauhdittanut maa- ja metsätaloutta, työpaikkoja syntyy sekä energian korjuuseen että sitä tukevaa teknologiaa tuottaviin yrityksiin. (Viitasaari.fi julkaisuaika tuntematon.) Perinteisten puu- ja metsäteollisuudentuotteiden ohella lisääntyvät uudet, metsiin ja puuhun perustuvat palvelut ja tuotteet. Myös luontomatkailussa sekä muiden aineettomien hyödykkeiden kaupallistamisessa on potentiaalia uudeksi yritystoiminnaksi maaseutualueille. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä YTR 2014, 46.)

Pukkinen ym. (2021, 17–18) toteaa Saikkosen (2019) mukaan palkkatyön olevan suomalaisessa yhteiskunnassa yhä työn tekemisen normi, joka takaa ihmiselle toimeentulon ja osallisuuden. Koulujen rooli yrittäjyyskasvatuksessa on keskeinen ja myönteinen asenne yrittäjyyttä kohtaan tulisi näkyä myös opetuksessa. Nuorille on tärkeä esitellä yrittäjyyttä yhtä lailla houkuttelevana vaihtoehtona kuin perinteistä palkkatyötä. (Pukkinen ym. 2021, 17.) Kuhmonen (2020, 6) toteaa, että työelämään siirtymässä olevilla nuorilla ja nuorilla aikuisilla ei välttämättä ole laajaa kokemusta yrittäjyyden vaihtoehdosta – palkkatyöstä - jota vasten yrittäjyyttä voisi peilata. Sen vuoksi mielikuvilla yrittäjyydestä ja lähipiirin tarjoamilla kokemuksilla ja näkemyksillä on suuri vaikutus siihen, suuntautuvatko nuoret yrittäjyyspolulle (Kuhmonen 2020, 6).

Maailman jatkuva ja nopea muutos vaikuttaa myös työmarkkinoihin sekä työnteon olosuhteisiin korostaen tarvetta työnteon joustavuudelle, sopeutuvuudelle ja elinikäiselle oppimiselle (Savickas ym. 2009, Pukkisen, Heinosen, Hytin, & Stenholmin 2021 mukaan 7). Työurat ovat monimuotoistuneet, työuran aikana työskennellään mahdollisesti useissa eri ammattissa, aloilla, tehtävissä, työsuhteissa ja asuinpaikoissa (Guan ym. 2018, Pukkisen ym. 2021, 7 mukaan). Työurien pirstaloitumisen vuoksi yrittäjyys on nuorille yksi mahdollinen polku työuralla, mutta se on sidoksissa siihen, kuinka houkuttelevaksi yrittäjyys koetaan ja millaiset yrittäjävälmiudet nuorilla on (esim. Boyd & Vozikis 2004, Krueger & Brazeal 1994, Chen ym. 1998, Pukkisen ym. 2021, 7 mukaan). Mahdollisiin yrittäjyyspolkuihin voi myös olla vaikutusta nuorten erilaisilla taustoilla, kuten

koulutuksella, harrastuksilla, työkokemuksella, roolimalleilla ja henkilökohtaisilla piirteillä sekä asuinympäristöllä. (Newman ym. 2019, Pukkisen ym. 2021, 7 mukaan).

2.2 Yrittäjyysmyönteinen kulttuuri

Lehtosen (2021, 4) mukaan yrittäjyysmyönteinen kulttuuri on kuntatason asia, johon liittyy kiinteästi myös kunnan elinvoimaisuus. Elinvoimaisuudella tarkoitetaan kunnan uudistumiskykyä, jota tarvitaan yhteiskunnan toimivuuden, taloudellisen kasvun, yhteiskunnan toimivuuden ja yksilön hyvinvoinnin vuoksi. Elinvoimaisuutta on mm. kokonaisuutena toimiva palvelu- ja elinkeinorakenne, joka sitouttaa ja houkuttelee kuntaan kaikenikäisiä ihmisiä, yrityksiä ja yhteisöjä.

Yrittäjyyskasvatuksen kehittämällä voidaan vaikuttaa laajasti kunnan elinvoiman vahvistumiseen ja kehittämiseen, sillä se yhdistää koulutuksen ja perinteisen elinkeinopolitiikan yhteiseksi teemaksi. Yrittäjyyskasvatuksen tavoitteena on lisätä yrittäjyyteen liittyviä valmiuksia, vahvistaa yrittäjämäistä asennetta ja toimintaa, synnyttää uutta yrittäjyyttä ja luoda siten elinvoimaa. Pärjäävän hyvinvointiyhteiskunnan rakentamisessa avainasemassa on yrittäjyys. Tarvitaan uusia yrityksiä ja jatkajia olemassa oleville yrityksille, yrityksiin ja organisaatioihin tarvitaan myös tekijöitä, jotka osaavat työskennellä yrittäjämäisellä asenteella. Yrittäjyyskasvatuksen aatteellinen tehtävä on luoda yksilölle uskoa omaan kykyihin ja tulevaisuuteen. (Lehtonen 2021, 4–5.)

Haasteen nuorten yrittäjyydelle asettaa se, että teini-ikäiset nuoret eivät välttämättä ymmärrä koulutustaan investointina tulevaisuuden työelämään. Monia työelämän kannalta tärkeitä päätöksiä tehdään kuitenkin teini-iässä, jolloin mielenkiinto on usein muissa asioissa kuin koulussa ja työssä. Jos yrittäjyydestä on mielikuva, että se vaatii suuria ponnisteluja, osaamisen kehittäminen omakohtaisen yrittäjyyden kautta saattaa tuntua varsin kaukaiselta. Yrittäjyyden kynnyksen koetaan korkeaksi, koska siitä tiedetään liian vähän. Kuitenkin nuoret näkevät yrittäjyyden mahdollisuutena tilanteessa, jossa alhaisen iän vuoksi on haastavaa löytää viikonloppu- tai kesätöitä. Yrittäjyydessä houkuttaa myös vapaus eli mahdollisuus vaikuttaa työn määrään ja ajankohtaan sekä oma vastuu, laskuttaa voi vain tehdystä työstä. (Pukkisen ym. 2021, 17.)

Mikäli toimintaympäristön kulttuuri ei ole yrittäjyysmyönteinen eikä yrittäjyyden ja yrittämisen mahdollisuuksia ja positiivisia vaikutuksia nosteta esille läpi koko toimijakentän, yrittäjyyskipinän kehittyminen yrittäjyyden asteelle voi jäädä nuoren oman sinnikkyyden sekä onnekkaiden sattumien varaan.

2.3 Osaamispääoma ja jatkuva oppiminen

Osaaminen on globaalissa toimintaympäristössä Suomen tärkein pääoma, lisäksi osaamisella ja koulutuksella on osoitettu olevan voimakas yhteys sekä kansantalouteen, että yksilöiden terveyteen, hyvinvointiin, tulotasoon, ja yhteiskunnalliseen osallistumiseen (Ouakrim-Soivio, Rinkinen & Karjalainen (toim.) 2015, 13). Teknologian nopea kehitys, laajalle levinneet ja suhteellisen toimivat verkkoyhteydet ja näiden mahdollistama digitalisaation eteneminen yhdistettynä paikkariippumattomaan toimintaan ovat tuoneet maaseudulle ja maaseudulla asuville uudenlaisia mahdollisuuksia työn ja yrittämisen suhteen. Pandemian edistämä etäyhteyksien hyödyntäminen mahdollistaa sijoittumisen omien arvojen mukaiseen ympäristöön ja sieltä käsin opiskelun, työnteon tai yrittämisen. Digitalisaatio on tuonut maaseutuasukille tasa-arvoisuutta ja mahdollisuuksia

osallistua monenlaiseen toimintaan, tärkeänä esimerkkinä tutkintoperustaisten opintojen suorittaminen kotipaikkakunnalta käsin. Työelämän ja perheen sovittaminen vaativaan opiskeluun on jo yksinään haastavaa, mutta jos opiskelu vaatisi satojen kilometrien siirtymät oppilaitokseen, se rajaisi suuren osan potentiaalisista opiskelijoista opintomahdollisuuden ulkopuolelle.

Viitasaarella yhteistyötila ja oppimiskeskus Lennättimessä digitalisaation positiiviset vaikutukset ovat näkyneet mm. paluumuuttajina. Digitalisaatio on tuonut myös opintomahdollisuuksia lähemmäs viitasaarelaisia. Viitasaaren kaupungin verkkosivulla (julkaisuaika tuntematon) kerrotaan, että Jyväskylän yliopiston sekä Jyväskylän ammattikorkeakoulu tarjoaa avointa korkeakouluopetusta Viitasaarella, opintoja koordinoi Osaamiskeskus Lennätin, jossa lähiopetus myös toteutetaan. Opinnot ovat osia ammattikorkeakoulu- ja yliopistotutkinnoista, mikäli tutkinnon osan suorittaja hakeutuu myöhemmin tutkintokoulutukseen, suoritettuja opintoja voi hakea sisällytettäväksi tutkintoon. Viitasaaren kaupunki tukee opiskelijoita toistaiseksi avoimessa korkeakoulussa suoritettavia opintosuorituksia stipendillä (Viitasaaren kaupunki julkaisuaika tuntematon).

2.4 Maaseudun mahdollisuudet

Pohjaa maaseudun monipuolistuvalle elinkeinotoiminnalle luodaan tutkimus- ja kehittämistyöllä. Tutkimus- ja koulutuslaitosten sekä yrittäjien yhteistyö mahdollistaa maaseutuyritysten pääsyn osaksi innovaatio- ja tuotekehitystoimintaa. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä YTR 2014, 48.) Kehittämisyhtiöiden rooli verkoston yhteispisteenä sekä yhteistyömahdollisuuksien esiin nostajana sekä yhteistyön fasilitoijana on tärkeä.

Maaseudulle on mahdollista kehittää uutta liiketoimintaa, kuten esimerkiksi uusia matkailun tuotteita ja palveluita, yhdistelemällä liikunnan, hyvinvointi- ja hoivapalveluiden, luonnontuotteiden, lähi- ja luomuruuan, kulttuurin, kulttuuriperinnön ja luovuuden elementtejä. Maaseudun hiljaisuutta ja kauniita ympäristöjä voidaan tarjota vastapainoksi kiihtyvälle elämänrytmille, Green Care eli vihreä hoiva tai vihreä voima luontoavusteisine menetelmineen tuovat lisäarvoa lapsi- ja nuorisotyöhön, iäkkäiden tuki- ja virkistyspalveluihin, työkykyä ylläpitävään toimintaan sekä työllistymistä tukevaan toimintaan. Suomalainen maaseutu myös kiinnostaa kotimaisia ja ulkomaisia matkailijoita ja tarjoaa siten mahdollisuuksia palveluyritystoiminnan kehittämiseksi. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2014, 46.)

Maaseudun uutta liiketoimintaa aikaansaavassa kehittämistyössä tulee myös luovan talouden mahdollisuudet ottaa täysimääräisesti käytäntöön. Niputtamalla kausiluonteisia aloja yhteen monialaisesti tarjoaa se mahdollisuuden ympärivuotisten kokonaisuuksien kautta kokoaikaiseen toimeentuloon. Monipuolistamalla palvelutuotantoa maaseudun ulkopuolisille asiakkaille, myös globaalisti, luodaan kasvua ja uusia työpaikkoja. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä YTR 2014, 46–47.)

2.5 Luova talous ja luova osaaminen elinvoiman kantavana voimana

Luovuus on keskeinen osa uuden arvon luomisen mekanismeja ja talouden uudistumista. Luova yksilöt, joiden toiminta synnyttää innovaatioita, ovat luovan talouden keskiössä. Luovuudesta syntyy uusia tapoja toimia, sisältöjä, palvelukonsepteja, palveluja, uusia tuotteita ja brändejä. Innovaatioita edistävää luovuutta on kaikenlaisissa organisaatioissa. Organisaatioiden ulkopuoliset

yhteistyömuodot ja toimialojen rajapinnat ovat myös usein kasvualustana uudelle ajattelulle ja luoville ratkaisuille. Toimivassa ja tuottavassa yhteiskunnassa taloudellisen, kulttuurisen ja sosiaalisen lisäarvon synnyttämisellä on murroksen keskellä keskeinen rooli. (Tarjanne 2020, 10–11.)

Luovan talouden tiekartta on toteutettu kolmen, erilaisiin liiketoimintamalleihin ja -ympäristöihin perustuvan, näkökulman kautta

- Alueiden veto- ja pitovoimaan tähtäävien kulttuuria ja elämyksellisyyttä hyödyntävien tapahtumien sekä kulttuuri- ja taidepalveluiden liiketoiminnalliset haasteet
 - Monistettavien luovien sisältöjen kansainvälistymisen edistäminen
 - Luovien palveluiden ja luovan osaamisen käytön edistäminen osana arvionluonnin kasvattamista
- (Tarjanne 2020, 14.)

Osaajapula on globaali ilmiö, joka on nähtävissä myös maaseutualueilla. 81 % suomalaisista työnantajista kertoo vaikeuksistaan löytää tarvittavaa osaamista (ManpowerGroup 2023). Alueet kilpailevat keskenään osaavasta työvoimasta ja innovatiivisista uusista yrityksistä kansallisesti ja kansainvälisesti. Jotta yhteisöt olisivat houkuttelevia ja toimivia innovaatiokykyisiä keskuksia, niiden on toimittava kestävästi ja tarjottava myös elämysten osalta hyvän elämän edellytykset. Toimiva taiteen ja kulttuurin kenttä on tärkeässä roolissa ajan ilmiöitä ja oivalluksia kuvaavien merkityksellisten sisältöjen tuottajana. (Tarjanne 2020, 16.)

Kyky kurkistella tulevaisuuksiin ja sieltä kumpuavien mahdollisuuksien tunnistaminen on avain innovatiiviseen yrittäjyyteen ja toimijuuteen. Teknologian kehittymisen ohella tämän ajan suuret haasteet ovat myös mahdollisuuksia. Piha & Sutinen (2020, 55) toteavat, että ”Maailma muuttuu nopeammin kuin organisaatiot.” Elina Kiiski-Kataja (2020) Pihan & Sutisen (2020) mukaan kuvaa yritysten, organisaatioiden ja yhteiskuntien yritystä toimia nopeasti muuttuvassa maailmassa perinteisin keinoin rytmihäiriöksi. Kun teknologisen mullistuksen rinnalle nousee maapallon ekologisen kantokyvyn rajojen saavuttaminen, syntyy tuplarytmihäiriö. Maapallon ekologinen kantokyky on saavuttanut jo rajansa, ilmastonmuutos näkyy meidän jokaisen elämässä tavalla tai toisella. Koronapandemia ja sodat kiihdyttävät megatrendejä ja pinnan alla kuplii monenlaisia ilmiöitä. Valtavat muutosvoimat jylläävät, vanhat säännöt ja reunaehdot eivät enää päde, vain aktiivisella muuttumisella ja muuttamisella voi pärjätä. On valittava, millä strategialla muutosta lähestytään, aktiivisesti vai passiivisesti. Valinnalla on vaikutus muutoksen suuntaan ja sisältöön (Piha & Sutinen 2020, 59–60). Aktiivisen lähestymistavan valitseva varmistaa toimintansa tulevaisuusyhteensopivuuden, joka tarkoittaa sitä, että itse muuttuu ja muuttaa oman toiminnan sopivaksi huomisen toimintaympäristöön, ei eiliseen. Muutosvoima on tulevaisuusyhteensopivuuden rakennusmateriaali ja se tarkoittaa nopean ja jatkuvan muutoksen maailmassa kyvykkyyttä, joka pohjautuu inhimilliseen luontaiseen uteliaisuuteen. Muutosvoiman ja kyvyn muuttaa kurssia lisäksi tarvitaan realistinen näkymä siitä, mitä on tulossa. (Piha & Sutinen 2020, 55, 60.)

Tarjanteen mukaan luovan osaamisen hyödyntäminen kattaa luovan osaamisen kaikkialla yhteiskunnassa. Luovasta osaamisesta saatavat hyödyt kohdistuvat yrityksiin ja yksityisiin toimijoihin

(yksilöt, osuuskunnat, kolmannen sektorin toimijat jne.) sekä julkiseen sektoriin. Hyödyt voivat realisoitua myös näiden ryhmien keskinäisessä yhteistyössä. Asiakkaalle tuotettu lisäarvo ja kilpailukyvyyn kasvattaminen ovat merkityksellisiä tekijöitä luovaa osaamista tarjoavissa palveluissa. Tällä alueella on valtava kasvupotentiaali erityisesti uuden arvon luomisen näkökulmasta. Yritykset etsivät entistä tehokkaammin asiakkaalle parempaa lisäarvoa tuottavia ratkaisuja. (Tarjanne 2020, 15–16.)

Uutta arvoa tuottava luova talous on luovasta osaamisesta ja luovista aloista syntyvää liiketoimintaa. Tyypillisesti toimintaa yhdistää olemassa olevia elementtejä ja eri aloja sekä hyödyntää uutta teknologiaa ja luo uusia liiketoimintamalleja. Luovat alat ovat muutosvoimaltaan kokoaan suurempia ja ne ovat myös muille toimialoille keskeisiä aineettoman arvon tuottajia. (Gävert, Hoskonen, Hyytiäinen & Perttunen 2023.) Aineettomien oikeuksien eli IPR ja sopimusoikeuden osaamisen kasvattaminen erityisesti luovien alojen toimijoiden keskuudessa, mutta myös yleisemmin, on tärkeää, jotta tekijät ja yritykset osaavat huolehtia omaisuudestaan eivätkä luovu oikeuksistaan heti ensimmäisessä neuvottelussa. IPR-osaamisen saamiseksi osaksi käytännön toimintaa tarvitaan koulutusta, neuvontaa, markkinointia ja tiedottamista. IPR-osaamisen perusteiden tulisi olla myös osa julkisen yritysneuvonnan työkalupakkia. (Tarjanne 2020, 19.)

Luova talous lisää alueiden kestävästä kasvusta ja elinvoimaa. Kestävässä kasvussa on kysymys kokonaisvaltaisesta kehittämisestä ja jatkuvasta oppimisesta. Kasvun mahdollistamiseksi tarvitaan

- Osaamisen, Koulutuksen ja tutkimuksen parempaa kohtaamista yritysten uudistumisen ja kansainvälistymisen tarpeiden kanssa
- Vireitä innovaatioympäristöjä
- Yritysten arvonnulle suotuisaa toimintaympäristöä
- Mahdollisuuksia kokeiluun ja pilotointiin

(Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisuaika tuntematon.)

Kestävä kasvu voi olla myös pienimuotoista ja paikallista. Sillä voidaan tarkoittaa esimerkiksi tiedon jakamista, lähiseudun asukkaiden työllistymistä tai alihankintaverkoston luomista. Aina ei ole tarve valloittaa koko maailmaa, pienikin kasvu pitää yrityksen liikkeessä. Myös paikallisuus nähdään arvona. Kasvua on myös pienet konkreettiset teot joka päivä. Kyse on eteenpäinmenosta, halusta kehittyä, halusta tehdä hyvää. (Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisuaika tuntematon.)

Virkkala (2008,101) toteaa maaseudun innovaatioprosessin resurssien erityisyytenä olevan käytännöllinen tieto ja osaaminen, erityisesti luonnon resurssien ja raaka-aineiden käsittely ja paikallisten luontokohteiden tuntemus, joka usein on hiljaisena tietona paikallisilla asukkailla. Tuloksekas ja menestyvä innovaatiotoiminta on yhteistyötä, usein se on yhdistelmä paikallisista tekijöistä sekä rajat ylittävistä verkostoista, vuorovaikutuksesta. (Virkkala 2008, 101.)

Virkkalan (2008, 101) mukaan yritysten näkökulmasta käytännöllisen tiedon lisäksi maaseutualueiden paikallisten työmarkkinoiden piirteet voivat edistää innovaatioprosesseja. Työpaikkojen vähäinen määrä voidaan nähdä ongelmallisena, mutta toisaalta työntekijöiden vaihtuvuus on vähäistä ja työntekijät ovat sitoutuneita ja osaavia. Virkkala (2008, 101) toteaa, että ajatus verkostoitumisen ja monipuolisuuden ajallisesta vuorottelusta yksinäisyyden ja rauhan kanssa

voi olla mahdollisuus, joka on jäänyt liian vähälle huomiolle. Yhdistämällä luonnonläheinen elämäntapa ja laajojen verkostojen kautta tapahtuva, paikkariippumaton innovointi, saattaisi yhä useampi ammattitaitoinen työntekijä kiinnostua harvaan asuttujen alueiden työpaikoista. (Virkkala 2008, 101.)

2.6 Maaseudun tulevaisuudet ovat myös nuorten tulevaisuutta

Tässä kappaleessa paneudutaan tutkimuksen kuvaamiin tekijöihin ja valintoihin, jotka määrittävät nuorten tulevaisuuksien ja samalla maaseudun tulevaisuuksien rakentumista. Usein valintoja määrittävät muutkin seikat, kuin valintaa tekevän oma tahto. Valintaan vaikuttavista mekanismeista on hyvä tulla tietoiseksi, jotta niihin voisi vaikuttaa muuttaen tapaamme ajatella, johon historiallisella perinnöllä on usein vahva vaikutus. Kun otetaan huomioon maailmamme nopea kehitys ja teknologian tuomat mahdollisuudet, olisi syytä ravistella radikaalisti vanhoja uskomuksia ja ajatusmalleja.

Nykyisten nuorten tekemät valinnat ovat erityisen merkityksellisiä 25–30 vuoden päähän ulottuvan tulevaisuuden kannalta. Monet muutosvoimat vaikuttavat siihen, missä nuoret asuvat, miten elävät ja miten he ansaitsevat toimeentulonsa. Nuorten valinnoilla on vaikutusta siihen, millaiseksi maaseudun asutus ja liiketoiminta muotoutuvat. Kaupungistuminen, ikääntyminen, energiakysymykset, luonnonvarojen merkitys, kestävyysvaatimukset, hajautuminen ja keskittyminen, terveys ja hyvinvointi jne. ovat muutosvoimia, jotka vaikuttavat maaseudun kehitykseen. Valinnat vaikuttavat ihmisten, organisaatioiden ja yhteiskuntien sitoutumiseen tietynlaisiin tulevaisuuspolkuihin, muutosvoimat vaikuttavat valintoihin ja valinnat vaikuttavat säilyykö entinen vai syntyykö muutos. (Kuhmonen ym. 2014, 7.) Valinnat luovat tulevaisuuden ja niiden kautta ihmiset päätyvät johonkin ammattiin, perhesuhteeseen, työ- ja asuinpaikkaan, toimeentulomalliin jne. Valinnat voivat olla ominaisuuksiltaan niin pieniä, että lähtöpisteeseen paluu tapahtuu helposti, tai ne voivat olla ominaisuuksiltaan tai mittakaavaltaan sellaisia, että peruuttaminen kokonaan ei onnistu ja että niistä syntyy väistämättä kustannuksia, joita ei saada koskaan katettua. (Kuhmonen ym. 2014, 8–9.)

Kuhmosen ym. (2014) mukaan, kun ihminen tekee valintoja työn, asuinpaikan ja elämäntavan suhteen, hän tekee strategisia valintoja. Edellä kuvatun kaltaisia valintoja voidaan nimittää ratkaiseviksi kokeiluiksi (crucial trial). Ratkaisevat kokeilut määrittävät peruuttamattomalla ja olennaisella tavalla valitsijan tulevien tapahtumien polun. (G. L. S. Shackle 1995, Kuhmosen ym. 2014, 9 mukaan.) Valinta-tilanne on ratkaiseva tulevaisuuden syntymisessä. Muutos on polkuriippuvainen, mikäli vaihtoehtoja ja valintamahdollisuuksia ohjaa voimakas historiallinen perintö (David 2005; Mahoney 2000, Kuhmosen ym. 2014, 12 mukaan). Voimakkaana historiallisena perintönä kirjoittajan mukaan voidaan pitää esimerkiksi korkeakouluopetuksen keskittyminen kaupunkeihin, jolloin maaseudun nuorten on pakko muuttaa pois kotoa, mikäli korkeakouluopinnot ovat nuoren tavoitteena. Vaihtoehtoinen tapa hankkia korkeakoulututkinto voi olla opiskelu paikallisessa Hubissa. Maaseudun Hubit voivat toimia paikallisina kampuksina, jossa tilat ja nopeat verkkoyhteydet ovat valmiina, joten koulutuksen järjestäjät voi keskittyä tarjoamaan opetusta. Hubiympäristöjen vahvuus on monialainen ja divergentti käyttäjäkunta, verkostoyhteisö, jossa

enemmän elämäkokemusta omaavat ”Hubittajat” voivat siirtää hiljaista tietoa nuoremmille ja siten auttaa syventämään oppimista.

Tulevaisuutta määrittävät valinnat perustuvat yleensä useaan syyhyn tai vaikuttavaan tekijään. Esimerkiksi työtä ja asumista koskevilla valinnoilla taustalla on samanaikaisesti vaikuttavia sosiaalisia, taloudellisia ja henkilökohtaisia tekijöitä. Sosiaaliset tekijät liittyvät instituutioihin ja ihmisten vuorovaikutukseen. Taloudelliset tekijät liittyvät kustannuksiin ja hyötyihin, eri vaihtoehtojen taloudelliseen houkuttavuuteen. Henkilökohtaiset tekijät voivat liittyä mm. omiin tavoitteisiin, arvoihin ja mieltymyksiin. Kaikki tekijät voivat joko rajoittaa tai mahdollistaa tiettyjä valintoja. Osa tekijöiden vaikutuksista voi olla tiedostamattomia, osa hyvin tunnistettuja ja arvioituja. (Kuhmonen ym. 2014, 13.) Aikomukset ovat toteutuvien valintojen ja käyttäytymisen hyviä ennustajia, joita on myös käytetty runsaasti tutkimuksessa (Bird 1988, Dutta & Thornhill 2008, Kolvereid 1996, Krueger & Carsund 1993, Kuhmosen ym. 2014, 13 mukaan.) Tavoitteellisen toiminnan teorian (Ajzen 1991, 2001, 2002, Kuhmosen ym. 2014, 13 mukaan) mukaan aikomuksia muovaavat erilaiset normeihin, kontrolliin ja asenteisiin liittyvät uskomukset kuten pidänkö tiettyä työtä toivottavana, pitävätkö minulle tärkeät ihmiset työtä toivottavana ja uskonko kykeneväni työhön. (Kuhmonen ym. 2014, 13.)

Wheelwright on tutkinut henkilökohtaisen tulevaisuuden syntymisen prosessia ja tunnistanut sellaisia elämän piirteitä ja osa-alueita, jotka ovat lähes kaikille ihmisille yhteisiä (Wheelwright 2005, 2009, Kuhmosen ym. 2014, 15. mukaan). Henkilökohtaisten tulevaisuuksien järjestelmä (personal futures system) koostuu kolmesta keskeisestä osasta: 1) henkilökohtainen tutkimus (personal research), 2) skenaarioiden kehittäminen (scenario development) ja 3) henkilökohtainen strategiasuunnittelu (personal strategic planning) (Wheelwright 2009, Kuhmosen ym. 2014, 15 mukaan). Wheelwrightin henkilökohtaisten tulevaisuuksien järjestelmän avulla nuorille voisi kehittää oman kolmevaiheisen tulevaisuustyökalun, jonka avulla nuoret voisivat tutkailla mahdollisia tulevaisuuspolkuja ja siten saada näkyvyyttä sumuiseen tulevaisuuteen.

Kuhmosen ym. (2014, 15) mukaan Wheelwright (2009) on määritellyt kuusi henkilökohtaista muutos-voimaa 1) toiminnot (activities; esim. koulutus, työ, harrastukset), 2) talous (finances; esim. varallisuus, tulot, menot), 3) terveys (health; esim. liikunta, ruokavalio, terveydentila), 4) asuminen (housing; esim. paikkakunta, asuinmiljö, koti), 5) ihmiset (social; esim. työyhteisö, naapurit, perhe) ja 6) liikkuminen (transportation; esim. työmatka, autoilu, kävely) vaikuttavat tavallaan kaikkiin ihmisiin ja erilaistavat henkilökohtaisia tulevaisuuksia.

”Yrittäjyys yhä varteenotettavampi uravaihtoehto nuorille – ohjausta ja neuvontaa yrityksen perustamiseen kattavasti tarjolla” on otsikoitu 5.9.2022 yrittäjänpäivänä julkaistu kolumni. Nuoret näkevät yrittäjyyden paitsi keinona vaurastua niin myös keinona muuttaa maailmaa. Työn merkityksellisyys, työyhteisö, sisältö, vaikuttamismahdollisuudet sekä työn ja muun elämän yhteensovittaminen merkitsevät nuorille yhä enemmän. Kuitenkin muihin maihin verrattuna Suomessa perustettavien yritysten määrä on alhaisempi. Kolumni ohjaa yrittäjyydestä kiinnostuneita nuoria keskustelemaan yritysasian-tuntijoiden kanssa liiketoimintasuunnitelman laatimisessa, rahoituksessa ja muissa yrittäjyyden alkuun liittyvissä asioissa. (Haatainen & Lintilä 2022.) Vuorio (2018, 18) toteaa, että Eurofoundin (2015) mukaan nuoret aikuiset eivät miellä yrittäjyyttä

uramahdollisuutena. Euroopassa vain 48,5 prosenttia nuorista pitää itsensä työllistämistä haluttavana ja 41 prosenttia mahdollisena. Tärkeimpinä syinä tähän katsotaan olevan taloudellisen tuen puute sekä monimutkaiset hallinnolliset proseduurit. Asenteet heijastuvat itsensä työllistävien määriin, jotka ovat Euroopassa alhaiset. Vuonna 2013 nuorista ai-kuisista, iältään 15–29-vuotta, itsensä työllistäneiden osuus on ollut vain 6.5 prosenttia. Suomessa osuus on ollut vieläkin alhaisempi, vain 4.9 prosenttia vuonna 2013. (Eurofound 2015, Vuorisen 2018, 18 mukaan.) Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2020 nuoria (18–34) vuotiaita yrittäjiä on ollut 41 000, joka vastaa noin 17 % kaikista Suomen yrittäjistä (Tilastokeskus, Työssäkäynti 2022, Lemmetti ym. 2023 mukaan.) Tilastokeskuksen tutkimus kohdistuu iältään vanhempiin nuoriin (18–34), kuin mitä Eurofoundin tutkimus (15-29).

2.7 Yrittäjyyttä tukevan oppimisympäristön muotoileminen

Oppimisympäristö muodostuu oppimisen sosiaalisista, teknologisista, fyysisistä, paikallisista ja didaktisista ominaisuuksista, puitteista ja edellytyksistä. (Manninen ym. 2007, Tieteen termipankin mukaan 2015). Oppimisympäristö muodostaa ne resurssit, jotka toimivat oppimisen tietolähteenä tai tukena. Oppiminen nähdään yhä suuremmassa määrin kokonaisvaltaisena, ajasta ja paikasta riippumattomana ilmiönä, mikä viittaa oppimisympäristöjen laajentumiseen ja avoimuuden tarpeeseen (Kyrö 2006, Tieteen termipankki 2015).

Yrittäjyyttä tukevassa oppimisympäristössä oppijan oma aktiivisuus korostuu, oppimistila voi olla simuloitu tai reaalia maailman tila, osaamisen kehittäminen tapahtuu ongelmanratkaisun ja vuorovaikutuksen keinoin, asiantuntijoiden verkostot tukevat oppijoita, oppimisen fasilitaattorin rooli kehittyy tiedon jakajasta organisaattoriksi, ohjaajaksi ja oppimisympäristön suunnittelijaksi.

Yrittäjyyden oppimisympäristön tunnusmerkkejä ovat

- Vastuu annetaan oppijalle
- Kannustetaan tekemään itse
- Ohjataan havaitsemaan mahdollisuuksia ja tuetaan niihin tarttumista
- Vahvistetaan keksivää ja oivaltavaa oppimista
- Tuetaan luottamusta omiin kykyihin
- Mahdollisuuksia riskien ottamiseen
- Ohjataan

Työ, työelämä ja yhteiskunta muuttuvat jatkuvasti korostaen aikaisempaa enemmän tietojen, taitojen ja henkisten prosessien merkitystä. Työssä vaadittavat ammattitaidot ja osaamiset edellyttävät taidollista ja tiedollista joustavuutta, ennakoivaa oppimiskykyä, luovuutta ja kommunikointi- ja viestintätaitoja. Tulevaisuushakuinen ote on tärkeä osa yrittäjämäistä toimintakulttuuria. Yrittäjämäisen toimintakulttuurin tehtävänä on kannustaa oppijaa ottamaan vastuu itsestään ja tekemisistään. (Opetusministeriö 2009, 16–17.)

Oppilaitoksista ja koulusta riippumaton eli informaali oppiminen nähdään yhä keskeisempänä osana yleissivistystä ja ammatillista osaamista. Oppimisympäristöjä voivat olla mm. kirjastot, museot, tiedekeskukset, luonto-opetus, leirikoulut ja yrittäjyysosaamisen näkökulmasta yrittäjyyden ja yrittäjyystaitojen tukemiseen kehitetyt ympäristöt, esimerkiksi maaseudun yrityshautomot. Koulujen

ulkopuoliset oppimisympäristöt soveltuvat hyvin laaja-alaisen osaamisen kehittämiseen, sillä informaaleissa oppimisympäristöissä oppijat voivat oppia mm. työelämätaitoja ja yrittäjyys- eli tulevaisuustaitoja. Informaaleissa ympäristöissä on mahdollista kehittää myös opetushenkilöstön taitoja yrittäjyyteen ja tulevaisuustaitoihin (yrittäjyystaitoihin, laaja-alaiseen osaamiseen) liittyen. Opetushenkilöstön liittäminen osaksi informaalien oppimisympäristöjen toimijoita voisi auttaa perinteisten yrittäjyyteen liittyvien stereotyyppien murtamisessa sekä edesauttaa oppilaitoksissa tapahtuvan yrittäjyyskasvatuksen eli tulevaisuustaitojen opetuksen sitomista oppiaineiden opetukseen valmiiden, pedagogisesti suunniteltujen materiaalien avulla. (Salmi 2022, 257–265.)

2.8 Oppiminen, innovaatiot ja johtajuus

” Innovation doesn’t come with a set of best practices.” – Carol Colletta

Innovatiivisuus ja innovaatiot ovat tulosta uteliaisuudesta, yhdistelystä ja oppimisesta, jota tapahtuu kaikkialla. Työelämäprofessori Risto Sarvas totesi Minna Canth -foorumissa pitämässään puheenvuorossa (2020) ”Mitä jos yritys olisikin oman bisneksensä korkeakoulu?”. Sarvaksen (2020) mukaan osaamisen murroksessa korostuu kokoava, yhdistävä, kuratoiva, näkemyksellinen ja keskusteleva osaaminen eli metaosaaminen. Kun maailma muuttuu jatkuvasti, tekeminen luovassa työssä, tietotyössä ja asiantuntijatyössä on myös muuttunut. Tekemisen lopputulos on sumuinen, lopputulokseen johtaa monia vaihtoehtoja, ei ole selkeitä polkuja, tavoite tarkentuu ja muuttuu, tarvittava osaaminen on tilannekohtaista. Epävarmuuden keskellä tulee ajatella, että tavoite on haluttu impakti eikä tietty ratkaisu. Eteenpäin vie kysymys, miten: miten etenet, miten teet, miten olet oppimassa, miten olet rakentamassa, miten pääset tien päähän. (Sarvas 2020). Kysymällä miten aktivoitutaan ongelmanratkaisuun, löytämään vaihtoehtoisia reittejä, rakentamaan näkymää tuntemattomaan tulevaisuuteen, sumuisen verhon taakse. Sarvaksen mukaan tekemisen viitekehyksen muodostavat menetelmät & metodologiat, konteksti & ympäristö ja reflektio & reagointi. Pomo on valmentaja ja ryhmällä on osaaminen. Meta-osaaminen tuo yhteen erilaisia ihmisiä ja osaamista, näkee kokonaisuuksia, toimii kontekstin ja ympäristön pohjalta, voi oppia ja opetella, mutta kokemus korostuu. (Sarvas 2020).

Yritys korkeakouluna -ajatusta on kirjoittajan mielestä mahdollista laajentaa koskemaan myös yhteisöä. Esimerkiksi yhteisöllisen tilan yhdistämät digitaalisuudesta ja digiosaamisesta oppimaan kiinnostuneet ja digiosaamista omaavat voivat lisätä osaamistaan asiantuntevasti fasilitoidun yhteisen dialogin ja kokeilujen kautta. Sarvaksen (2020) mukaan toimintaa fasilitoimalla eli auttamalla osajia tunnistamaan henkistä hyvinvointia edistäviä asioita, kehittämällä jatkuvan oppimisen taitoja, tukemalla itsetuntemuksen kehittämistä ja luomalla tiloja luovalle tekemiselle edistetään itsensä johtamisen taitojen kehittämistä. Ryhmätyöskentelyn, vuorovaikutukseen ja viestintään panostamisen, muotoilun, yrittäjyysosaamisen ja ongelmanratkaisutaitojen harjoittelun kautta kehitetään ”tekemistä”. (Sarvas 2020). Itsensä johtajuuden ja ”tekemisen” taitojen yhteisöllinen ja yksilöllinen kehittäminen edistää yrittäjyystaitojen oppimista ja sitä kautta mahdollistaa myös polut uuteen yrittäjyyteen.

Paananen (2014, 33) toteaa, että Suomisen (2011) mukaan oppimisella ja johtamisella on riippuvuussuhde. Johdon oppimis- ja tietokäsitys sekä tietämys ihmisen johtamisesta kulloisessakin tilanteessa on tärkeää. Tarkoitushakuisia vaikutuskeinoja hyödyntäen, oppimisen ja tiedon intressi siirtyy johtamisen avulla arvoina ja merkityksinä yhteisön oppimistavoitteiksi. Uudenlainen tiedon ja johtamisen välinen suhde edellyttää uudenlaista osaamista ja oppimista sekä kiinteämpää vaikutussuhdetta suhteessa johtamiseen (Alava, Halttunen & Risku 2012, Paanasen 2014, 33 mukaan). Pedagoginen johtajuus tarkoittaa esimiehen päämäärätietoisuutta johtaa toimintaan määritellyt visiot ja tavoitteet. Ohjaavina periaatteina ovat avoimuus ja positiivinen keskinäinen riippuvuus. Pedagogisen johtamisen avulla johdetaan oppimista lisäämällä ymmärrystä ja tulkintataitoja. (Paananen 2014, 34.) Paananen (2014, 34) esittää Taipaleen (2004) käsityksen, että jokainen organisaation johtaja on organisaationsa pedagoginen johtaja. Käsitys perustuu siihen, että johtamistehtävänä on organisaation osaamisen kehittäminen, henkilöstön ammatillinen kasvu ja jaetun johtajuuden hyödyntäminen. Myös uutta luo-van oppimiskulttuurin kehittäminen ja verkostoissa tapahtuman oppimisen johtaminen luovat johtamishaasteita. (Taipale 2004, Paanasen 2014, 34 mukaan.) Paananen (2014) toteaa, että ihmisen kehittäminen on oppimistarpeiden osoittamista, oppimismahdollisuuksien luomista ja oppimisen tukemista. Oppimissysteemillä kuvataan oppimisympäristöä, tilaa ja paikkaa, jossa oppijan oppimiskysymysten ja oppimiskohteen vuorovaikutus luo oppimista, osaamista ja uutta tietämystä. Oppijan todelliset tarpeet ja mielenkiinnon kohteet tietämyksen luonnissa muodostavat oppimissysteemin kontekstin ja struktuurin perustan. (Paananen 2014, 34.)

Paanasen (2014, 34–35) mukaan oppimisen johtaminen tuottaisi uusia kompetensseja ja mahdollistaisi paremmin ympäristön ja oppimissysteemien välisen joustavan vuorovaikutuksen, mikäli kiinnitettäisiin huomiota rakennuksiin ja osastoihin. Nokelaisen (2008, 28–29) mukaan kasvun luomiseksi ja ylläpitämiseksi sekä korkean innovaatiokapasiteetin muodostumiseksi seuraavassa luetellut tekijät ovat avainasemassa.

Kannustavan kulttuurin luominen: kannustavassa ympäristössä innovointi sulautuu luonnolliseksi osaksi päivittäistä työntekoa. Organisaatio asettaa näkyväksi tavoitteeksi yhteistyön (cooperation) joka toteutuu ihmisten välisellä aktiivisella vuorovaikutuksella, ja josta kumpuaa uusia ja odottamattomia tilanteita, joka edistää ideoiden kehittelyä sekä edistää moniulotteisuutta. (Nokelainen 2008, 28.)

Kehittymisen hyöty: oppimista, aloitteita ja kokeiluja pidetään innovatiivisissa organisaatioissa luontaisesti arvokkaana. Uutta tilaisuutta, haastetta tai tehtävää itsessään pidetään houkuttelevana, ilman että siitä odotetaan saatavan käytännön hyötyä. (Nokelainen 2008, 28.)

Kannustava ja osallistuva henkilöstöjohtaminen: innovatiivisissa organisaatioissa johtajalla vastuulla on luoda sellainen työympäristö, jossa jokainen yksilö ylittää parhaimpaan suoritukseensa. Kannusta-van ja osallistuvan johtajan tunnusmerkkejä ovat mahdollisuuksien luominen, inspiroituminen yhteisestä visiosta, toiminnan mahdollistaminen ja esimerkkien tarjoaminen. Johtamistyössä taitoa ja tietoa lisätään

valmentamalla ja kouluttamalla, aktivointi ja mahdollistaminen kannustavat toimeen ryhtymiseen tavoitteiden saavuttamiseksi. (Nokelainen 2008, 28–29.)

Tiivis vuorovaikutus: mitä tiiviimpää kommunikaatio organisaatiossa on, sitä tehokkaammin uusia ideoita ja vaihtoehtoisia näkökulmia voidaan jakaa ja kehittää. Intensiiviselle viestinnälle olennaista on sopivat kanavat ideoiden nopealle jakamiselle ja välittömälle palautteelle. (Nokelainen 2008, 29.)

Turvallisuus: alati kiristyvän kilpailun toimintaympäristössä menestyvät ja selviytyvät ne organisaatiot, jotka onnistuvat luomaan työntekijöilleen turvallisen ja luottamuksellisen ilmapiirin. Kun luova kyvykkyys päästetään valloilleen, on tutut toimintatavat ja hyväksytyt normit kyettävä altistamaan kyseenalaistettavaksi. (Nokelainen 2008, 29.)

Toimintaan uutta energiaa tuovien innovaatioiden mahdollistamiseksi ja uusien ideoiden kehittämisen kannustamiseksi organisaatiolta vaaditaan a) henkilöstön luomisvoiman täyttä hyödyntämiskykyä ja b) jatkuvaa luovuuden ja mielikuvituksen virtauttamista c) pidättäytymistä keskeneräisten luovuuden ilmentymien arvostelusta. Kun organisaatiokulttuuri painottaa oppimisen merkitystä ja johtamisen käytännöt tukevat yksilön systemaattista kehittymistä, ammatillisen kasvun ja kehittymisen piilevä potentiaali tulee näkyväksi. (Nokelainen 2008, 29.)

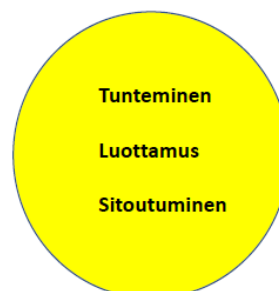
Innovatiivisuuden johtaminen on henkisten ja fyysisten esteiden raivaamista. Johtaja luo edellytyksiä ja innostaa ihmisiä erilaisten ideoiden, muutosten ja uudistusten synnylle ja soveltamiselle organisaatiossa ja sen kumppanuusverkostossa (kuva 1). (Ala-Uotila, 2019.)

INNOVATIIVISUUDEN JOHTAMINEN

• On **fyysisten ja henkisten esteiden raivaamista**, edellytysten luomista ja ihmisten innostamista erilaisten ideoiden, uudistusten ja muutosten synnylle ja soveltamiselle organisaatiossa ja sen kumppanuusverkostoissa.

Digiajan menestyneimmät yritykset ovat saaneet usein alkunsa **uutta luovasta ajattelusta** - niiden menestymisen siemen on jonkinlainen perustavanlaatuisen **oivallus**. Oivallus siitä, että jonkin asian voisi tehdä toisin, kuin miten se on perinteisesti tehty.

Esim. Spotify ja musiikin jakelujärjestelmä

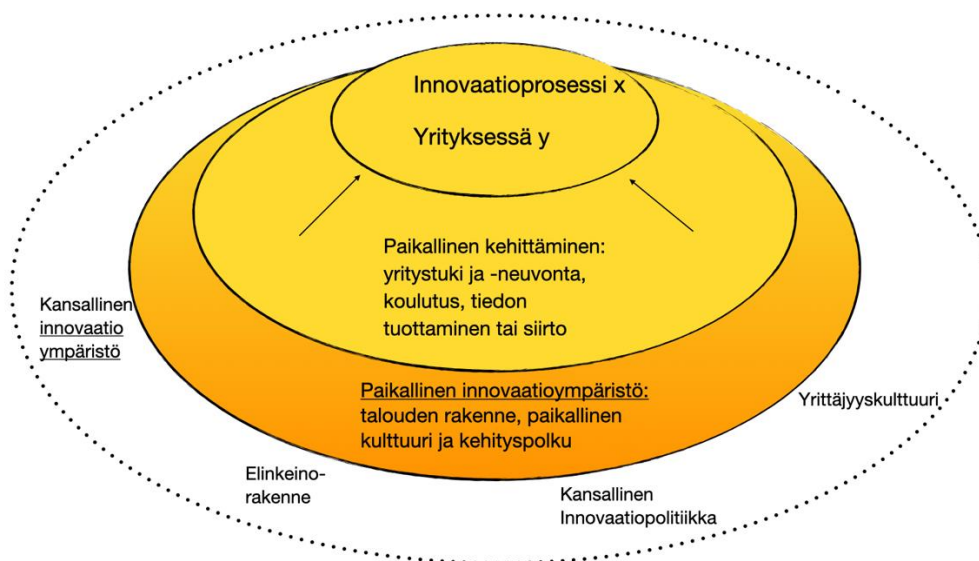


KUVA 1. Muutoksen johtaminen ja tulevaisuuden haasteet (Ala-Uotila julkaisuaika tuntematon)

Hautamäki (2008, 13) toteaa, että useat innovaatiotoiminnan pullonkaulat liittyvät johtamiseen. Innovaatiot syntyvät luomalla niille suotuisat olosuhteet, ne eivät synny käskemällä. Goffeen & Garethin (2007) mukaan älykkäät ja luovat työntekijät eivät halua tulla johdetuksi, vaan johtajan tulee toimia enemmän hyväntahtoisen huoltajan kuin johtajan tavoin. Näin toimien huipputalentit kukoistavat ja rikastuttavat koko organisaatiota. Innovaatiojohtaminen on sekä ihmisten johtamista (leadership), että asioiden johtamista (management). Apilo & Taskinen (2006, 19) toteavat, että on hyvä osata tunnistaa ne innovaation vaiheet, joissa tarvitaan ensisijaisesti ihmisten johtamista, ja ne, joissa tarvitaan ensisijaisesti asioiden johtamista. Ihmisten johtaminen sijoittuu innovaatioprosessin alkupäähän, jossa tarvitaan otollisten olosuhteiden luomista ja kohtaamisten mahdollistamista sekä ihmisten ja heidän ideoidensa tukemista. Asioiden johtamista tarvitaan enemmän innovaatioprosessin loppupäässä. (Apilo & Taskinen 2006, 19.)

2.9 Innovaatioympäristöt

Alueiden historia ja erityisesti ajan myötä muovautunut toimintakulttuuri ja organisoitumisen sekä kehittämisprosessien johtamisen tavat tuovat kunkin alueen innovaatioympäristön toimintaan paikallisen värityksen. (Suutari & Rantanen (toim.) 2011, 18.) Maaseutualueilla innovaatiotoiminnan vatureina toimivat usein proaktiiviset kehittäjäorganisaatiot, kunnat, paikallisyhteisöt ja muut toimijat, jotka voivat muodostaa monitasoisia ja monialaisia verkostoja. Kehitysvaivana toimivat pitkän tähtäimen tavoitteet ja visiot. (Niemi & Virkkala 2005, Virkkalan 2008, 103 mukaan.) Virkkala (2008, 102) toteaa, että innovaatioympäristöä voi kehittää mm. välittämällä ja tuottamalla yrityksille toimialakohtaista tietoa, tarjoamalla tukipalveluita ja koulutusta. Kuvassa 2 kuvataan paikallisen innovaatioympäristön osatekijöitä.



KUVA 2. Paikallisen innovaatioympäristön kehittäminen (Virkkala 2008, 103)

2.10 Innovaatiot nopeaan muutokseen sopeutumisen selviytymisstrategiana

Innovaatioteorioissa, kuten ketjulinkkimalli (Kline&Rosenberg 1986, OECDn & Eurostatin mukaan 2018, 2.9) ja innovaatiojärjestelmien teoria (Freeman 1987, Lundvall 1992, Nelson [toim.] 1993, OECD 1997, OECD:n & Eurostatin mukaan 2018, 2.9) korostetaan, että innovaatio ei ole peräkkäinen eli lineaarinen prosessi vaan tiedon tuottamiseen ja käyttämiseen liittyy useita vuorovaikutustilanteita ja palautteenantoa. Innovaatio voidaan nähdä myös vuorovaikutteisena oppimisprosessina, joka on sosiaalisesti ja alueellisesti juurtunut sekä voimakkaasti sidoksissa kulttuuriin ja instituutioihin (Hervás-Oliver, Parrilli, Rodríguez-Pose & Sempere-Ripoll 2021). OECD and Eurostatin (2018, 2.9) Oslo Manualissa todetaan, että innovaatiotoiminta perustuu oppimisprosessiin, joka hyödyntää useita syötteitä ja edellyttää jatkuvaa ongelmanratkaisua. Business Finlandin laatimassa pk-yrittäjille suunnatussa innovaatio-oppaassa todetaan, että innovaatiot kumpuavat aikansa uudelta ajattelusta, kyvystä katsoa tuttuja asioita uudesta näkökulmasta (Business Finland 2022).

Usein innovaatiot liitetään perinteisesti teknologisiin uudistuksiin, mutta käsitteellä innovaatio tarkoitetaan myös yhteiskunnan ja talouden toimintakykyä parantavia uudistuksia. (Virkkala, 2008, 81.) Innopakki-käsikirjassa todetaan yritysten tarvitsevan monimutkaisessa ja nopeasti muuttuvassa maailmassa uudenlaista yhteistyötä sekä kysyntä- ja käyttäjälähtöisyyttä. Perinteisesti Suomalaisessa innovaatiopolitiikassa on ollut vahva tiede- ja teknologiapolitiikkapainotus. Käsikirjan mukaan perinteinen tutkimuslähtöinen kehittäminen on hidasta ja riittämätöntä ja on tunnustettu, että tietotekniikkavetoiseen ja insinööriosaamiseen pohjautuvan innovaatiotoiminnan rinnalle tarvitaan myös teknologioiden ja inhimillisten komponenttien yhdistämistä. (Harmaakorpi, Kallio, Oikarinen, Mäkimattila, Rinkinen, Salminen & Uotila 2012, 7–8.) Harmaakorpi ym. (2012, 8) toteavat, että laaja-alainen innovaatiotoiminta edellyttää uudenlaista näkemystä ja panostusta sekä tiede- ja tutkimuslähtöisen että käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan yhdistämiseen. Oheisessa taulukossa (kuva 3.) kuvataan tiede- ja käytäntölähtöisen innovoinnin eroja.

Näkökulma	Tiedelähtöinen innovointi (STI, Moodi 1)	Käytäntölähtöinen innovointi (DUI, Moodi 2a)	Käytäntölähtöinen innovointi (DUI, Moodi 2b)
Innovaatioiden lähteet	Asiantuntijat, tiede	Verkostot, serendipiteetti	Henkilöstö, asiakkaat
Innovaatioiden "polttoaine"	Läheisyys	Etäisyys	Lähietäisyys
Innovaatioprosessit	Analyttinen	Tulkitseva	Tulkitseva
Innovaatioprosesseissa hyödynnettävä tieto	Koodattu tieto	Tulevaisuustieto/sumeaa tieto	Hiljainen tieto
Innovaatiotyypit	Radikaalit tekniset innovaatiot ja niihin liittyvät konseptit	Radikaalit konsepti- ja systeemi-innovaatiot	Organisatoriset ja sosiaaliset innovaatiot sekä palveluinnovaatiot
Toimintalogiikat	Keskittäminen – Klusterit – Suurtuotannon (myös "tieteellisen" edut	Yhteenkietoutunut moninaisuus - innovaatioalustat	Innovaatiokyvykkyyden kehittäminen – Siilojen yhdistäminen, työelämän innovaatiokyvykkyyden kehittämisareenat
Innovaatioprosesseissa hyödynnettävä asiantuntijuus	Tieteellinen asiantuntijuus	Brokerointi – Yleinen kyky hahmottaa mahdollisia maailmoja	Reflektio – kriittinen ja muuntava reflektointi

KUVA 3. Tiede- ja käytäntölähtöisen innovoinnin erot (Harmaakorpi & Melkas 2012, Harmaakorven ym. mukaan)

Innovaatiotoiminnassa merkittävässä asemassa on tieto ja tietämys, käytännönläheisessä innovaatioprosessissa hyödynnettävä tieto Harmaakorven ym. mukaan on tulevaisuustietoa/sumeaa tietoa tai hiljaista tietoa. Tieto voidaan jaotella eksplisiittiseen ja hiljaiseen tietoon (tacit knowledge), filosofi Michael Polanyin tietoteorian mukaan tiedon lisäksi suorituksessa täytyy aina olla myös hiljaista, tiedostamatonta tietoa (Paananen 2014, 8–9). Paanasen (2014, 9) mukaan tieto on organisaatiospesifisenä tietona yhteisölle tärkeää. Harmaakorven ym. (2012, 26) mukaan uuden tiedon käyttäminen yrityksen innovaatiotoiminnassa tarkastellaan absorptiivisen kapasiteetin teorian näkökulmasta. Se on yksi keskeisimmistä teorioista tarkasteltaessa ennakointitoiminnalla tuotetun uuden tiedon käyttäminen yrityksen innovaatiotoiminnassa. Absorptiivisen kapasiteetin aste kuvaa kykyä siirtää tietoa verkoston rakenteellisten aukkojen yli. Absorptiivinen kapasiteetti muodostuu neljästä komponentista, joita ovat 1. uuden tiedon hankinta (opportunity, recognition, acquisition), 2. tiedon sulattaminen (assimilation), 3. tiedon muuntaminen (transformation) ja 4. tiedon hyödyntäminen organisaation toiminnassa (exploitation). Käsitteen perinteinen malli on ollut lineaarinen ja sillä on kuvattu yksittäisen yrityksen oppimista eli miten yritys etsii organisaation ulkopuolista tietoa, miten se sulauttaa ja muuntaa tietoa osaksi olemassa olevia tietorakenteita sekä miten tietoa yrityksessä hyödynnetään. Käsitettä on myöhemmin kehitetty, jotta sen avulla voidaan kuvata organisaatioiden välistä tiedonsiirtoa ja oppimista, joka tapahtuu tiedon siirron seurauksena (ks. kuva 1.) Oppiminen tapahtuu arverkostoissa, eli muodostettaessa strategisia kumppanuuksia ja verkostoiduttaessa mm. toisten yritysten, yliopistojen ja tutkimuslaitosten kanssa. (Harmaakorpi ym. 2012, 26.)

2.11 Organisaatiokulttuuri ketterästi kehittyvän organisaation käyttövoimana

”Tarvitset uusia ideoita ja tarvitset uutta osaamista, mutta ainoa tapa saada uusia ideoita ja osaamista on luoda kulttuuri, joka mahdollistaa niiden kasvun.” -Satya Nadella, CEO Microsoft

Niin metsä vastaa, kuin sinne huudetaan, vanhassa sananlaskussa todetaan. Organisaatiossa, jossa metsän vastaus mukailee sinne huudettua, pitäydytään todennäköisesti tutuissa ja turvallisissa toimintamalleissa. Mutta jos metsä vastaakin jotain aivan muuta, uutta ja yllättävää, silloin ollaan ketterän ja muutoskykyisen organisaation jäljillä.

Yrityskulttuuri on konsepti, jolle löytyy useita määritelmiä. Yhden määrittelyn mukaan kulttuuri (yritys tai organisaatio) tarkoittaa sitä, mitä tapahtuu, kun kukaan ei ole katsomassa (Leidenschaft julkaisuaika tuntematon). Harisalo (2009, 266) esittää, että organisaatiokulttuuri ymmärretään organisaatiossa suhteellisen laajasti omaksutuksi (shared) henkiseksi syvärakenteeksi, jonka varassa organisaatiossa ajatellaan, strukturoidaan valinnan mahdollisuuksia ja toimitaan. Ajattele termillä tarkoitetaan sitä, että kulttuuri ohjaa ihmisen ajattelua, huomiokykyä ja arvostuksia, se on syyseuraussuh-teiden tunnistamista ja hyväksikäyttöä. Se on myös tiettyjen asioiden asettamista

toisten edelle. Se vahvistaa tiettyjen asioiden tarkkailemista, mutta jättää toisten asioiden huomioimisen vähemmälle huomiolle tai jopa kokonaan huomiotta. Termillä toimi tarkoitetaan sitä, että kulttuuri ohjaa ihmisten käyttäytymistä. Termillä valinta viitataan valintataipumusten strukturointiin. Valintatilanteisiin luontaisesti kuuluva monimutkaisuus vähenee ja valintojen tekeminen tehostuu, kun kulttuuri ehdollistaa valintaan vaikuttavia tekijöitä ja valinnan mahdollisuuksia. Kulttuuri muuttaa valintojen tekemistä rutiinimaiseksi samalla se voi helpottaa valintojen ainutkertaisuutta. (Harisalo 2009, 266–267.)

Luukan mukaan (2019) jotta yrityskulttuuria voi ymmärtää, tulee olla tietoinen kuudesta keskeisestä ominaisuudesta

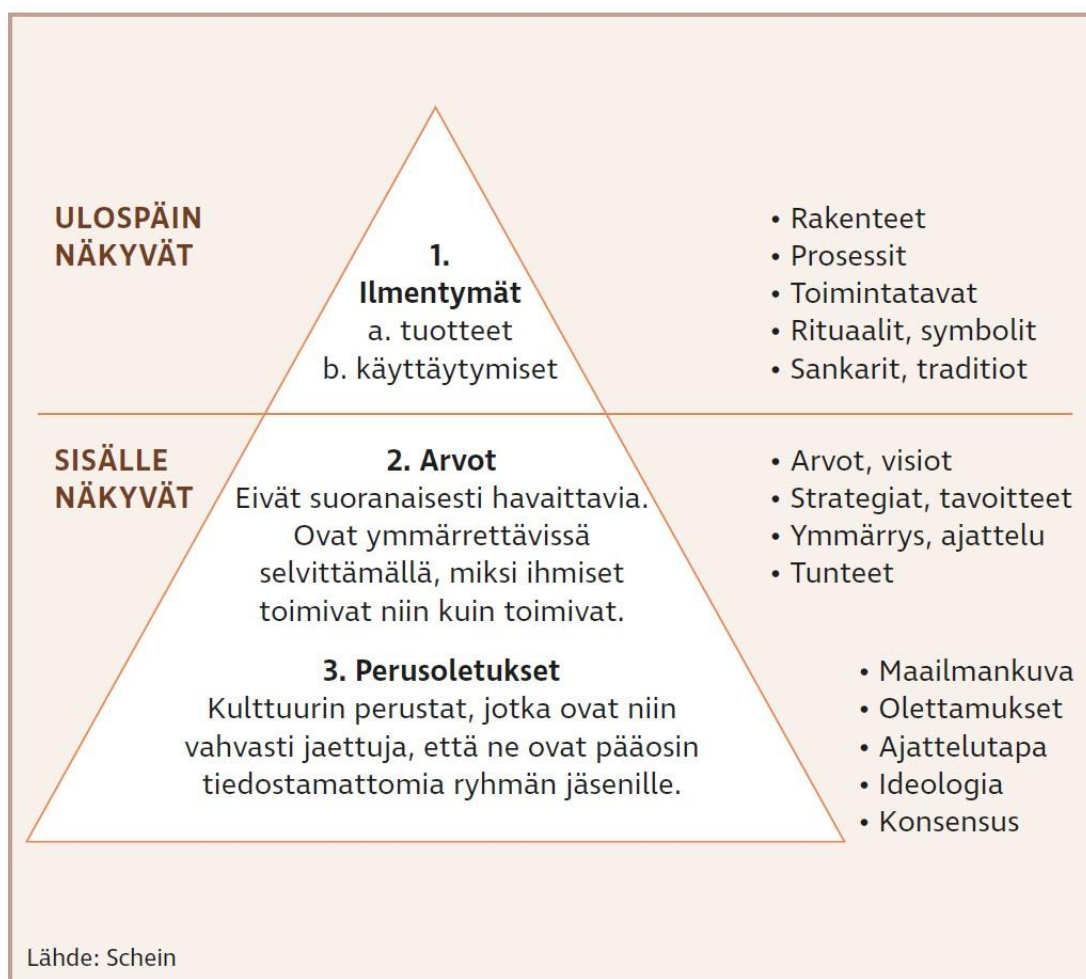
- Kulttuuri on aina ryhmään liittyvä ominaisuus
- Kulttuuri luodaan yhdessä, ryhmän sisällä
- Kulttuuri opitaan ja se on opetettavissa
- Kulttuuri on jaettu: se yhdistää ryhmän jäseniä ja erottaa heidät muista ryhmistä
- Kulttuuri vaikuttaa ja yhdistää ryhmää oletusten, arvojen ja käyttäytymisen tasolla
- Kulttuuri on aina yksilöä vahvempi

Kulttuurille ominaista on se, että se opitaan ja se on opittavissa, se luo identiteetin, jonka avulla erottaudutaan muista ryhmistä, se vaikuttaa oletusten, arvojen, symboleiden ja käyttäytymisen tasolla. Luukka (2019) esittelee Scheinin (1994) klassisen organisaatiokulttuurin mallin (ks. kuva 4.), jossa kulttuuri on jaettu sisään- ja ulospäin näkyviin kerroksiin. Oletuksena, että eletään täydellisessä maailmassa, yrityskulttuurin ilmentymät (artefaktit) ilmentävät yrityksen arvoja, jotka rakentuvat jaetun maailmankuvan, ideologioiden ja olettamusten päälle. Vastaavasti yrityksessä jaettu ideologia sanoitetaan sitä tukeviksi arvoiksi ja visioiksi, jotka ilmenevät artefakteina ja tietynlaisena käyttäytymisenä. Artefaktit ovat ulospäin näkyviä asioita ja niitä voidaan kutsua kulttuurin ilmentymiksi. Artefakteja ovat esimerkiksi rekrytointi-ilmoitus, rekrytointiprosessi kokonaisuudessaan, määrävuosilahjat, muut palkitsemistavat ja palkittavat ihmiset, henkilökunnan tapa vastata sähköpostiin tai puhelimeen, pikkujoulut, tarinat, joita organisaatiossa kerrotaan, organisaation oma kieli, yrityksen logo, toimiston sijainti ja sisustus. Kaikki edellä mainitut ovat kenen tahansa perusaisteilla havaittavia seikkoja. On huomattava, että edellä lueteltujen ilmentymien perusteella ei kulttuurista voi vetää johtopäätöksiä, on ensin ymmärrettävä ilmentymien merkitys yrityksessä. (Luukka 2019, 30–31).

Scheinin mallissa (kuva 3) on kaksi yrityksen sisällä näkyvää kerrosta, omaksutut arvot ja perusoletukset. Omaksutut arvot voivat olla tietoisesti luotuja ja sanoitettuja tai täysin luonnollisesti syntyneitä. Jotta ymmärretään, miksi ihmiset toimivat niin kuin toimivat, se vaatii selvittämistä. Perusolettamuksia selvittämällä saadaan kuva yrityksen maailmankuvasta, olettamuksista, ajattelutavasta ja niistä asioista, joista ollaan samaa mieltä. Perusolettamukset ovat saattaneet muodostua arvoista, joista ajan kuluessa on tullut itsestäänselvyksiä, joita ei kyseenalaisteta ja joista harvoin keskustellaan. Perusolettamuksia on vaikea havaita organisaation sisältä käsin, sillä ne ovat syvällä ihmisten ajattelussa, ja niistä on tullut ryhmän jäsenille tiedostamattomia. Luukan (2019) mukaan yrityksissä ja organisaatioissa kannattaa käyttää uusia työntekijöitä apuna olettamusten tunnistamisessa kysymällä heiltä seuraavat kysymykset

- Miltä toimintamme näyttää sinun mielestäsi?
- Ymmärrätkö, miksi teemme asioita niin kuin teemme?
- Toimimmeko me mielestäsi hassusti?

Scheinin (1994) mallin tärkein oppi Luukan (2019) mukaan on se, että kulttuuri itsessään ei muutu vain muuttamalla kulttuurisia artefakteja. Jos ne ovat ristiriidassa yrityksen arvojen tai perusolettamusten kanssa, ne eivät kestä vaan kuihtuvat pois. (Luukka 2019, 33).



KUVA 4. Organisaatiokulttuurin malli (Schein 1994, Luukan 2019 mukaan)

Huomionarvoista on, että kulttuuri peilaa organisaation johtajan arvomaailmaa, tekoja ja tekemättä jättämistä. Kulttuuria voidaan johtaa perustajien ja johtavassa asemassa olevien päätöksillä ja toiminnalla, mutta kulttuuri toteutuu aina kaikkien ryhmän jäsenten vuorovaikutuksen tuloksena. Kulttuuri muodostuu kilpailueduksi vasta siinä vaiheessa, kun sen ytimessä on jaettu arvomaailma ja yhteinen maailmankuva, koska maailmankuvan ja/tai arvomaailman kopioiminen on mahdotonta. Vahva kulttuuri on systemaattisen rakentamisen tulos, se ohjaa jäsentensä tekemisiä. Yksilön kannalta vahva yrityskulttuuri tarjoaa kaksi vaihtoehtoa, siihen voi adaptoitua tai sitten voi lähteä. (Luukka 2019, 27, 29.)

2.11.1 Kulttuuri vaatii johtamista

Harisalo (2009, 273) toteaa, että kulttuuri on johtamisen tulos. Organisaation kulttuuri mahdollistaa menestyksen suuntaamalla ihmisten ajattelua, toimintaa ja valintaa haluttuun suuntaan. Kulttuuri on tekijä, joka yhdistää ihmiset yhteisten kokemusten myötä, saa heidät ponnistelemaan samaan suuntaan sekä vahvistaa heidän yhteisymmärrystään. Vahva kulttuuri muuttuu johtamattomana heikoksi. (Harisalo 2009, 273.)

Kun tiedostetaan tarve kulttuurin johtamiseen tukena voi käyttää yksinkertaistettua prosessia, jossa on kolme keskeistä vaihetta, tule tietoiseksi, muotoile tukevaksi ja elä todeksi (kuva 4). Jotta voi johtaa organisaatiota tai kulttuuria on ymmärrettävä, missä ollaan nyt ja minne halutaan mennä. Kulttuurin johtamisen tai muuttamisen perusedellytyksenä on tulla rehellisen tietoiseksi yrityskulttuurin nykytilasta. Nykytilaa voi selvittää omatoimisesti alla olevien kysymysten avulla tai käyttää organisaatio- ja yrityskulttuureihin erikoistuneen palveluntarjoajan apua.

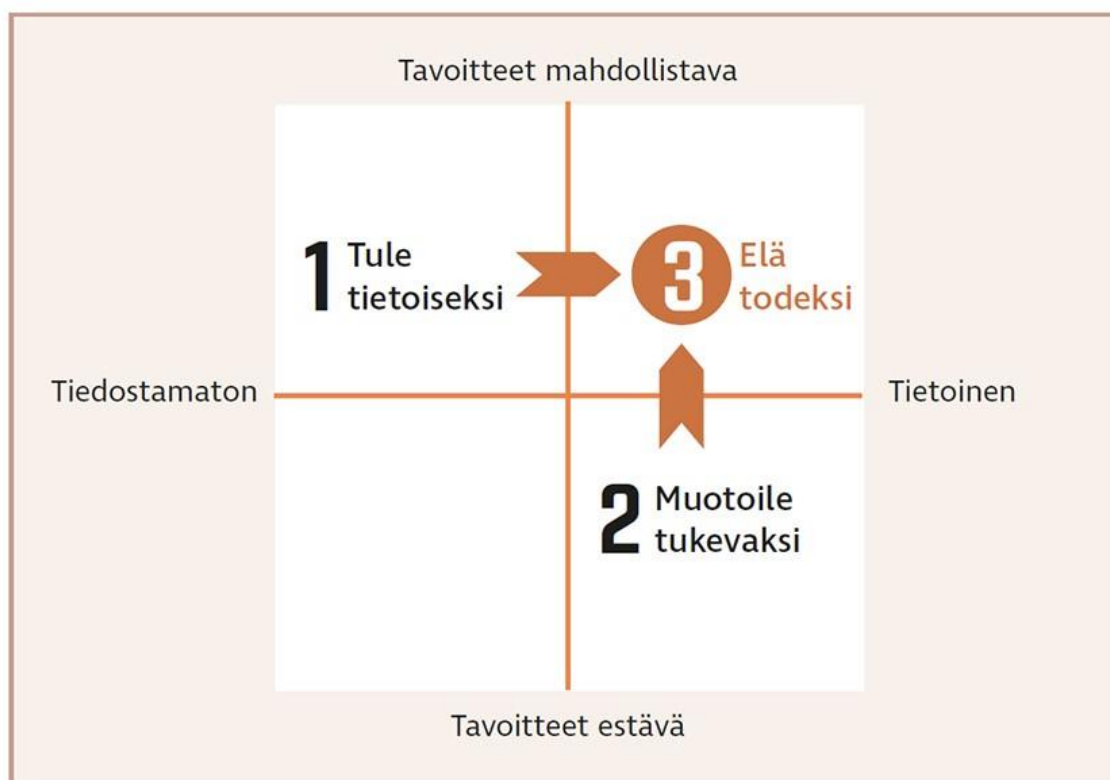
- Minkälaisia olemme?
- Mitkä asiat ovat meille tärkeitä?
- Miten toimimme?
- Miksi toimimme, kuten toimimme?

(Luukka 2019.)

Jotta on mahdollista päästä nykykulttuurin jäljille, se edellyttää moninaista ja monipuolista eri lähteistä tehtävää tutkimusta. On tiedostettava, että oman organisaation kulttuurille tulee nopeasti sokeaksi, joten selvitystyössä kannattaa hyödyntää ulkopuolista tahoa tai vähintään ”tuorein silmin” näkevää uutta työntekijää. On tärkeää, että näkemys kulttuurin oikeasta nykytilasta on rehellinen, syvälinen ja monipuolinen. Selvityksessä on keskeistä porautua ajattelua ohjaaviin perusolettamuksiin saakka. Tehokkain kysymys on miksi.

- Miksi teette näin?
- Miksi tätä asiaa ei voida teidän organisaatiossanne kyseenalaistaa?

(Luukka 2019.)



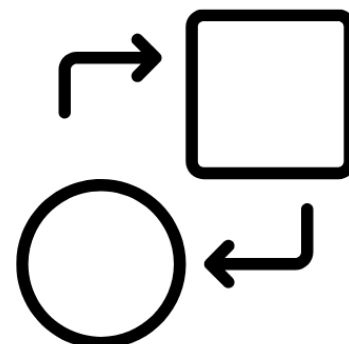
KUVA 5. Kulttuurin johtamisen viitekehys (Luukka 2019)

Tarve jatkuvaan uudistumiseen tulee ylimmän johdon (management) ajatusmallista ja se realisoituu muutoshakuisen kulttuurin kautta. Muutoshakuisen kulttuurin muodostumiseen vaikuttaa organisaattiorakenne, johtamisprosessit ja työntekijöiden odotukset. Innovatiivisen, jatkuvaa uudistumista suosivan kulttuurin muodostamisessa ja ylläpitämisessä rekrytoinnilla on tärkeä rooli, rekrytoijan on toimillaan kyettävä luomaan/ylläpitämään innovaatiotoimintaa edistävää kulttuuria valitsemalla hakijoiden joukosta sopivat työntekijät. (Alänge & Steiber, 2014, 253.) Innovaatiojohtamisella tarkoitetaan innovaatioiden syntyyn vaadittavien rakenteiden, prosessien ja resurssien luomista, hallintaa ja innovaatiostrategian rakentamista avoimesti kommunikoimalla ja iteratiivisesti kehittämällä (Ala-Uotila, 2019).

Harisalo (2009) esittelee kahden tyyppisiä muutosjohtajia, muutosta mahdollistavat johtajat (transactional leaders) sekä muutosta luovat johtajat (transformational leaders). Muutosta mahdollistavat johtajat kohdistavat huomionsa ihmisten potentiaalihin ja mahdollisuuksien avaamiseen ja aktivoimiseen. Tavoitteena on saada ihmiset kehittämään itseään ja arvioimaan asioita myönteisesti. Kuvassa 6 havainnollistettuna muutosta mahdollistavaa johtamista. (Harisalo 2009, 245.)

Muutosta mahdollistava johtajuus

1. Nostaa ihmisten tietoisuutta
2. Auttaa ihmisiä ajattelemaan oman edun rajat ylittäen
3. Auttaa ihmisiä toteuttamaan itsensä
4. Auttaa ihmisiä ymmärtämään muutosta
5. Vahvistaa pyrkimystä tuottaa kestäviä tuloksia
6. Luo luottamusta
7. Korostaa pitkän aikavälin ajattelua
8. Korostaa voimavaroja



KUVA 6. Muutosta mahdollistava johtajuus (Harisalo 2009, 246)

Transformatiiviset eli muutosta luovat johtajat toimivat tavoitteellisesti ja tuloksellisesti. Muutosta luovien johtajien ominaisuuksia ovat tehokkuus ja taito saada ihmiset yhdistämään voimansa yhteisiin ponnistuksiin. He pystyvät minimoimaan ahdistukset, konfliktit, paineet ja rasitukset työstä, jolloin ihmiset kokevat palkitsevaa ja myönteistä rasittavuutta saavutuksistaan. (Harisalo 2009, 245.)

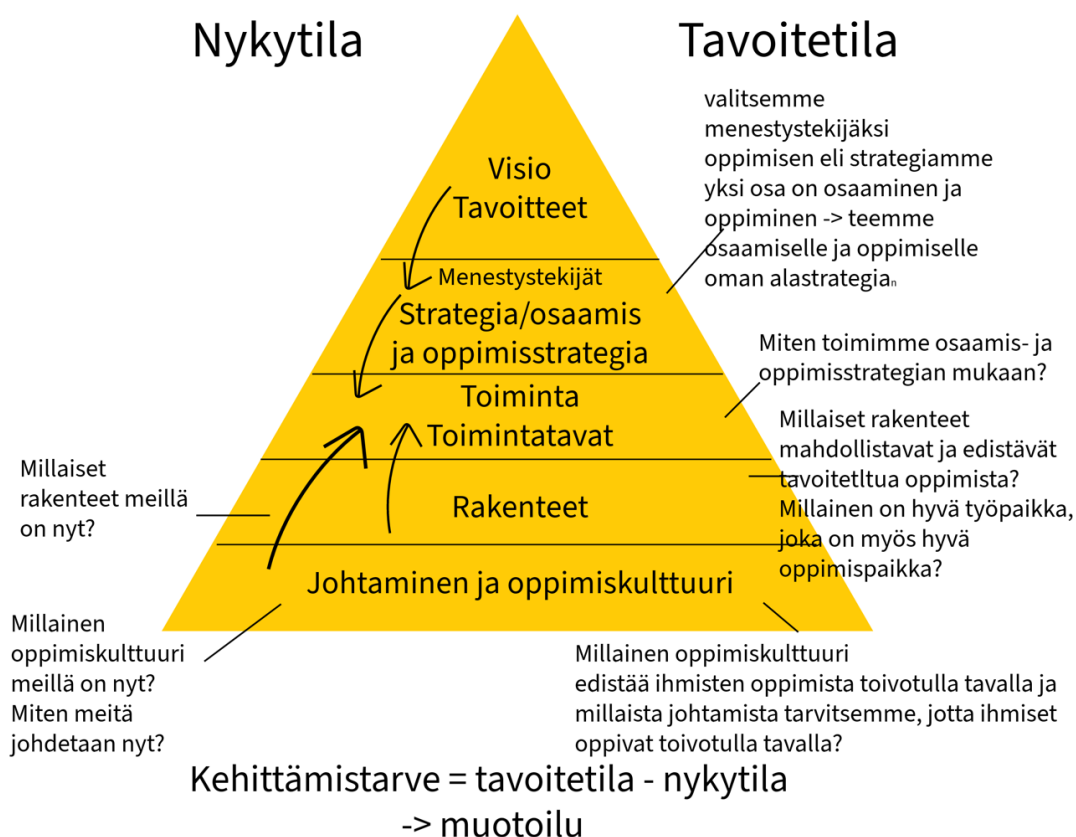
2.12 Jatkuva oppiminen maaseutupaikkakunnan ja organisaatioiden strategisena kilpailutekijänä

Oppiminen on ubiikkia eli kaikkiallista, toteaa Paananen (2014, 6). Digitalisaation edistämän globalisaation ja jatkuvan muutoksen myötä ihmisiltä vaaditaan kykyä, halua ja intoa oppia jatkuvasti. Paanasen (2014, 6) mukaan oppia voi kaikessa toiminnassa ja kaikkialla. Oppiminen voi olla muodollista oppimista, kuten koulutusta, mutta myös epämuodollista oppimista, kuten tiedonhakuja ja taitojen omatoimista kehittämistä. Viimeistään Korona-pandemia todisti sen, että oppimista voi tapahtua ja tapahtuu muuallakin, kuin luokkahuoneessa. Tänä päivänä tarjolla on laaja kirjo erilaisia mahdollisuuksia hankkia uutta osaamista ja uusia taitoja. Oppimiseen liittyvien toimijoiden lukumäärä on lisääntynyt teknologian lisääntymisen myötä, oppimateriaaleja tarjoaa monenlaisia palveluntarjoajia, jalostajia ja välittäjiä (Ojala & Meklin 2021, 238). Perinteisten oppimisympäristöjen rinnalla verkossa on saata-villa lähes rajattomasti erilaisia yleisiä oppia tarjoavia kursseja, valmennuksia tai luentoja. Useat oppilaitokset ja korkeakoulut tarjoavat myös opetusta verkossa. (Ojala & Meklin 2021, 34.) Erilaiset verkkokurssialustat tarjoavat mahdollisuuden hankkia erityistaitoja. On myös hyvä muistaa, että monet Euroopan unionin osarahoittamat hankkeet tarjoavat mahdollisuuden hankkia uutta osaamista niin yksittäisissä oppimistilanteissa kuin myös pidempiaikaisissa valmennusohjelmissa. Jotta yrityksissä ja organisaatioissa verkkokoulutusten

hyödyntäminen on tehokasta, tarjontaa on hyvä kuratoida ja kerätä tietokantaa kunkin toimijan oppimis- ja kehittämistarpeisiin sopivista oppimissisällöistä.

Otalan & Meklinin (2021, 25) mukaan yrityksissä ja organisaatioissa henkilöstön osaaminen ja jatkuvan oppimisen tukeminen tulisi sitoa osaksi strategiaa. Henkilöstön tietojen ja taitojen kehittämisen tavoitteena tulisi olla yrityksen ja organisaation tavoitteiden parempi saavuttaminen. Yrityksissä ja organisaatioissa henkilöstön osaaminen on tekijä, johon kilpailukykyiset palvelut ja tuotteet sekä toiminnan laadun parantuminen perustuu. Uudet innovaatiot, tuotteet, palvelut, tuottavuuden kehittäminen ja sitä kautta kannattavuuden parantaminen perustuvat oppimiseen. Tulevan menestyksen indikaattorina voidaan käyttää kehittämishalua ennakoivia oppimiskykyä ja -halua. (Ojala & Meklin 2021, 25.) Toimintaympäristön tulevaisuuden hahmottaminen ja organisaation tavoite ovat organisaation strategian lähtökohtana (kuva 7).

Osaamis- ja oppimisstrategian kuvaus



KUVA 7. Osaamis- ja oppimisstrategian kuvaus (Ojala & Meklin 2021)

Toimiala ja toimialalla tapahtuvat muutokset vaikuttavat tavoitteisiin. Kilpailuetu valitaan alan menestystekijöistä ja niille määritetään tavoitetila, joka on mitattava tai kuvattava. (Ojala & Meklin 2021, 26.) Strategisen osaamisen muotoilun avulla uusi osaaminen voidaan yrityskohtaistaa, eli opitulle yritetään löytää yrityksen toiminnassa sopivia sovelluskohteita. Seuraavaksi soveltamisideoita peilataan tavoitteisiin, jotta voidaan todeta, saavutetaanko sovellettavalla uudella

osaamisella yrityksen tavoitteet aiempaa paremmin. Yrityskohtaistamisella haetaan uusia mahdollisuuksia ja -toimintatapoja ja sen toteuttamiseen voidaan valtuuttaa kunkin osaamisen osaamistiimi, joka muodostuu niistä, jotka hallitsevat osaamista sekä niistä, jotka ovat opiskelleet osaamista ja niistä, jotka ovat kyseisestä osaamisesta kiinnostuneita. (Ojala & Meklin 2021, 38–39.)

Ojalan & Meklinin (2021, 40) mukaan oppimiskulttuuri ja osaamis- ja oppimisstrategian toteuttaminen (kuva 6) tarvitsee aikaa ja johtamista, ne eivät synny ”pikakelauksella” vaan kyse on jatkuvasta oppimisesta. Osaamis- ja oppimisstrategian laatimiseen ja toteutuksen muotoiluun kannattaa ottaa mahdollisimman laajalti mukaan henkilöstö ja kaikki osaaminen. Tällä tavalla vahvistetaan henkilöstön tunnetta oman työn merkityksellisyydestä ja mahdollisuudesta vaikuttaa omaan ja yhteiseen tulevaisuuteen. Yhteistyössä laadittu strategia kehittää yhteistä ajattelua ja yhteistä näkemystä, tämä taas nopeuttaa muutoksiin reagointia ja toimii mahdollistajana kaiken toiminnan ketteröittämiselle. Toimintatapa myös kehittää tulevaisuussuuntautunutta ajattelua, joka parantaa uusien osaamistarpeiden ennakoitiossaamista. Strategian yhteismuotoilu tuo mukanaan myös merkittävän edun, strategia jalkautuu, kun se muotoillaan yhdessä. (Ojala & Meklin 2021, 40–41.)

Strategiaa laadittaessa tarvitaan ymmärrys organisaation nykytilasta ja käsitys toimintaympäristön mahdollisista tulevaisuuksista. Nykytilan ja tavoitetilan välisen eron kuromiseksi laaditaan toimenpiteet, joilla strategiaa lähdetään toteuttamaan ja kulkemaan kohti tavoitteita. Osaamis- ja oppimisstrategian keskeisessä roolissa ovat ihmiset ja heidän toimintansa. Strategiassa määritellään, miten ihmisten tulisi toimia, jotta he toteuttaisivat tavoitteet. Osaamis- ja oppimisstrategian kysymyksiä ovat

- Mitä osaamista tarvitaan?
- Mitä oppia ihmiset tarvitsevat?
- Miten tarvittavaa osaamista tehokkaimmin hankitaan?

(Ojala & Meklin 2021,26.)

Organisaation rakenteet määrittelevät ihmisen toiminnan, ne mahdollistavat tai ovat esteenä tavoitellulle toiminnalle. Organisaation rakenteilla tarkoitetaan kaikkia niitä järjestelmiä tai organisaation tukipalveluita, jotka toimintaa kannattelevat. Toimintaa kuvaamaan voidaan laatia mittarit, jonka ensimmäinen vaihe on selvittää, miten ihmisten halutaan toimivan, ja sen jälkeen valita haluttua toimintaa kuvaavat mittarit.

- Millaiset rakenteet tarvitaan, jotta ihmiset voivat hankkia oikeaa osaamista, jakaa ja soveltaa oppimaansa.

Osana oppimisstrategiaa on tarkasteltava myös johtamista ja kulttuuria ja arvioitava, edistävätkö nykyinen yrityskulttuuri ja johtamistapa oppimista. Oppivaksi organisaatioksi haluavan täytyy valita oppimiskulttuuri. Mikäli organisaatiossa ei vielä toteudu oppivan organisaation kulttuuri ja johtaminen, on niitä muutettava tai kehitettävä. (Ojala & Meklin 2021, 28.)

3 YRITTÄJYYDEN EDISTÄMISEN KEINOT JA MAHDOLISUUDET MAASEUDULLA

TAVOITETILA 2025

Yrittäjyys ja yrittäjämäinen toiminta ovat luonteva ja tunnistettava osa Keski-Suomen toimintatapaa, mikä näkyy positiivisena yrittäjyysilmapiirinä, kannustavana ilmapiirinä kouluissa, yrittäjyyden arvostuksena, yrittäjyysaktiivisuuden nousuna, yrittäjyysosaamisen parantumisena, tuottavuuden nousuna, aktiivisten kansalaisten määrän kasvuna sekä syrjäytymisen vähenemisenä.

KESKI-SUOMI ON MAAILMAN YRITTÄJYYSAKTIIVISIN MAAKUNTA!

KUVA 8. Tavoitetila (Keski-Suomi kasvuun yhdessä yrittäen 2011, 14)

Tässä kappaleessa kuvataan maaseutua yrittämisen ja innovaatioiden toimintaympäristönä, luodaan katsaus yrittäjyyskasvatukseen sekä hautomotoimintaan. Työn tutkimusosiossa on kuvattu nuorten yrittäjyyteen liittyviä seikkoja ilman toimialarajauksia. Yrittäjyyttä ja yrittäjyyskokeiluja tarkastellaan digitaalisuuden ja digiosaamisen kautta. Digitalisaatiosta on puhuttu jo useita vuosia, mutta digitalisoituminen ei ole vielä levinnyt niin kattavasti, kuin alun perin on todennäköisesti ajateltu. Maaseutualueilla toimii vielä paljon yrittäjiä, joiden digitaidot ovat rajoittuneita eikä digitaalisten ja teknologisten ratkaisujen täyttää potentiaalia vielä hyödynnetä. Kuten jo usein mainittu, jatkuvassa muutoksessa on pyrittävä uusiutumaan ja kehittymään, jotta toimintaedellytykset säilyvät tai jopa paranevat. Myös maaseudun yritysten tulee pystyä uusiutumaan ja uudistamaan toimintaansa esimerkiksi palvelujen digitalisoimisen kautta. Haasteena nähdään usein yritysten pieni koko, yksinyrittäjällä harvoin on resursseja suunnitella yritystoiminnan kasvua ja kehittämistä, ainakaan siinä tapauksessa, että yritystoiminnassa ei hyödynnetä digitaalisuutta millään muotoa. Se, että paikkakunnalla on tarjolla tila, jonne voi melko vapaasti tulla kokeilemaan digitaalisia työvälineitä, ei vielä lisää yrittäjien eikä kuntalaisten tavoitteellista digiosaamista. Jotta ymmärretään toimintojen digitalisoimisen hyötyjä ja etuja tai ollaan valmiita uudenlaisten palvelumallien käyttöönottoon, se vaatii pitkäjänteistä työtä digitaalisten toimintatapojen eduista ja hyödyistä viestimällä sekä sopivia oppimishetkiä järjestämällä. Digioppimistilojen resursseja, nuorten digiosaamista ja kehittämistoimijoiden liiketoimintaosaamista yhdistämällä on mahdollista kehittää ketteriä opinpaikkoja, joiden avulla voidaan edistää pienten yritysten palveluiden digitalisoitumista ja siten parantaa palveluiden saavutettavuutta ja mahdollistaa yritysten kannattavuutta ja kasvua. Tällä tavoin organisoitumalla on myös mahdollista saada nuorille kokemusta yrittäjämäisestä toiminnasta ja siten lisätä ymmärrystä yrittäjyydestä sekä luoda tulevaisuuden yrittäjyyspolulle tuki- ja yhteistyöverkostoa.

Työssä lähtökohtana on ollut selvittää toimenpiteitä maaseudun nuorten innovaatiopohjaisen yrittäjyyden oppimispolun konseptoimiseksi sekä hankkia tietoa tutkimuksista, mitkä tekijät saavat nuoria yrittäjyyspoluille. Innovaatiopohjaisuus ymmärretään tässä tapauksessa yleistä innovaatiokäsitystä väljemmin maaseutualueen innovaationa. Suutari & Rantanen (2011) toteavat, että eri OECD-maista kerättyjen tietojen perusteella maaseutualueilla innovaatiot perustuvat usein pienimuotoisiin hankkeisiin, joita toteutetaan lähinnä matkailun, käsitöiden, maatalouden ja vanhuksille tarkoitettujen palvelujen aloilla. Nopea teknologian kehitys on tuonut maaseudulle

digitalisaation ja nopeiden verkkoyhteyksien myötä monia muitakin mahdollisuuksia luoda innovatiivista yritystoimintaa. Digitaalisuus häivyttää kunta- ja valtiorajat, joten pienestä maaseutukunnasta käsin on mahdollista toteuttaa niin valtakunnallisia kuin globaaleja projekteja. Sosiaalisen median alustojen hyödyntäminen ja englanninkielisen markkinointisisällön tuottaminen mahdollistaa toiminnan kansainvälisillä markkinoilla. Keksijä Timo Äärisen Karvakamu-tuotteen englanninkielinen markkinointi TikTok-alustalla on hyvä esimerkki somen voimasta, markkinointibudjetti on ollut 0 euroa, katselukertoja TikTokissa on yli 220 miljoonaa ja tuotteita on myyty satoja tuhansia kappaleita. (Oksanen 2023.) Tämän päivän lapset ja nuoret ovat pääosin tottuneita digilaitteiden ja sovellusten käyttäjiä, poikkeuksiakin toki on.

Voitaneen todeta, että vuodelta 2011 tähän päivään nostettu maaseudun innovaatiomääritelmä ei täysin vastaa toimintaympäristön nykytilannetta. Vuodesta 2011 toimintaympäristö sekä teknologiat ovat kehittyneet ja kehitys heijastelee myös maaseudun innovaatiotoimintaan ja eksponentiaalisesti lisääntyneisiin mahdollisuuksiin kehittää uudenlaisia, digitaalisia tuotteita ja palveluita. Kuitenkin kirjoittaja on sitä mieltä, että maaseutualueiden nuorten innovaatiopohjaista yrittäjyyttä käsiteltäessä on perusteltua pitäytyä innovaation kevyemmässä, maaseutualueen innovaatiomääritelmässä mutta laajentaen käsitystä kattamaan myös erilaiset digitaalisen toiminnan ja tuotannon tavat. Innovaatiot ja innovaatiottominta koetaan usein hyvin vaikeaselkoisina eikä kovinkaan moni tunnista mahdollisuutta toimia itse innovaattorina.

Maaseudulla syntyy paljon innovaatioita, mutta niistä ei yleensä puhuta innovaatioina vaan käytetään mm. termejä kuten kehittäminen, haasteiden tai ongelmien ratkaisu. Esimerkiksi palvelujen saavutettavuuden parantamiseksi maaseudun asukkaille on myös oma ”aktivismin” muoto, maaseudun kehittämishankkeet, joka asettuu sosiaalisten innovaatioiden ulottuvuuteen. Sosiaalisilla innovaatioilla tarkoitetaan mm. osallisuutta ja demokratiaa lisääviä innovaatioita, palveluja kehittäviä innovaatioita, yhteisöllisyyttä ja yhteisölähtöistä kehittämistä tukevia innovaatioita, paikallista työllisyyttä ja elinkeinoja vahvistavia innovaatioita. (Kattilakoski, Rantamäki, Heinäaro 2022, 6.) Viitasaaren yhteistyö- ja oppimiskeskus Lennätintä ja digioppimiskeskus Digikeskusta voitaisi edellisen määritelmän perusteella pitää sosiaalisina innovaatioina. Lennätin mahdollistaa jatkuvan oppimisen ja verkostoitumisen. Digi-keskus mahdollistaa niin nuorille kuin muillekin kuntalaisille väyliä innovatiiviseen yrittäjyyteen ja uudenlaisten liiketoimintamallien luomiseen digitaalisia työkaluja ja toimintamalleja hyödyntämällä. Digi-keskuksen toimintaa on kohdistettu nuoriin hyvällä menestyksellä, nuorille varatut toiminta-ajat ovat vilkkaita. Toimintaa voisi kehittää myös siihen suuntaan, että tilassa järjestettäisi säännöllisesti digiosaamista parantavia tietoisuuksia yritys- ja yhdistystoimijoille, jotka samalla voisivat toimia verkostoitumistilaisuuksina. Esimerkiksi Digiklinikana markkinoitavat tilaisuudet voisivat edistää nuorten verkostoitumista alueen yrittäjien sekä yhdistystoimijoiden kanssa. Näissä tilaisuuksissa nuoret voisivat päästä hyödyntämään osaamistaan auttamalla yritys- tai yhdistystoimijoita erilaisten digihaasteiden tai -tarpeiden ratkaisemisessa ja saisivat siten kokemusta yrittäjämäisestä toiminnasta. Nuorten yrittäjyyuskokeilujen tukemiseksi olisi hyvä rakentaa valmennusohjelma, jonka läpi käytyään heillä on paremmat valmiudet edetä kokeiluista esimerkiksi kevytyrittäjänä toimimiseen.

Vihreän siirtymän innovaatiot, datatalous ja digitaalisuus mahdollistavat uudenlaisten, ajasta ja paikasta riippumattomien, liiketoimintamallien kehittämisen. Yrittäjien yhteistyö ja globaaleilla markkinoilla innovointi mahdollistuu alustatalouden ansiosta. Nuorten potentiaalia tulee hyödyntää uusien ja tulevaisuusorientoituneiden ideoiden ja liiketoimintamallien kehittämiseen ja toteuttamiseen. Yhteiskehittäminen ja tiedon jakaminen luotettavassa verkostossa parhaimmillaan nopeuttaa innovointia ja ideoiden tuotteistamista. (Lemmetti, Kujala, Forsman-Hugg, Kinnunen & Aalto-Setälä 2023, 7.) Toimintaympäristönä maaseutu on erityislaatuinen ja tarjoaa mahdollisuuksia yrittäjyydelle. Verkostot ovat tiiviitä, asiakkaat yleensä tuttuja, joten yrittäjyys on kiinnittynyt voimakkaasti toimintaympäristöönsä ja erityisesti siellä toimiviin ihmisiin ja verkostoihin. Verkostojen vahvistaminen ja nuorten osallisuus tällaisissa verkostoissa on mahdollisuus lisätä nuorten yhteisöllisyyden tuntemusta sekä vahvistaa heidän käsityksiään omista kyvyistään. (Pukkinen ym. 2021, 83–84.) Edellä mainitut ovat myös tapa lisätä kuntien pitovoimaa.

Harmaakorven (2008, 109–110) mukaan alueellisia innovaatioympäristöjä on kuvattu perinteisesti innovaatiojärjestelmän käsitteen avulla, joka jaetaan tiedon tuottamisen ja levittämisen sekä tiedon hyödyntämisen ja soveltamisen alajärjestelmään. Alueiden historia ja erityisesti ajan myötä muovautunut kulttuuri sekä tavat organisoitua ja johtaa kehittämisprosesseja vaikuttavat innovaatioympäristön syntyyn. Alueiden kehityspolkujen muutosdynamiikka riippuu paikkaan sidotuista toimijoista ja heidän kyvyistään. Innovaatiot ovat useimmiten tulosta kompleksisista, eri verkostoissa kehitettyjen ideoiden ja toisiinsa vaikuttavien osainnovaatioiden systeemeistä. (Suutari & Rantanen 2011, 18–19.)

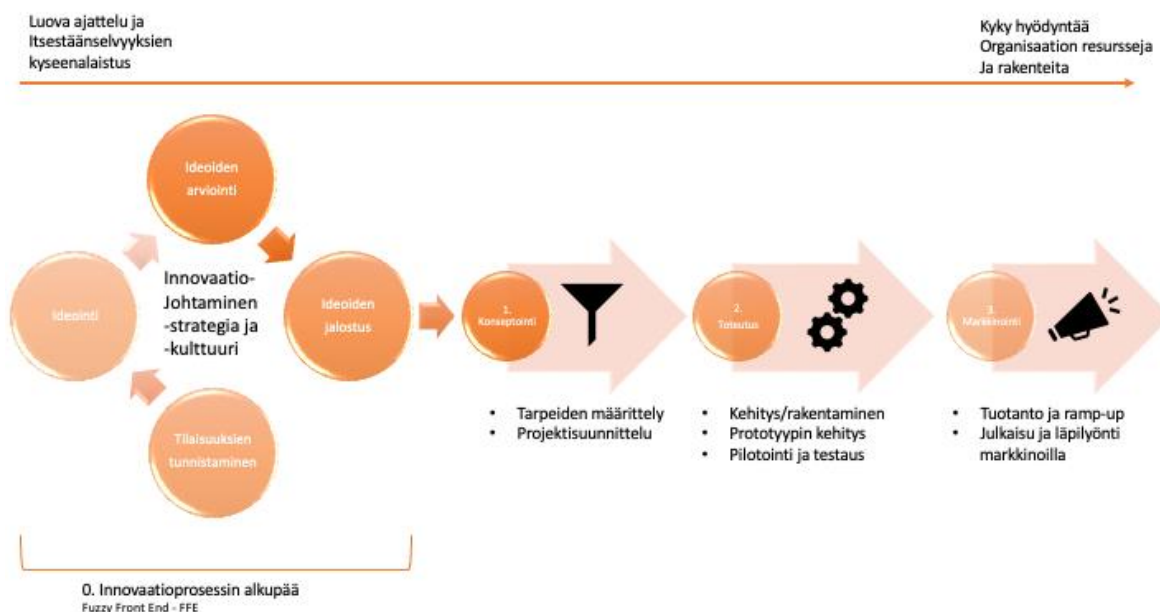
Tilastot kertovat, että maaseudulla yrittäjyys on ominainen tapa elättää itsensä, maaseutu onkin merkittävää yritystoiminnan aluetta. Edellytys uuden yritystoiminnan syntymiselle ja kasvulle sekä ole-massa olevan säilymiselle on yrittäjyyttä tukeva toimintaympäristö. Kilpailukykyisen maaseudun ominaispiirteenä on alueen omien voimavarojen kestävä hyödyntäminen elinkeinotoiminnan, laadukkaan asuin ympäristön sekä väestön ja luonnon hyvinvoinnin edistämiseksi. Elinkeinorakenteen uudistaminen ja monipuolistaminen yritysten ja yrittäjyyden toimintaedellytysten ohella ovat toimenpiteitä, joilla saadaan aikaan kasvua ja uusia työpaikkoja. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä YTR 2014, 44–45.) Digitaalisten tuote- ja palveluinnovaatioiden kehittäminen monialaisesti esimerkiksi tapahtuma-, kulttuuri- ja matkailutoimialoille luovat mahdollisuuksia uudelle luovalle yrittäjyydelle myös maaseudulla.

Innovaatiotoiminta, olipa se minkä tyyppistä tahansa, on prosessissa tapahtuvaa kehittämistä. Orma-lan, Tukiaisen & Mattilan (2014, 2) mukaan innovaatioprosessi käsittää seuraavat neljä toisiinsa kyt-kettyä osa-aluetta.

1. Tulevaisuuden ennakointi strategiaprosessin avulla
2. Innovaatiostrategian kytkeminen yhteen liiketoimintastrategian kanssa
3. Innovaatiostrategian käytäntöön vienti ja
4. Innovaatioiden markkinoille vienti ja markkinalaajennus

(Ormala, Tukiaisen & Mattila 2014, 2.)

Kankaanpään mukaan useissa tutkimuksissa (Stähle ym. 2004, Apilo & Taskinen 2006, Tiwari ym. 2007) innovaatioille on määritelty Schumpeterin ja Schmooklerin kehittämää lineaarisia malleja mukaileva prosessimallin viitekehys, joka ei ota kantaa, onko kyseessä teknologia- vai markkinalähtöinen lähestymistapa. Lineaarisen innovaatioprosessin kolme vaihetta ovat konseptointi, toteutus ja markkinointi (kuva 9).



KUVA 9. Innovaatioprosessi (mukaellen Koen ym. 2001, Stähle ym. 2004, Apilo & Taskinen 2006, Tiwari ym. 2007, Kankaanpään mukaan 2017)

Innovaatioprosessin alkupäätä kutsutaan tutkijoiden keskuudessa termillä "fuzzy front end" (FFE) sen kaaosmaisuuuden takia. FFE:stä voidaan tunnistaa siinä esiintyviä tehtäviä huolimatta siitä, että sen määrittäminen tiukasti rajattuna prosessina on haastavaa. (Apilo & Taskinen 2006, Kankaanpään 2017, 15 mukaan.) Kankaanpää (2017, 15) esittää Koen ym. (2001) jaottelun innovaatioprosessin alkupään tehtävistä, jotka jaotellaan karkeasti neljään osa-alueeseen (kuva 8)

1. Mahdollisuuksien tunnistaminen
2. Ideointi
3. Ideoiden jalostaminen
4. Ideoiden arvioiminen

Koska alussa tehdyt päätökset määrittävät pitkälti seuraavissa vaiheissa tehtävät asiat, tulisi tutkimusten mukaan panostaa innovaatioprosessin alkupäähän. (Apilo & Taskinen 2006, Kankaanpään 2017, 15 mukaan.) Hyppönen (2023) kehottaa kehittämään paljon hyviä ideoita, sillä hänen mukaansa maailman markkinoilla on enemmän rahaa kuin on hyviä ideoita. Hänen mukaansa tulevaisuudessa koneet tuottavat kaupalliset innovaatiot, jolla hän viittaa tutkimus- ja kehittämistoimintaan sekä tuotekehitykseen (Hyppönen 2023).

3.1 Nuorten yrittäjyys ja sen edistäminen

Youth Entrepreneurship -raportin mukaan nuorten yritystoiminnan mahdollisuudet ilmenevät kahdella tavalla

1. Työntö tai 'Push', esimerkkinä tilanne, jossa yrittäjäksi ryhtyminen on ainoa tapa työllistyä.
2. Veto tai 'Pull', esimerkkinä tunnistettu ansaintamahdollisuus.

Tutkimuksessa, jossa on tutkittu nuorten perustamien yritysten ominaispiirteitä, todetaan, että uusi yritystoiminta keskittyy aloille, joista yrittäjillä on jo aiempaa kokemusta. Perustettavat yritykset sijoittuvat useammin palvelualalle, kuin valmistavaan toimintaan. (Green 2013, 8.) Kynnys yritystoiminnan aloittamiselle on myös melko alhainen eikä se vaadi suuria pääomapanostuksia (Shane 2008, Parker 2009, Greenin 2013, 8 mukaan). Valmistuvien opiskelijoiden tai työttömien yritystoiminta ei perustu innovaatioihin tai huipputeknologiaan (Rosa 2003, Greenin 2013, 8 mukaan). Tutkimus, jossa on tutkittu nuorten työttömien siirtymistä yrittäjiksi, on osoittanut, että yritykset perustettiin palvelualalle, koska se on helppoa. Tutkimuksessa on myös todettu, että uudet yritykset perustetaan alalle, joka on ennestään kilpailtu, joten nuorten yritystoiminta on jäänyt marginaaliseksi, mikäli se ylipäättään on jatkunut. (MacDonald & Coffield 1991, MacDonald 1994, 1996, Greenin 2013, 9 mukaan.) Digitaalisuus ja etenkin uusien teknologioiden hyödyntäminen yritystoiminnassa on toistaiseksi vielä suhteellisen vähäistä, mutta osaaminen on kuitenkin kysyttyä. Lisätyn todellisuuden sekä virtuaalitodellisuuden sisällöntuottajilla olisi mahdollisuus tarjota osaamistaan globaaleilla markkinoilla. Teollisuuden digitaaliset kaksoiset ja metaversumit tai viihteelliset ja pelillistetyt digitaaliset sisällöt tarjoavat monia mahdollisuuksia oman kiinnostuksen mukaan. Nuorten osaamisen hyödyntämistä voisi miettiä kotikunnan digitaalisen esittelyiden tuottamisessa, esimerkiksi tarinallistamalla ja digitoimalla nähtävyyksiä pelinomaiseksi kokonaisuudeksi.

Nuorten yritysten liiketoimintasektorin perusteella ei ole yllättävää, että tutkimukset osoittavat nuorten liiketoiminnan suorituskyvyn olevan rajallinen. Nuorten yrittäjyys ei välttämättä kasva, selviydy kilpailusta tai mahdollista riittävää toimeentuloa. Tutkimuksen löydös peilaa pienyrittäjyyden haasteita laajemminkin, yrittäjän iästä riippumatta yritystoiminnan kasvattaminen, kilpailussa selviytyminen, siirtyminen itsensä työllistävästä palkkatyöhön on vaikeaa. (Green 2013, 9.) Yksin yrittämisen vaihtoehdoksi olisi hyvä lisätä tietoutta tiimi- ja yhteisyrittäjyydestä tai uudenlaisista, monialaisista ja yhteisöllisistä luovien verkostojen uudenlaisista liiketoimintamalleista. Yhteisöllisen, innostavan ja luovan kulttuurin rakentaminen kannustamaan nuoria kokeilussa ja yrittäjyydessä on tärkeää, jotta yrittäjyydestä ja yritteliäisyydestä muodostuu positiivinen kuva, joka innostaa jatkamaan yrittäjyyden polkujen tutkimista.

Nuorten yrittäjyysmahdollisuuksien lisäämiseksi nuorille on hyvä kertoa yrittäjäksi ryhtymisen eduista sekä siitä, mitä yrittäjyystaitoja yrittäjyys vaatii. (Green 2013, 10–11.) Pukkisen ym. (2021, 83–84) mukaan on tärkeää tukea nuoria, jotka ovat jo ilmaisseet kiinnostuksensa yrittäjyyteen, sekä lisätä laajasti tietoisuutta yrittäjyydestä uravaihtoehtona. Kunta, oppilaitokset, yksityisen sektorin toimijat/yrittäjät yhteistyössä voivat avata yrittäjyyteen liittyviä mahdollisuuksia konkreettisten, nuoria puhuttelevien esimerkkien kautta. Oletuksena on, että tietoisuuden lisäämisen kautta lisääntyy myös yrittäjyydestä kiinnostuneiden määrä. (Pukkinen ym. 2021, 83–84.)

Hankkeessa, jossa tutkittiin yrittäjyyttä maaseudun nuorten uravaihtoehtona, tunnistettiin erilaisia ja eritasoisia jännitteitä liittyen yrittäjyyteen sekä sen edistämiseen maaseudun nuorten uravaihtoehtona (taulukko 2). Taulukossa kuvataan perinteistä ja tutkijoiden mielestä osin stereotyyppistä käsitystä maaseudun yrittäjyydestä (vasemmanpuoleinen sarake) sekä modernia, enemmän mahdollisuuksia yrittäjyyden edistämiseen tarjoavaa käsitystä (oikeanpuoleinen sarake). (Pukkinen ym. 2021, 81.)

TAULUKKO 1. Yrittäjyyden edistämisen jännitteet maaseudulla (Pukkinen ym. 2021)

JÄNNITE	PERINTEINEN YRITTÄJYYDEN EDISTÄMINEN	MODERNI YRITTÄJYYDEN MAHDOLLISTAMINEN
Tavoite	Yrittäjyydestä kiinnostuneiden tukeminen	Kiinnostuksen herättäminen yrittäjyyteen
Kenestä yrittäjä	Vain 'villit pojat' syntyvät ja [ryhtyvät] yrittäjiksi	Kuka tahansa voi kasvaa yrittäjyyteen
Yrittäjyyspolku	Yhden uran yrittäjyys	Joustava, kokeileva yrittäjyys
Keiden kanssa	Yksin	Tiimissä
Liiketoiminnan perusta	Paikalliset tarpeet	Houkuttelevat mahdollisuudet
Missä	Paikallisesti maaseudun 'he' economy	Globaalisti verkossa, kaupunkien 'she' economy
Alkuinvestointi	Mittava	Pienehkö
Oppimisareenat	Koulu	Vapaa-aika
Koulun rooli	Opetussuunnitelman osana	Vapaaehtoisesti opetussuunnitelman ulkopuolella
Kenen tehtävä edistää	Koulut, oppilaitokset ja kunnat	Yritykset ja yksityinen sektori

Pukkinen ym. (2021, 91) toteaa, että on oleellista murtaa stereotyyppisiä käsityksiä yrittäjyydestä, mutta myös maaseudulla työskentelystä ja työllistymisestä. Samaa missiota toteuttaa Skotlannissa organisaatio nimeltä GrowBiz, (ks. kappale 5.3.2). Stereotyyppiset käsitykset yrittäjyydestä sekä maaseudulla työskentelystä ja työllistymisestä näyttäisivät olevat melko globaali ilmiö. Tähän tarvitaan muutos, Pukkisen ym. (2021, 91) mukaan institutionaalinen muutos. Institutionaalinen muutos, joka haastaa vakiintuneita käsityksiä sekä ajattelu- ja toimintamalleja pitää sisällään erityisesti joustavuutta työnteon paikkaan, aikaan ja tapoihin. Yrittäjyys ja palkkatyö on myös tuotava esiin tasavahvoina ja yhdenvertaisina tapoina organisoida työ ja toimeentulo, sukupuolesta ja koulutustaustasta riippumatta. Muutoksen aikaansaaminen edellyttää yhteistoimintaa julkisten

ja yksityisten toimijoiden kesken. Eri kouluasteilla koulujärjestelmä on merkittävässä roolissa, mutta toimintaan on hyvä ottaa mukaan myös kunta- ja aluetason toimijat sekä yksityiset yrittäjät ja yritykset. Nuorille on kyettävä tarjoamaan luontevasti monipuolisia oppimismahdollisuuksia ja -kokemuksia työelämään ja yrittäjyyteen liittyen sekä koulussa että koulun ulkopuolella. Maaseudulta löytyy monia toimivia malleja ja konsepteja, joita tulisi hyödyntää laajemmin. Asenteet ja kiinnostus yrittäjyyden edistämiseen vaihtelevat kunnittain. Myös toimijoiden yrittäjyyteen liittyvä verkostoituminen ja yhteiset rutiinit ovat vielä paikoin etsinnässä. Kuntatoimijoiden yhteistyö on mahdollista ja siihen löytyy myös halua, tahtoa ja systemaattisia käytänteitä tulee kehittää yhdessä. Toimenpiteitä tulee toteuttaa eri toimijoiden yhteistyöllä, koska yksittäistä vastuutahoa on vaikea nimetä. Myös julkisten toimijoiden tulkintoihin yrittäjyydestä tulisi saada yhtenäinen linjaus, jotta yrittäjyyttä saataisi edistettyä yhteistyössä. (Pukkinen ym. 2021, 91.)

Monimuotoinen työura kiinnostaa maaseudun nuoria, mutta kapea elinkeinorakenne ja pieni väestöpohja maaseudulla asettaa haasteen monimuotoisuuden kaipuulle. Jotta joustavasta työskentelystä kiinnostunut nuori haluaisi jäädä kotikuntaansa tai muuttaa sinne takaisin opintojen jälkeen tai myöhemmin osana liikkuvaa työuraansa, kunnissa on tärkeää olla tarjolla houkuttelevia työn teon mahdollisuuksia, kuten taulukossa 2 myös tuodaan esille. Yrittäjämäiset piirteet liittyvät usein maaseudun nuorten unelmien työhön. Työn tekeminen voi sisältää yrittäjämäisyyttä tai yrittäjäksi ryhtyminen nähdään osana työuraa. On hyvä huomata, että yrittäjyys näyttäytyy yhä miehisenä vaihtoehtona (Suomalainen ym. 2016, Pukkisen ym. 2021, 17 mukaan). Tytöistä alle kymmenesosa valitsisi ensisijaisesti yrittäjyyden tulevaisuuden uravaihtoehtona (Pukkinen ym. 2021, 17), tämä on syytä huomioida suunniteltaessa yrittäjyyskokeiluiden toimenpiteitä ja mahdollisuuksien viestinnässä. Moni haluaa työurallaan päästä käyttämään luovuuttaan uudenlaisten ideoiden esittämisessä, uusien palvelujen tai tuotteiden kehittämisessä ja erilaisten ratkaisujen kokeilemisessä. Nuorissa on paljon innovatiivista potentiaalia, jota olisi mahdollista hyödyntää ja vahvistaa tarjoamalla nuorille enemmän mahdollisuuksia osallistua esim. paikallisten taloudellisten, sosiaalisten, ympäristöllisten tai kulttuuristen haasteiden ratkaisemiseen ja siten aktiivisuudellaan vahvistaa elinvoimaista maaseutua. Toimenpiteillä on mahdollisuus sitouttaa nuoria kotipaikkaansa osoittamalla heidän merkityksellinen roolinsa oman maaseutualueen kehittämisessä jo nuoresta alkaen. (Pukkinen ym. 2021, 83.)

Tutkimukseen osallistuneilla nuorilla noin puolella oli työurasuunnitelmat selkeänä ja vahva usko omaan työllistymiseensä. Mutta joukossa on myös nuoria, joiden ammatillinen tulevaisuus ja usko omiin mahdollisuuksiin on vähäistä, jolloin yrittäjäksi ryhtyminen ei näyttäydy keinona syrjäytymisvaaran torjunnassa. (Pukkinen ym. 2021, 83.) Maaseudun nuorten yrittäjyyden edistämiseksi tehtäviä toimenpiteitä

Jotta maaseutu säilyy elävänä, tarvitaan uusiutuvia yrityksiä ja nuorta yrittäjyyttä vahvistamaan alueiden kykyä tarjota asukkaille palveluita ja töitä (Lemmetti ym. 2023, 17). Pullonkaulana yrittäjyyden edistämässä näyttää olevan se, että liian harvat nuoret näkevät yrittäjyyden houkuttelevana uravaihtoehtona. Yrittäjyyden edistämässä on tärkeää myös se, että kiinnostus muuttuu aikomuksiksi ja sitä kautta myös toiminnaksi. Kunnissa tulisi siis tunnistaa yrittäjyydestä kiinnostuneet ja löytää sopivat keinot tukea heitä yrittäjyyteen. Erityyppisten konkreettisten

kokeilujen lisääminen nähdään mahdollisena keinona herättää kiinnostusta omien vahvuuksien tunnistamiseen ja sosiaalisten ja muiden taitojen vahvistumisessa. (Pukkinen ym. 2021, 82.)

PTT:n selvityksen (Lemmetti ym. 2023, 33) mukaan kyselyyn osallistuneista nuorista suurimmalla osalla motivaationa yrittäjyyteen on ollut oma yrittäjyys halu (60 % vastaajista). Muut tutkimuksessa esiin nousseet motivaatiotekijät ovat yrityksen jatkaminen (28 %), palkkatöiden puute (19 %) sekä harrastusten kautta (15 %). Pohjoisessa Keski-Suomessa nuorten yrittäjyysinnostusta ja yrittäjyyttä tukevissa hankkeissa on ollut huomattavissa, että merkittävä motivaatio yrittäjyyskokeiluihin on ollut myös lähiympäristössä noussut tarve sekä hanketoimijoiden toimesta tehty nuoren oivalluttaminen omasta osaamisesta ja mahdollisuudesta ”osaamisen euroistamiseen”. Digikeskus-hankkeen projektikoordinaattorin kanssa syksyllä 2023 käydyssä keskustelussa kävi ilmi, että Digikeskuksella yrittäjyyspolulle lähteneillä nuorilla on motivaationa ollut halu ”tehdä jotain kivaa”. Taustalla on toki harrastuksen ja oman kiinnostuksen kautta opittuja taitoja. Ptt:n selvityksessä (Lemmetti ym. 2023, 33) todetaan, että nuorille, jotka pohtivat yrittäjyyttä, kuntien ja yritysryhmien tarjoamat lyhyet yritystoimintaan tutus-tuttavat projektit voisivat toimia väylänä innostaa nuoria yrittäjyyteen ja avartaa maaseudun mahdollisuuksia asuinpaikkana. Muita keinoja yrittäjyyskokeiluihin voisivat olla vertaistuki esimerkiksi yritys-kummitoiminnalla ja mentoroinnilla. Myös kaikenikäisten yrittäjien kohtaaminen nähdään tärkeänä keinona lisätä yrittäjien välistä vuorovaikutusta. (Lemmetti ym. 2023, 33.)

Nuorten yrittäjyyden edistämiseksi Suomen maaseudulla tunnistettiin selvityksen perusteella seuraavat kehittämissuhteet:

- *Yrittäjille ja kuluttajille tuodaan esille maaseutualueiden arkea ja yrittäjyyttä.* Yrittäjätarinoiden avulla voidaan elävöittää mielikuvaa yritystoiminnasta ja elämästä maaseudulla. Keinoiksi Lemmetti ym. (2023, 33) ehdottavat tarinallistamista ja pelillistämistä sekä sosiaalisen median osajien ja maaseudun yrittäjien yhteen tuomista.
- *Lisätään yrittäjien yhteistyötä avoimien kohtaamispaikkojen avulla.* Nuorille yrittäjille tärkeimpänä yhteistyökumppanina nähdään toinen yritys. Digitaalisen yrittäjyyden lisääntyessä fyysisten kohtaamispaikkojen lisäksi tarvitaan myös verkossa toimivia kohtaamispaikkoja, jotka mahdollistavat yhteistyön lisääntymisen. Erityisenä toimenpiteenä ehdotetaan nuorten ottamista aktiivisesti mukaan verkostoihin ja olemassa oleviin yhteisöihin tai järjestöihin.
- *Nopeat tietoliikenneyhteydet ja hyvä tieliikenneverkosto toimivat edellytyksenä monipaikkaisuudelle ja palveluiden pidentyviin välimatkoihin.* Kuntien ja valtion tulee panostaa eri alueiden välisiin tie- ja tietoliikenneyhteyksiin, jotta työelämässä mahdollistetaan työskentelytapojen monipuolistuminen ja monipaikkaisuus sekä paikkasidonaisuuden vähentyminen.
- *Eri tilanteissa olevien yritysten näkökulmat otetaan huomioon maaseudun yritystoimintaa kehitettäessä.* Uudistuvat yritykset tulisi huomioida entistä vahvemmin yritystoiminnan kehittämistoimenpiteitä suunniteltaessa. Erityistä huomiota tulisi kohdistaa restartup-toimintaan eli yritysten uudistumiseen yritystoston yhteydessä. Tarpeena nähdään myös eri

yhtiömuotojen tunnettavuuden lisääminen.
(Lemmetti ym. 2023, 33–34.)

3.2 Maaseudun nuorten monitahoiset yrittäjyyspolut

Yrittäjyydestä keskusteltaessa on muistettava, että ei ole olemassa mitään yhtä, kaikille sopivaa tai kaikkia kiinnostavaa yrittäjyyden mallia tai muottia. On pyrittävä irti stereotyyppisestä ajattelusta, josta omanlaisensa on Pukkisen ym. (2021, 84) tutkimuksen tiivis läpileikkaus, joka piirtää keskimääräisen kuvan melko nuorella iällä alkavasta, houkuttelevaan tilaisuuteen perustuvasta yrittäjyydestä, jossa nuori perustaa uuden tiimiyrityksen jollain muulla alalla, kuin maataloudessa ja innostuu yrittäjydessä eniten toiminnan kasvattamisesta tai asiakastyöstä ja työskentelee päätoimisesti yrittäjänä suurimman osan työurastaan. Edellinen kuvaus ei vastaa todellisuudessa yrittäjyyden monitahoisuutta. (Pukkinen ym. 2021, 84.)

Maaseudun nuorilla on tunnistettu olevan neljä mahdollista tulevaisuuden yrittäjyyspolkua.

1. Yhden uran yrittäjät, joka on vaihtoehtoisista visioista yleisin ja suosituimpi poikien keskuudessa samalla toisintaen stereotyyppistä yksinyrittäjyyden kuvaa. Yrittäjyys on ensisijaisesti päätoimista ja pysyvä. Yritys perustettaisiin yksin houkuttelevan tilaisuuden tullen.
2. Joustavat yrittäjät, joille yrittäjyys on lähtökohtaisesti tilapäistä ja sivutoimista. Yrittäjäksi ryhdytään hieman myöhemmin työuralla ja usean omistajan tiimissä.
3. Perinteikkäät yrittäjät, jotka aloittavat yrittäjyyden sopivan tilaisuuden tullen, varhaisessa vaiheessa työuraa. Usein yrittäjyys alkaa esimerkiksi sukupolvenvaihdoksen kautta.
4. Nuoret kokeilijat, joille yrittäjyys on tilapäinen keino lisäansioihin ja yritys perustetaan työuran alkupuolella.

(Pukkinen ym. 2021, 84.)

Tutkimuksesta nousee selkeästi esille se, että miehinen yhden uran yrittäjyys on suomalaisessa yhteiskunnassa yhä edelleen yrittäjyysstandardi, jonka edistämiseen erilaiset tukijärjestelmät ovat ajan kuluessa muovautuneet. Nuorten yrittäjyyden edistämässä maaseudulla on tärkeää tuoda esiin vaihtoehtoisia yrittäjyyspolkuja läpi koko paikallisen, alueellisen ja valtakunnallisen yrittäjyystoimijoiden verkoston. Myös yhteiskunnallisen yrittäjyyden arvoa on syytä tuoda esiin ja kannustaa nuoria ratkomaan sosiaalisia, kulttuurisia ja ympäristöön liittyviä haasteita ja ongelmia yrittäjyyden keinoin. (Pukkinen ym. 2021, 85.)

3.3 Yrittäjyyskasvatus

Yrittäjyyskasvatuksen edistämisen yleisin syy on se, että yrittäjyys nähdään merkittävänä tekijänä työpaikkojen sekä talouskasvun luomisessa (Wong ym 2005, Lackéusin 2015, 17). Yrittäjyyskasvatus nähdään myös usein vastauksena nyky-yhteiskunnan lisääntyvään globalisaatioon, epävarmuuteen ja monimutkaisuuteen, mikä edellyttää yhä useammilta ihmisiltä ja organisaatioilta yrittäjyystaitojen hallintaa (Gibb 2002, Lackéusin 17 mukaan). Julkisessa keskustelussa on myös usein nostettu esille se, että tulevaisuudessa tulonlähteitä on useita ja palkkatyö on vain yksi niistä, joten myös sen vuoksi yrittäjyystaidot ovat tärkeitä.

Yrittäjyyskasvatuksessa on kyse ammatillisen identiteetin muokkaamisesta laajemmin. Yrittäjyyskasvatuksessa pyritään korostamaan keskeisiä yrittäjän ominaisuuksia, joita ovat rohkeus, epävarmuuden sieto, oma-aloitteisuus, herkkyys mahdollisuuksille, innovatiivisuus, yhteistyökyky ja -valmius, sitkeys, usko omaan mahdollisuuksiin sekä jatkuva oppiminen ja uusiutuminen. (Kansikas 2007,21.) Kansikkaan (2007) mukaan Huuskosen (1992) yrittäjäksi ryhtymisen prosessi etenee nelivaiheisesti (kuva 9). Prosessin ensimmäinen vaihe on kiinnostus yrittäjyyttä kohtaan, seuraava vaihe on harkinta, josta seuraa aikomus. Ylin porras on nimeltään ryhtyminen ja sinne saakka kiipeävät ne, jotka todellisuudessa perustavat yrityksen. (Kansikas 2007, 20.) Portaita voi kiivetä omaan tahtiin, välillä pois-tuen ja sitten taas palaten. Mitä enemmän tietoa yrittäjyydestä nuorille voidaan jakaa ja tarjota kokeilumahdollisuuksista, sitä useammalla on mahdollisuus kiivetä ylimmälle portaalle ja aloittaa ryhtyminen yrittäjäksi.



KUVA 10. Esimerkki kuvaluettelosta

Kiinnostuksen herättely

- Innostavat esimerkit: viestintää sekä tilaisuuksia, joissa nuoret yrittäjät kertovat kokemuksistaan.
- Nuorten yrittäjyystapahtumat: start-up kilpailu tai hackathon, jossa tiimi kehittää liikeidean.

Harkinta-aika

- Paikalliset yrittäjät: tutustumisia paikallisiin yrityksiin
- Keskustelua, esimerkkejä, tehtäviä

Aikomus ja Ryhtyminen

- Työkalut ja oppimateriaalit: kuratoitu listaus verkosta löytyvistä työkaluista ja oppimateriaaleista
- Tukiverkosto: verkosto, jolta saa tukea ja sparrausta

3.4 Yrityshautomomekanismit

Yrityshautomot toimivat työkaluna innovaatiopolitiikan jalkauttamisessa ja toiminnalla on potentiaalia lisätä innovatiivista yrittäjyyttä mm. tarjoamalla kannusteita, tukea, verkostoja sekä luomalla toimintaympäristöjä, jotka tukevat uusien ideoiden kehittämistä ja testaamista. Kestävän kehittämistoiminnan perustana on systemaattisuus, kun kehitetään ja testataan ideoita, jotka luovat lisäarvoa ja ratkaisevat haasteita. Mikäli hautomotoiminnan rakenne suunnitellaan tehokkaaksi ja sen toimintaan sidotaan muutkin tukitoimenpiteet, on mahdollista saada aikaan tärkeä työkalu tukemaan innovatiivisten aloitteiden elinkaaren alkuvaiheita (ennakkoideointi, siemenvaihe, aloittaminen ja kasvu). (UNECE 2021, xiii.)

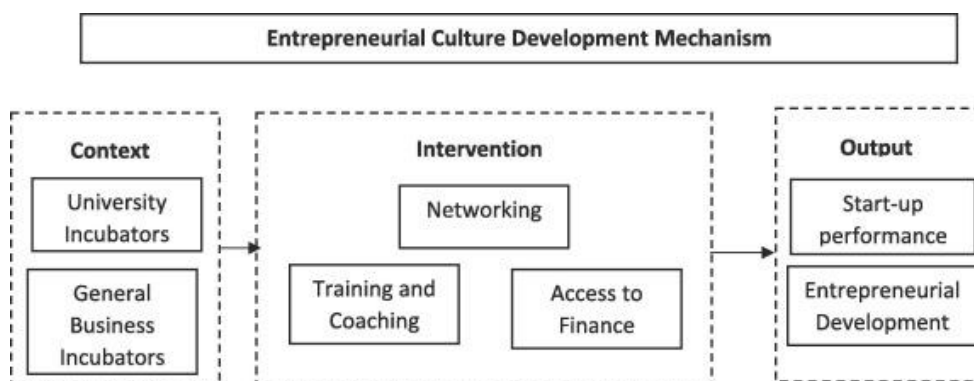
Hautomotoiminnan päätavoite on tukea alkuvaiheessa olevaa startup-yrittäjyyttä, jotta niiden mahdollisuutta selvitä ja kasvaa voitaisiin tukea. Sittemmin hautomojattelu on laajentunut koskemaan erityyppisiä liiketoimintahautomotoita, teknologiahautomotoita, yliopistohautomotoita, kiihdyttämöitä ja innovaatiokeskuksia sekä yhteistyötiloja. Hautomotoiminnan tavoitteena on alun perin ollut helpottaa startup-yritysten alkuvaiheen kehitystä tarjoamalla niiden käyttöön toimistotiloja, yhteisiä palveluita ja yritysapua. Hautomotoiminnan voimakkaan leviämisen myötä on syntynyt useita erilaisia toimintatapoja ja palvelutarjoomia sekä monia erilaisia hautomoiden liiketoimintamalleja. Yhteistä hautomotoimijoille kuitenkin on se, että kaikki pyrkivät edistämään yrittäjyyttä yrityshautomo-ohjelman kautta. Yrityshautomo-ohjelmassa tarjotaan startup-yrityksille lisäarvoa tuottavia aktiviteetteja, joita kutsutaan yritys-hautomoprosessiksi ja joilla tavoitellaan selviytymiskyvyyden parantamista. (Sohail, Belitski & Christiansen 2023).

Sohailin ym. (2023) tutkimuksessa tunnistettiin neljän tyyppisiä mekanismeja, joilla yrityshautomoprosesseja ohjataan ja vaikutetaan sen suorituskykyyn. Mekanismit ovat

1. Innovaatiotukeen keskittyvät hautomot
2. Yhteiskunnallisten vaikutusten luomiseen keskittyvät hautomot
3. Yrittäjyyskulttuurin kehittämiseen keskittyvät hautomot
4. Kaupallistamis- ja kasvumekanismeihin keskittyvät hautomot.

Innovaatiotukeen keskittyvissä hautomoiissa keskitytään tukemaan monimutkaisia ja vaativia innovaatioprosesseja. Hautomotoiminnalla pyritään tukemaan innovaatioiden ja uusien tuotteiden kehittämistä. Innovaatiotukea tarjoavia hautomotyyppisiä voivat olla esimerkiksi tiedepuistot, yritysten sisäiset hautomot sekä yksityisomisteiset hautomot. Toimenpiteitä, joilla innovaatioiden kehittämistä tuetaan ovat mm. mentorointi, rahoitus, verkostoituminen, konsultointi tai IPR-suojauspalvelut ja prototyypit. (Sohail ym. 2023.)

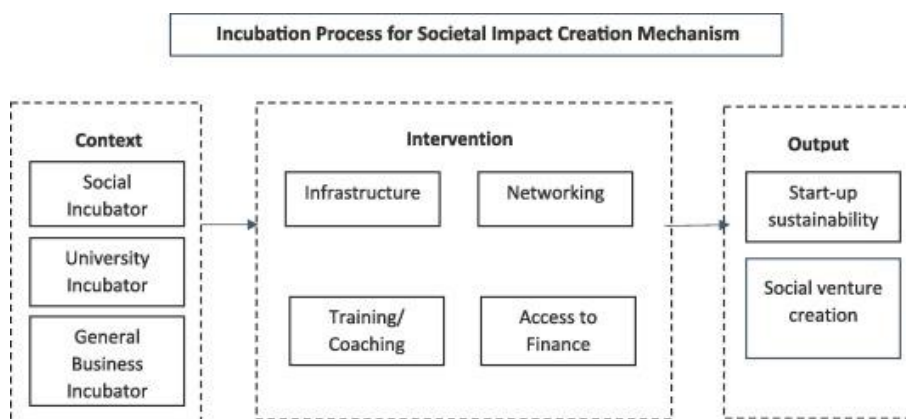
Yrittäjyyskulttuurin kehittämiseen suuntautuneissa hautomoiissa toimenpiteinä tarjotaan usein verkostoitumista, koulutusta ja valmennusta sekä ohjausta sopivien rahoitusinstrumenttien hakemiseen (ks. kuva 11). Tuloksena toimenpiteistä on saatavissa yritysten suorituskyvyn parantuminen sekä kehittyminen yrittäjänä toimimisessa. (Sohail ym. 2023.)



KUVA 11. Yrittäjyyskulttuurin kehittämismekanismin ohjaama hautomoprosessi (Sohail ym. 2023)

Sosiaalinen hautomotoiminta sopii toimijoille, joiden tavoitteena on erityisten sosiaalisten ongelmien ratkaisu ja positiivisen vaikuttavuuden aikaan saaminen. Sosiaalisissa hautomoissa muita hautomotyyppinä tärkeämmäksi ovat nousseet tukipalvelut ja valmennukset, jotka lisäävät tietoutta sosiaalisen vaikuttavuuden mittaamisesta sekä liiketoimintaetiikasta ja yritysvastusta (Corporate Social Responsibility). On myös pakolaisille suunnattuja hautomoita (refugee incubators), joiden toiminta keskittyy pakolaisten yrittäjyystoiminnan haasteisiin.

Sosiaalisen vaikuttavuuden mekanismilla toimiva hautomoprosessi (kuva 12) tukee toimijoita, joiden tavoitteena on fasilitoida sosiaalista ja taloudellista kehitystä sekä edistää kestävästä kehityksen mukais-ta toimintaa. Sosiaalisti suuntautuneet sekä yliopistojen hautomot keskittyvät laajasti tähän mekanismiin panostamalla merkittäviin tukitoimenpiteisiin, kuten tarjoamalla tilat ja tietoliikenneyhteydet eli infrastruktuurin, järjestämällä verkostoitumistilaisuuksia sekä koulutuksia ja valmennuksia sekä etsimällä toimijalle sopivia rahoitusinstrumentteja. (Sohail ym. 2023.)



KUVA 12. Sosiaalisen vaikuttavuuden luomisen mekanismin ohjaama hautomoprosessi (Sohail ym. 2023)

Uudenlaisena hautomotyyppinä Sohailin ym. (2023) mukaan on virtuaaliset hautomot, jotka ovat seurausta alustayritysten ja alustatalouden kehittymisestä. Kehittämissyhtiö Witas on ollut edelläkävijä virtuaalialustojen hyödyntämisessä järjestäen kaksi Keksintöjen Viikko -tapahtumaa virtuaaliodellisuus-alustalla. Tapahtumia voidaan pitää myös hautomokokeiluna, sillä innovaattoreille ja yrittäjille oli tarjolla sparrausta ja muutakin tukea.

Kaupallistamis- ja kasvumekanismiin keskittyvät hautomot keskittyvät kaupallistamiseen ja kasvuun painottuvaan TKI-toimintaan. Hautomotyyppinä ovat teknologiahautomot ja yliopistojen

teknologian-siirtotoimistot. Toimenpiteet, joiden avulla hautomoyrityksiä tuetaan, ovat hautomon kehittämishjelmat, verkostoitumisen tuki, tilat ja yhteydet, koulutus ja valmennus. (Sohail ym. 2023.)

3.5 Valtakunnalliset, nuorten yrittäjyyttä edistävät toimijat

Tässä kappaleessa esitellään lyhyesti nuorten yrittäjyyttä edistäviä toimijoita, jotka toimivat valtakun-nallisesti. Toimijoiden tukea ja heidän tarjoamiaan materiaaleja on mahdollista hyödyntää paikallisesti yrittäjyyskasvatuksen ja yrittäjyysosaamisen lisäämiseen.

3.5.1 Valtakunnalliset yrittäjyyskasvatustoimijat

Seuraavassa taulukossa esitellään valtakunnallisesti toimivat, yrittäjyyskasvatusta kehittäviä ja tarjoavat toimijat (Taulukko 2). YES ry on verkosto, jonka tavoitteena on kehittää yrittäjyyskasvatusta ja saada jokaisessa Suomen kunnassa toimijat ymmärtämään, että yrittäjyyskasvatuksen tulisi olla osa eri kehittämistoimenpiteitä ja kunnan strategiaa (YES 2023). Tänä päivänä yrittäjyys ei vaadi synty-mistä yrittäjäperheeseen, mutta Tamminen (2022, 14) viittaa tutkimukseen (Edelman ym. 2016, 445) jonka mukaan sosiaalinen tuki ja perheen sosiaalinen pääoma tarjoaa nuorille etua ja sitoo heitä yrittäjyyteen vaikuttaa todennäköisyyteen, että nuori yrittäjä osallistuu ja menestyy yrittäjänä.

Kesällä 2023 kaksi yrittäjyys- ja talouskasvatuksen toimijaa Nuori Yrittäjyys ry (NY) ja Nuoret ja talous TAT yhdistivät voimansa ja toimivat nyt nimellä Nuorten yrittäjyys ja talous NYT. Nuori Yrittäjyys ry aloitti toimintansa vuonna 1995 ja se on osa kansainvälistä Junior Achievement (JA) verkostoa. NY-toiminta jalkautui Keski-Suomeen vasta 2021, jolloin Jyväskylään avautui aluetoimisto.

Taulukon jälkeen esitellään lyhyesti kahden, ehkä vähemmän huomiota saaneen valtakunnallisen toimijan nuorten yrittäjyyttä lisääviä toimenpiteitä.

TAULUKKO 2. Valtakunnalliset yrittäjyyskasvatustoimijat

Toimija	YES ry	Nuorten yrittäjyys ja talous NYT	4H-yhdistykset
Toimenpiteet	Yrittäjyyskasvatuksen kehittäjäverkosto, valmentaa opettajia, kehittää koulutusta ja rakentaa koulu-yritysyhteistyötä. Verkostoituminen.	Tarjoaa opettajille valmiita oppimiskokonaisuuksia sekä koulutusta. Koululaisille sekä opiskelijoille Pikkuyrittäjät ja Vuosi Yrittäjänä ohjelmat. Uskalla Yrittää -kilpailu.	4H-yritys on pienimuotoisen yrittäjyyden malli, joka on ohjattu ja turvallinen tapa opetella yrittäjyyttä. Valtakunnallinen Vuoden 4H-yritys -kilpailu.
Kohderyhmät	Kunnat, koulutuksen järjestäjät, kehittämissyhtiöt, työelämä, yrityskasvatuksen kehittäjät.	Oppilaitokset, opettajat, koululaiset ja opiskelijat (esiopetus, alakoulu, yläkoulu, lukio ja korkeaste)	4H-yhdistyksen jäsenet, jotka ovat iältään 13–28-vuotiaita, suorittaa 4H-yrityskoulutuksen.
Tavoite	Jokaisessa Suomen kunnassa ymmärretään yrittäjyyskasvatus osaksi	Antaa jokaiselle lapselle ja nuorelle mahdollisuus	Auttaa nuoret työelämän alkuun.

	eri kehittämistoimenpiteitä ja kunnan strategiaa.	oppia talous-, työelämä- ja yrittäjyystaitoja.	
Materiaalit	Vapaasti verkosta	Rekisteröitymällä	Vapaasti verkosta
Opintopisteet		Kyllä	Kyllä
Osaamismerkki			Kyllä
Verkkosivu	https://yesverkosto.fi/	https://nuortenny.fi/	https://4h.fi/tyo-ja-yrittajyys/perusta-oma-4h-yritys/
Aineistot käytettävissä personoidulla oppimispolulla	Kyllä	Ei	Kyllä

3.5.2 Nuoret Yrittäjät

Nuoret Yrittäjät on verkosto, joka toimii osana Suomen Yrittäjät järjestöä. Toimintaan voi liittyä mukaan nuoret yrittäjät, yrittäjäksi suuntaavat tai yrittäjyydestä kiinnostuneet. Verkosto järjestää tapahtumia ja koulutuksia, organisoii vuoden nuori yrittäjä -kilpailua sekä tekee yrittäjyyttä tutuksi oppilaitoksille, nuorisjärjestöille ja tulevaisuuden päättäjille. (Yrittäjät julkaisuaika tuntematon.)

3.5.3 Talous-, yrittäjyys- ja työelämäosaaminen

Talous-, yrittäjyys- ja työelämäosaaminen (ent. Tralla.fi) on Opetushallituksen ylläpitämä sivusto, jos-ta löytyy erilaisia opetuksessa ja oppimisessa käytettäviä materiaaleja eri ikäluokille. (Opetushallitus 2023.) Palvelusta löytyy hyödyllistä tietoa yritystoimintaa suunnitteleville ja aloitteleville.

3.6 Nuorten yrittäjyyttä edistäviä toimenpiteitä pohjoisessa Keski-Suomessa

Tässä kappaleessa kuvataan toimenpiteitä, joiden avulla yrittäjyyden vetovoimatekijöitä on lähdetty nostamaan nuorten tietoisuuteen pohjoisessa Keski-Suomessa. Nuorille suunnattujen toimenpiteiden ohessa on työtä tehty myös kehittämis- ja koulutusorganisaatioiden suuntaan tehtyinä keskustelunavauksina. Vuonna 2023 alueella ymmärrys nuorten yrittäjyyden merkityksestä on huomattavasti kehittyneempi, kuin vuonna 2018. Tänä päivänä tiedostetaan innovatiivisten, luovien, osaavien ja yrittäjyyspositiivisesti ajattelevien nuorten merkitys maaseudun tulevaisuuksien realisoitumisessa. Nuorten yrittäjyystaitojen ja -tietoisuuden kasvattamiseksi on toteutettu toimenpiteitä pääosin hankerahoituksen mahdollistamin toimenpitein. Hetken ajan nuorten yrittäjyyttä edistäviä samanaikaisesti toimivia hankkeita on ollut useita ja hanketoimijoilla on ollut jopa hienoinen kilpailutilanne samojen kohderyhmien huomiosta. Seuraavissa kappaleissa esitellään vuosina 2018–2023 toimineita hankkeita, joiden kohderyhmänä ovat olleet nuoret ja toimenpiteissä on pyritty kehittämään nuorten tulevaisuusajattelua sekä yrittäjyysmyönteisyyttä ja mahdollistamaan matalalla kynnyksellä yrityskokeiluja. Hankkeiden tuotoksina on syntynyt erilaisia työkaluja nuorten yrittäjyyden edistämisen tueksi.

3.6.1 Tulevaisuuden tekijät

Leader Viisarin hallinnoima ja toteuttama Tulevaisuuden tekijät on toteutettu ajalla 1.10.2018-31.3.2021. Hankkeessa on otettu nuoret aikuiset mukaan kehittämään kotiseutuaan, jotta nuorten positiivinen kotiseutukuva alueesta paikkana, joka tarjoaa mielekkään mahdollisuuden asua, elää ja tehdä töitä vahvistuu. Pää tavoitteena on ollut edistää nuorten osallistumista alueen tavoitteelliseen kehittämistoimintaan ja vahvistaa heidän osallisuuttansa, positiivista kotiseutukuva ja tuoda heidän osaamisensa ja näkemyksensä mukaan tulevaisuuden maaseudun kehittämiseen entistä paremmin. (Hakkarainen 2021, 3.)

Hankkeen kohderyhmä: 17–29-vuotiaat nuoret.

Hankkeen tuotokset

1. TulevaisuusSessio -ideointityöpaja, jonka avulla nuoria innostetaan pohtimaan mm. mitkä tekijät lisäävät viihtyvyyttä omalla kotipaikkakunnalla.
2. Tulevaisuuspäivän suunnitelma nuorille suunnatun Tulevaisuuden taidot -pelin toteuttamiseksi valtakunnallisena Tulevaisuuspäivänä.
3. Ohje Amazing yrittäjä rallin järjestämiseksi. Rallin tarkoitus on tehdä paikkakunnan yrityksiä ja muita työnantajia tutuksi nuorille.
4. Tulevaisuuden tekijät -kanava, Youtube
5. Yritysmuotojen vertailu -videosarja
6. Minustako yrittäjä? -videosarja
7. Yritysidea -videosarja (myös englanninkielinen versio)
8. Nuoret tekijät -videosarja (myös englanninkielinen versio)
9. Asiakaspalvelun tärkeys -videosarja
10. Minun kotikuntani -videosarja
(Hakkarainen 2021, 5–27, 49–55.)

Hankkeen tuloksena rakentui myös nuorten yrittäjyyttä edistävien kehittämistoimijoiden ja oppilaitosten edustajien muodostama Bisnes Academy (kuva 10). Kapula vetovastuusta on siirtynyt marraskuussa 2023 Pohjoisen Keski-Suomen ammattiopiston Poken asiantuntijoille, jotka ovat menestyksekkäästi edistäneet oppilaitoksessa opiskelevien nuorten yrittäjyysskojeiluja jo usean vuoden ajan.

3.6.2 Nuorten innovaatiopolun pilottihanke

Työ- ja elinkeinoministeriö on myöntänyt Kehittämisyhtiö Witas Oy:lle rahoituksen Nuorten innovaatiopolun pilottihankkeelle, jonka toimenpiteillä on pyritty lisäämään nuorten innovaatiopohjaista yrittäjyyttä. Hanke on toteutettu ajalla 8.2.2021-30.4.2022. Hankkeen kohderyhmä: haja-asutusalueella peruskoulussa sekä toisen asteen oppilaitoksissa opiskelevat nuoret.

Näkyvyyttä nuorten yrittäjyysmahdollisuuksille on tuotettu neljän hankkeen yhteistyönä.

Yhteistoimenpiteinä on sparrattu aloittelevia kevytyrittäjiä, suunniteltu ja toteutettu verkossa kesäyrittäjyysdeitit ja järjestetty Poken Viitasaaren yksikössä Tekemällä tienestejä -tuumaustauko.

Uusien teknologioiden tuottamia yrittäjyysmahdollisuuksia edistettiin Poken Äänekosken yksikössä järjestetyllä XR-duunit-tapahtumalla.

Hankkeen tuotokset

Nuorten innovaatiopolun konsepteja 2 kpl

- a) Yritä ees -työkirja nuorille
- b) Dokumentti polun toimijoille, joita ovat oppilaitokset, kehittämissyhtiö, yhdistykset, hubit, paikalliset yrittäjät ym. nuorten yrittäjyyttä tukevat toimijat

Luova liiketoimintaidea -kilpailun konsepti

- a) Aikatauluhahmotelma
 - b) Ohjeistus toteuttajille
 - c) Sponsorimallit
 - d) Markkinointimateriaalit
- (Kokko 2022, 3–4, 7–8.)

NIP-hankkeessa tehdyt tuotokset ovat hyviä esimerkkejä toimivista malleista, mutta ne toimivat vain, jos niitä otetaan käyttöön. Hankkeiden haasteena usein onkin se, että sen aikana ei saada aikaan riittävää ajattelun ja toiminnan muutosta, jotta hankkeen suunnitellut toimenpiteet ja toteutetut tuotokset otetaan käyttöön. Hankkeiden päätyttyä toiminnalle harvoin löytyy jatkajaa, joten toimintamallit ja työkalut jäävät usein pölyttymään arkistoon.

3.6.3 Future Skills

Pohjoisen Keski-Suomen ammattiopiston toteuttama, Leader Viisarin rahoittama hanke on toteutettu ajalla 1.1.2020-31.12.2022. Hankkeen tavoitteena tutustuttaa erityisesti nuoret uusiin teknologioihin, kuten tekoälyyn, lisättyyn ja virtuaaliseen todellisuuteen, 3D-tulostamiseen, robotiikkaan, ohjelmointiin, robotiikkaan ja pelillistämiseen. Hankkeen toimenpiteiden avulla uudistetaan mielikuvaa tulevaisuuden työmahdollisuuksista ja kevytyrittämisestä sekä edistetään kansainvälistä yhteistyötä ja luodaan kansainvälisiä verkostoja.

Hankkeen tuotokset

1. Kansainvälinen XR-työpaja, kuinka tehdään oma virtuaalimaailma.
2. Minecraft työpaja, Minecraftin eri versiot
3. Taidetta tekoälyn avulla, kaksi työpajaa
4. Päätösseminaari, aamupäivällä hankkeen tulosten esittely sekä kansainvälisten osallistujien puheenvuorot, iltapäivällä työpajat

Hankkeen osatoteuttajat:

Sat Paul Mittal School, Intia, Escolaglobal, Portugal, Tablet School, Libanon, New Media House, Puola (Poke julkaisuaika tuntematon.)

Pohjoisen Keski-Suomen ammattiopiston Poken Digilab on maakunnassa merkittävä uusien teknologioiden osaamisen solmupiste. Digilabin toimijat ovat myös kansainvälisesti verkostoituneita,

siitä hyvänä esimerkkinä Future Skills -hanke. Poke on pohjoisessa Keski-Suomessa myös merkittävä nuorten yrittäjyysosaamista edistävä toimija. Oppilaitoksen kaikissa toimipisteissä (Äänekoski, Viitasaari, Saarijärvi ja Laukaa) opiskelijoilla on mahdollisuus osallistua NYT-yrittäjyysohjelmiin. Myös Poken hankkeissa pyritään edistämään nuorten yrittäjyyttä ostamalla nuorilta palveluita.

3.6.4 Youth Finance Academy

Nuorisokeskus Piispala on ollut mukana Erasmus+ rahoitetussa strategisessa kumppanuushankkeessa. Hankkeen toteuttamisaika 1.12.2020-30.11.2022. Hankkeen tavoitteena on ollut kehittää nuorille työkaluja, jotka innostavat taloudenhallintaan ja yrittäjyyteen.

Hankkeen tuotokset

1. Raportit ja miellekartta, nuorten talousosaamisen opettamisen hyvät käytänteet
2. Työkalupakki
 - a. talouskoulutuksen perusasioita nuorille
 - b. Talouskoulutuksen olennaiset asiat nuorille yrittäjille
3. FINWIZZ-lautapeli haastaa pelaajia tekemään päätöksiä tuloista, menoista ja säästöistä sekä tutkimaan suuria kysymyksiä taloudesta ja rahoitusmaailmasta.

Hankkeen koordinaattori:

Monomyths Association, Romania

Hankekumppanit:

Civitas Foundation for Civil Society, Romania

Sdruzhenie Walk Together, Bulgaria

Terram Pacis, Norja

Inter College APS, Tanska

Asociacija Tavo Europa, Liettua

Entrepreneurship and Social Economy Group, Kreikka

(Piispala julkaisuaika tuntematon.)

3.6.5 Bisnes Lande -hanke

Leader Viisarin Tulevaisuuden Tekijät -hankkeen jatkohanke Bisnes Lande on toteutettu ajalla 1.1.2021-31.12.2023. Hankkeen tavoitteena on ottaa nuoret mukaan yrittäjyyskehityksen nostatukseen ja vahvistaa positiivista kotiseutukuvaa alueesta paikkana, joka tarjoaa mielekkään mahdollisuuden asua, elää, yrittää ja tehdä töitä. Hankkeen tuloksena syntyy verkostot, olosuhteet ja toimintamalli, jonka puitteissa nuoret voivat tuottaa sekä myydä osaamistaan. Hankkeen aikana on myös kehitetty alueen yrittäjyyskasvatusta ja lisätty tietoisuutta nuorista yrittäjistä ja mahdollisuuksista nuorten osaamisen ostamiseen. Hankkeen toimenpiteiden avulla nuorilta on poistettu yrittäjyyspelkoja tekemällä tutummaksi kevytyrittäjyyttä ja saamaan heille eurojen avulla omasta osaamisesta konkreettisia todisteita.

Joulukuuhun 2022 mennessä hankkeen toimenpiteisiin on osallistunut 710 nuorta ja tapahtumia on järjestetty 85.

3.6.6 Digikeskus, Viitasaari

Viitasaaren kaupungin hallinnoima ja toteuttama Digikeskus-hanke on toiminut ajalla 1.9.2021-31.8.2023. Hankkeen tavoitteen on ollut luoda toimintamalli, jolla digitaalinen osaamispääoma jalkautetaan pohjoisen Keski-Suomen yrityksille ja muille toimijoille modernia teknologiaa hyödyntäen. Toimintamallin odotetaan tukevan eri sektoreiden siirtymistä digitalisoituneisiin toimintaympäristöihin mahdollistaen erityisesti uudenlaisen liiketoiminnan, työnteon käytänteet ja TKI-toiminnot. (A77892 Digikeskus julkaisuaika tuntematon.)

Hanketoiminnassa tunnistettuja toimintamalleja ovat

1. Digitalisaation hyödyntäminen: moniulotteinen kokonaisuus, jossa teknologioiden ja valmennuksen lisäksi tarvitaan kokeilumahdollisuuksia, yhteisön tukea, rohkaisua. Digikeskuksen toimintaan osallistumalla pääsee mukaan verkostoon, jonka avulla tarjoutuu erilaisia mahdollisuuksia oman osaamisen hyödyntämiseen.
2. Digikeskuksen tilat: paljon erilaisia laitteistoja, ohjelmistoja ja työkaluja, jotka tarjoavat mahdollisuuden päästä kasvattamaan omaa osaamispääomaa oman mielenkiinnon mukaan ja sitä kautta toteuttaa omia haaveita ja tulevaisuuden unelmia.
3. Mikä houkuttelee paikalle? Houkuttelevuus on monen tekijän summa. Tekijöitä ovat esimerkiksi
 - a. Digikeskuksen logo ja ilme
 - b. Digikeskuksen nimi
 - c. Henkilöstä ja yhteisö
 - d. Sohvat, jonne on hyvä kerääntyä vaihtamaan ajatuksia ja oppimaan yhdessä dialogin avulla
 - e. Huppari, jonka voi saada opettelemalla uuden digitaidon
 - f. Laitteet ja teknologiat, jotka ovat väline uuden oppimiseen ja uudenlaisiin mahdollisuuksiin
 - g. Tilat, joita on mahdollista varata erilaisiin tapahtumiin tai palavereihin
 - h. Yrityksen tai yhdistyksen tietty tarve, joka liittyy digitaalisuuteen kuten
 - i. yrittäjä tarvitsee neuvoa jonkun tietyn digihaasteen ratkaisemiseksi tai
 - ii. oman osaamispuutteen ja aikarajoitteen vuoksi tekijän tuottamaan vaikka markkinointimateriaalia sosiaaliseen mediaan
 - i. Ovet avoinna: tila on muotoiltu mahdollisimman kutsuvaksi, jotta sinne olisi helppo tulla, vaikka vähän jännittäisikin.
 - j. Vaikutus ihmisiin: kokeilemisen kautta voi syntyä kipinä liiketoimintaan ja kehittämiseen. Yhteisö tukee ja sparraa oman yrittäjyyksymyksen kanssa.
 - k. Ihminen ennen teknologiaa: Digikeskuksessa kävijä kohdataan ihmisenä, muu seuraa perässä.
 - l. Kannustava yhteisö: aktivoi muotoilemaan ja toteuttamaan pikkasen parempaa huomista.

- m. Osaajien verkosto maaseudulla: Digikeskus tuo yhteen samanmielisiä mutta myös mahdollistaa ristipölytyksen eri ikäisten, erilaisten oppijoiden ja digitaalisuudesta eri tavalla ajattelevien välillä lisäten ymmärrystä ja yhteistä mahdollisuuksien tunnistamista ja ajattelun kehittymistä.
- n. Piilevän osaamisen tunnistaminen: mahdollisuus päästä tekemään tekee näkyväksi piilevää osaamista, jota voi käyttää koko yhteisön hyödyksi. Osaamisen tunnistaminen, tietoiseksi tuleminen, rohkaisu ja innostaminen voivat johtaa ajatukseen yrittäjyydestä.
- o. Kahvipöytäkeskustelusta innovaatioksi: kahvikeskustelut ovat osoittautuneet tehokkaaksi tavaksi saada uusia ideoita toteutukseen asti.
- p. Tarve ja osaaminen kohtaa: toiminnan fasilitoijat oppivat tuntemaan kävijät ja heidän osaamisensa, joten paikallinen tarve ja osaaminen löytävät nopeasti toisensa.
- q. Horisontaalisuus: Digikeskuksen käyttäjät ovat tasavertaisia, jokainen voi oppia ja jakaa osaamistaan.
- r. Uusien liiketoimintamahdollisuuksien tunnistaminen: digitalisaatio on mahdollistanut uutta osaamista ja monia uusia mahdollisuuksia osaamisen hyödyntämiseen. Osaamisen tunnistamista tarvitsee yhä kehittää, jotta osaaminen saadaan hyötykäyttöön.
- s. Uudien mahdollisuuksien fasilitointi: yrityksen ja osaajat tarvitsevat fasilitointia uusien teknologioiden tuomien mahdollisuuksien ja hyötyjen tunnistamiseen, jotta teknologioita alettaisi hyödyntää yrityksissä enemmän.
- t. Rohkaisu ideoiden kehittämiseen: polku mahdollisuuksien tunnistamisesta yritystoimintaan vaatii varrelleen tukea, sparrausta ja kehittämistoimijoita.

(Jäntti & Vuorela 2023.)

3.7 Maaseudun yrityksiä sekä nuorten yrittäjyyttä tukevat toimintamallit Irlannissa ja Skotlannissa

Kehittämisyhtiö Witas Oy:n Leader Viisarin hallinnoiman Visiitti 2 -hankkeen alahankkeilla tehtiin syksyllä 2022 Innovaatiotoiminnan benchmarkkaus- visiitti Irlantiin sekä syksyllä 2023 Älykkäät kylät sekä ihmisen kokoinen maaseutumatkailu Skotlanttiin. Opintomatkoilla on päästy tutustumaan kummassakin kohteessa toimijoihin, joiden toiminta kohdistuu maaseudun yritysten sekä yrittäjien toiminnan kehittämiseen ja tukemiseen. Kolmantena toimintamallina tässä työssä esitellään Dublinissa toimivan Social Innovation Hubin toimintaa. Tiedon lähteenä on hubin esite sekä verkkosivut.

3.7.1 ACORNS – Accelerating the Creation of Rural Nascent Start-ups, Irlanti

Ohjelma on saanut alkunsa yrittäjyyden asiantuntijan Paula Fitzsimonsin huomiosta, että uusia yrityksiä perustaa vähemmän naisia kuin miehiä, ja että naisyrittäjillä on harvemmin kasvutavoitteita verrattuna miehiin. ACORNS perustuu ymmärrykseen, että yrittäjät oppivat parhaiten toisiltaan, 'Johtavat yrittäjät' (Lead Entrepreneurs) fasilitoivat interaktiivisia pyöreän pöydän keskustelusesioita. Johtavat yrittäjät ovat yrittäjiä, joita ovat menestyksekkäästi kasvattaneet yritystään Irlannin maaseudulla ja usein itse osallistuneet kehitysohjelmaan. (Acorns julkaisuaika tuntematon)

Ohjelmaan hakee Fitzsimonsin mukaan 4 hakijaa yhtä paikkaa kohden, paikkoja on 50. Mikäli hakija ei tule valituksi ohjelmaan, saavat henkilökohtaista neuvontaa muiden yritysneuvontapalveluiden hyödyntämiseen. Ohjelma on osallistujalle maksuton. Johtavat yrittäjät fasilitoivat ohjelmassa vapaaehtoisina. Ohjelma kestää 6 kuukautta ja sen rahoittaa Rural Innovation and Development Fund, Maatalous-, Elintarvike- ja Meri-ministeriön kautta. Kelpoisuusvaatimuksena ohjelmaan ovat a) yrittäjä on perustanut vasta uuden yrityksen tai b) on pitkällä uuden yritystoiminnan suunnittelussa ja tavoite on selkeä. Vaatimuksena on myös se, että yrittäjä asuu maaseutualueella. Ohjelmaan osallistuvien yrittäjien liiketoiminnan kasvun kasvuluvut ovat vaikuttavia. 8. syyskuuta 2022 julkaistun lehdistötiedotteen mukaan, viimeisimmän osallistujaryhmän keskuudessa liikevaihdon kasvu on yli 100 prosenttia. (Acorns julkaisuaika tuntematon)

Back for Business ohjelma on suunnattu takaisin kotimaahan palanneille tai paluuta suunnitteleville irlantilaisille. Kuuden kuukauden osa-aikainen ohjelma tukee yrityksen perustamisessa ja kehittämisessä. Ohjelma toimii samalla, vertaistukiperiaatteella kuin Going for Growth. (Back for Business julkaisuaika tuntematon.)

3.7.2 GrowBiz, Skotlanti

”Businesses are people” – Jackie Brierton, GrowBiz CEO

Skotlantilainen, hyväntekeväisyysjärjestöksi luokiteltu GrowBiz on yhteisölähtöinen toimija, joka tukee maaseudulle sijoittunutta yritystoimintaa koko Skotlannin laajuisesti. Organisaatio on perustettu 2007 tukemaan paikallisten ihmisten yritys- ja liiketoiminnan kehittämistä. Malli, jolla yhteisöä tuetaan, on neljäntoista toimintavuoden aikana kehittynyt lähestymistapa yhteisölähtöiseen, maaseudun yritysten tukemiseen. European Network for Rural Development (ENRD nyk. EU CAP) on huomionut toimintamallin ”best practices” maininnalla. Organisaation uniikin toimintamallin perustana on Ernesto Sirollin ajatus siitä, että kasvu, joka tulee yhteisön sisältä, on parasta ja yhteisön kannalta kestäväntä. Tätä ajatusta kantavana voimanaan käyttäen palvelut on muotoiltu kiinnittymään paikallisiin yhteisöihin tukemaan elinvoimaisten ja kukoistavien yhteisöjen kehittymistä läpi koko Skotlannin maaseutualueiden. (GrowBiz/About julkaisuaika tuntematon.)

Palvelut, joita GrowBiz tarjoaa

1. Tukipalvelut (Enterprise Support Services For Rural Scotland)
2. Henkilökohtaiset tapaamiset neuvojan kanssa (One to One Meetings)
3. Akkreditoitu mentorointiohjelma (Mentoring Programme)
4. Vertaistukitapaamiset saman toimialan yrittäjille (Peer Support Meetings)
5. Verkostoitumistapahtumat (Networking Events)
6. Verkossa tapahtuva oppiminen (Online Learning Sessions)
7. Ladattavat materiaalit (Downloadable Learning Resources)
8. Rahoitusneuvonta (Funding Assistance)
9. SEED-tukiohjelma 18-25-vuotiaille, joilla on yritysidea (Self Employment + Entrepreneurial Development)

(GrowBiz/free support services for rural businesses Scotland julkaisuaika tuntematon.)

Toimitusjohtaja Jackie Briertonin mukaan arvot ovat tärkeässä asemassa organisaation toiminnassa. Asiakkaita kohdellaan kunnioittavasti, empaattisesti sekä ennakkoluulottomasti. Asiakkaille halutaan tarjota turvallinen paikka testata ideoita, tukea antavan tehtävänä ei ole kommentoida idean toteutettavuutta tai sopivuutta vaan tukea henkilön oppimismatkalla. "Asiakas kyllä huomaa itse, jos idea ei toimi." (Brierton 2023.)

3.7.3 Social Innovation Hub, Irlanti

"Space alone is simply space, what turns our space into a dynamic community is you!" -Social Innovation Hub esite

Sosiaalinen innovaatio on uusi avoin innovaatioparadigma, joka pyrkii edistämään yhteiskunnallista hyvää. Sosiaalisten innovaatioiden tarve voidaan perustella yhteisön tarpeilla, joita perinteiset yksityiset markkinaratkaisut eivät tyydytä tai joihin valtion järjestämät palvelut eivät aina vastaa (vrt. haja-asutusalueen palvelujen saavutettavuus). Avoimuus mahdollistaa yhteisölähtöiset ja yrittäjämäiset lähestymistavat, joiden avulla voidaan edistää paikallista taloudellista kehitystä sosiaalisen osallisuuden, taloudellisen tasa-arvon ja vahvistamisen nimissä. Uudet käytännöt perustuvat yhteistyöhön, jakamiseen ja vertaistukeen. Kiinnostus uusiin, pääasiassa kaupunkiympäristöissä esiintyviin missiojohtoisiin (mission-led) -yrittäjäyhteisöihin ja ekosysteemeihin sekä avoimeen innovaatioon kasvaa. (Lorne 2019.)

Dublinissa toimiva Social Innovation Hub toimii yhteisöllisenä työtilana eri alojen ja erilaisen taustan omaaville ihmisille, joiden tavoitteena on edistää positiivista muutosta. Tällaisia toimijoita voivat olla erilaiset yrittäjät, luovan alan toimijat, opiskelijat, teknologiaosaajat, asiantuntijat ja monet muut, kunhan yhteisenä tavoitteena on luoda ratkaisuja, joilla on mahdollista tehdä maailmasta parempi paikka. Hubin työtilat on suunniteltu tukemaan erityisesti yhteistyötä ja innovaatioiden kehittämistä varten. Erityisesti sosiaalisia innovaatioita kehittäville tarjotaan työkaluja auttamaan uusien hankkeiden kehittämistä. Hub on myös verkostoitumispaikka, jossa on mahdollista saada myös asiantuntija-apua, lisätä tietouttaan, löytää rahoituskanavia sekä markkinoita. Social innovation Hub on osaksi yrityshautomo ja osaksi paikka, jossa voi synnyttää innovaatioita. Hubi toimii jäsenyysperiaatteella. (Social Innovation Hub julkaisuaika tuntematon.)

Hubin toimintamalli:

1. Asiakas valitsee sopivan työtilan (maksullinen).
2. Jokaisella hubin käyttäjällä (Hubber) on mahdollisuus hyödyntää kokeneiden bisnes mentoreiden sparrausta. Mentori keskittyy asiakkaan tarpeen mukaisen tuen antamiseen.
3. Asiakkaalle tarjotaan työkaluja oman ekosysteemin rakentamiseen.
 - a. Pääsy yrittäjien verkostoihin (kauppakamarit ym.)
 - b. Apua toiminnan strategiseen ja operationaaliseen kehittämiseen
 - c. Tietoa erilaisista rahoitusinstrumenteista
 - d. Talousneuvontaa
 - e. Lounasajan oppikohtaukset (lunchtime learnings) hubin käyttäjien kesken.

- f. Panos yhteisölle (vapaaehtoinen). Hubin käyttäjä voi 'antaa yhteisölle takaisin' käyttämällä muutaman tunnin kuukaudessa esimerkiksi korjaamalla tietokoneita tai jakamalla asiantuntemustaan paikallisen koulun oppilaille.

(Social Innovation Hub, julkaisuaika tuntematon.)

Green (2013, 8) toteaa Ryzinin ym. (2010) indikoineen, että sosiaalisesta yrittäjyydestä kiinnostunut nuori on kiinnostunut politiikasta, tekee lahjoituksia hyväntekeväisyyteen, iloinen/onnellinen (happy), ekstrovertti ja poliittiselta vakaumuksestaan melko liberaali. Ottaen huomioon Suomen hallituksen tällä hetkellä kaavailemat toimenpiteet hillitä valtion kulutusta ja heikentää etuuksia, saattavat sosiaaliset innovaatiot saada lähivuosina lisää huomiota ja kiinnostusta. Jo tällä hetkellä monia harvaan asutun maaseudun palveluita on kehitetty sosiaalisen innovoinnin ja hankerahoituksen turvin. Hubit ovat sopiva paikka sosiaalisen innovaatio-osaamisen lisäämiselle, niin nuorille kuin ei-niin-kovin nuorille.

3.7.4 Student Enterprice Program, Irlanti

Irlannissa kehittämissyhtiöverkoston, Local Enterprice Office, organisoima opiskelijoiden kehitysohjelma, Student Enterprice Program, on vuosittainen ohjelma, johon osallistuu yli 25 000 opiskelijaa ensimmäiseltä luokalta kuudenteen luokkaan saakka. Innovaatioyrittäjyysohjelmassa opiskelijat perustavat ja johtavat omaa yritystään selvittäen, millaista on toimia yrittäjänä. Ohjelma toimii periaatteessa samalla tavalla, kuin Nuorten yrittäjyys ja talous NYT ry:n Vuosi Yrittäjänä - ohjelma, oppilaitos ja opettajavetoisesti. Toiminta-aika on syyskuusta toukokuuhun ja opiskelijat tekevät yrityksessään kaiken, mitä yrittäjä tekee. Prosessi alkaa yrittäjyys -käsitteen pohtimisesta ja siitä mitä yrittäjyysosaaminen on (skills, knowledge) ja miten niitä hankitaan. Seuraavaksi siirrytään ideoimaan liikeideaa, laaditaan liiketoimintasuunnitelma, tutustutaan immateriaalioikeuksiin ja brändäykseen, laaditaan markkinointisuunnitelma jne. Ohjelma päättyy kansalliseen finaaliin, jossa valitaan Vuoden opiskelijayritys.

Ohjelma tarjoaa opiskelijoille lukuisia etuja, sillä se a) opettaa innovatiivisen liiketoiminnan kehittämiseen, b) kehittää luovuutta, analyyttisen ja kriittisen ajattelun sekä ongelmanratkaisun taitoja, c) tarjoaa liiketalouden opintoja käytännönläheisesti ja kannustaa taloudellisten resurssien tehokkaaseen ja vastuuntuntoiseen hallintaan, d) kannustaa opiskelijoita harkitsemaan itsenäistä ammatinharjoittamista uranvalintana, e) antaa opiskelijoille taitoja perustaa ja hoitaa omaa yritystään, f) yhdistää luokahuoneessa oppimisen käytännönläheisiin tosielämän kokemuksiin, g) tarjoaa mahdollisuuden tavata ja oppia paikallisilta yrittäjiltä, h) lisää positiivista asennetta yrittäjyyttä kohtaan ja osoittaa, kuinka yrittäjyys voi parantaa omaa ja muiden ihmisten elämää, kuinka omilla toimilla on mahdollista muuttaa maailmaa paremmaksi ja auttaa ymmärtämään, että yrittäjyys on tärkeä osa yhteiskuntaa, i) tarjoaa "can do" -asenteen, joka auttaa opiskelijoita hyödyntämään potentiaaliaan henkilökohtaisessa ja työelämässä sekä opiskelijana että tulevaisuudessa vastuullisena kansalaisena ja mahdollisena uuden liiketoiminnan luojana.

3.8 Skotlantilaisen ja irlantilaisen maaseudun yrittäjyyttä tukevien toimintamallien kooste

Alla olevaan taulukkoon (ks. taulukko 3) on koottu edellä kuvattujen toimijoiden tarjoamat palvelut. Sekä Irlannissa että Skotlannissa maaseutualueet ovat laajoja, Ireland – CAP Strategic Planin (2023)

mukaan 99 % Irlannista on maaseutualueita. GrowBiz (2023) verkkosivulta löytyy tieto, että Skotlan-nista 98 % on maaseutualueita ja että organisaatiossa tehdään töitä sen eteen, että vanhentuneet ajatukset maaseudusta paikkana, jossa ei ole muita yrittäjyysmahdollisuuksia kuin maatalous ja maankäyttöön liittyvät alat kumotaan ja tuodaan esiin yritysten monipuolinen kirjo. Syksyllä 2023 Skotlannissa tehdyn maatilavierailun aikana voitiin todeta, että maatalous on sielläkin suurten haasteiden edessä, pärjätäkseen on pivotoitava. Irlantilainen Acorns-ohjelma syntyi oivalluksesta, että jul-kisuudessa ei näy juurikaan naisten johtamia kasvuyrityksiä. Yrittäjyyden asiantuntija Paula Fitzimons päätti perustaa valmennusohjelman, jotta tilanne muuttuisi. Ohjelmaan haku avautuu syksyisin ja 2023 yhdeksännen ACORNS-valmennusohjelman haku on juuri päättynyt. Ohjelmaa rahoittaa Department of Agriculture, Food and the Marine (Acorns 2023). Innovate Communities tukee henkilöitä, jotka ovat sitoutuneet toteuttamaan positiivisia sosiaalisia muutoksia tarjoamalla tiloja, jotka mahdollistavat yhteistoiminnallisen innovatiivisten ratkaisujen kehittämisen sekä henkilökohtaisten taitojen kehittämisen Social Innovation Hub -verkoston kautta (Innovate Communities 2023). Irlantilainen, paikallisen kehittämissyhtiöverkoston organisoima Student Enterprise Program on menestyksenkäs yrittäjyyskasvatusohjelma, johon osallistuu vuosittain suuri määrä opiskelijoita (Student Enterprise Programme 2023). Ohjelmaa on toteutettu pitkäjänteisesti, oppilaitokset on saatu hyvin mukaan ja tulokset näkyvät.

TAULUKKO 3. Maaseudun ja nuorten yrittäjyyden edistjiä Irlannissa ja Skotlannissa

Toimija	ACORNS	GrowBiz	Social Innovation Hub, Innovate Communities	Local Enterprise Office -verkosto
Kohderyhmät	Maaseudun naisyrittäjät, maahan palaavat irlantilaiset	Maaseudulla toimivat yrittäjät	Muutoksentehtäjät	Koululaiset, tasot Junior, Intermediate ja Senior
Palvelut	ACORNS-vertaistukiohjelma Going for Growth -valmennusohjelma maaseudulla toimiville naisyrittäjille. Back for Business -valmennusohjelma takaisin kotimaahan muuttaville tai	Maaseudulla toimivien yritysten tukipalvelut, neuvontapalvelut, mentorointi, saman toimialan vertaistukitapaamiset, verkostoitumistapahtumat, verkossa tapahtuva oppiminen, ladattavat materiaalit, rahoitusneuvonta,	Maksullisia työtiloja sosiaalisia innovaatioita tuottaville yrittäjille. Yhteisön yrittäjille tarjotaan mentoriparrasta, pääsyä verkostoihin, apua strategiseen ja operationaaliseen kehittämiseen, tietoa rahoitusinstrumenteista, talousneuvontaa, lounasajan oppikohtaamisia	Student Enterprise Program -yrittäjyyskasvatusohjelma. Ohjelma kestää syyskuusta toukokuuhun, jona aikana osallistujat syventyvät yrittäjyyteen ja yrittäjyystaitoihin syvällisesti, ideoivat tuotteen tai palvelun saatavilla olevan runsaan materiaalin avulla, opettajan johdolla työpajoissa sekä itsenäisesti

	muuttoa suunnitteleville.	18–25-vuotiaille, joilla on yritysidea SEED-tukiohjelma. REDS-hakemistopalvelu, johon kaikki GrowBiz:n palveluita käyttävät asiakasyritykset voivat listata yrityksensä.	(lunchtime learnings).	opiskellen. Myyntikokemusta saadaan esim. Joulumessuilta.
Tavoite	Lisää naisjohtoisia kasvuyrityksiä	Menestyvät maasudun yritykset	Saada aikaan positiivista sosiaalista muutosta YK:n SDG-tavoitteiden mukaisesti.	Kasvattaa tulevaisuuden yrittäjiä.
Materiaalit	Ei saatavilla	Erilaisia pohjia	Podcasteja ja Thought Leadership, System Change - materiaaleja	Kaikki materiaalit vapaasti ladattavissa.
Verkkosivut	https://acorns.ie/ https://goingforgrowth.com/	https://www.growbiz.co.uk/	https://innovatecommunities.ie/	https://www.studententerprise.ie/
Aineistot käytettävissä henkilöillä oppimispolulla	Ei	Kyllä, mikäli sovellettavissa paikallisesti	Kyllä, tietoa sosiaalisiin innovaatioihin ja systeemiseen muutokseen liittyen.	Kyllä, paljon hyviä materiaaleja. Erityisesti IP-asiat käsitelty kattavasti.

Tämän tutkimuksen johtopäätöksenä voidaan todeta, että nuorten luovat yhteisöt synnyttävät suoraan kansainvälistä liiketoimintaa. Uudet ja uudistuvat digitaaliset toimintatavat haastavat perinteiset yritystoiminnan kehittämisen mallit.

4 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä työssä on tutkittu ilmiötä nimeltä nuorten yrittäjyys maaseutukontekstissa autoetnografisen ja muotoiluetnografisen tutkimuksen sekä osallistuvan havainnoinnin keinoin. Työssä on myös kartoitettu erilaisia toimenpiteitä, joiden avulla pohjoisessa Keski-Suomessa on pyritty oivalluttamaan nuoria oman aktiivisuuden vaikutuksesta elinympäristön viihtyisyyteen sekä mahdollistamaan nuorten yrittäjyyskokeiluja. Tutkimustiedon sekä empirian pohjalta on kehittynyt ehdotus nuorten innovaatiopohjaisen yrittäjyyden personoidun oppimispolun aiheesta (kuva 15) sekä suosituksia toimenpiteistä, joiden avulla yrittäjyysmyönteistä kulttuuria ja asenneilmapiiriä rakennetaan.

Tutkimuksen teoriaosuus koostuu nuorten yrittäjyyttä ja siihen vaikuttavien tekijöiden tutkimustiedosta sekä oppimisen, johtamisen ja oppimis- ja innovaatioympäristöjen merkityksestä personoitujen oppimispolkujen ja hautomotoiminnan mahdollistajana. Tutkimuksen empiirinen osuus koostuu kirjoittajan kokemuksista kentällä erilaisissa hankkeissa toimien sekä muiden hanketoimijoiden havainnoista loppuraporttien, digitaalisten tuotosten, haastatteluiden ja keskusteluiden muodossa. Hankkeet, joita alueella on toteutettu, ovat liittyneet innovaatiotoimintaan sekä nuorten yrittäjyyskokeilujen edistämiseen. Tässä kappaleessa kuvataan sekä valtakunnallisia yrittäjyyttä edistäviä toimijoita että paikallisesti toteutettuja toimenpiteitä. Työssä kuvataan myös Irlannissa ja Skotlannissa maaseudun yrittäjien tukena toimivien organisaatioiden toimintaa. Opintomatkojen tuloksena on todettu, että maaseutu on monipuolinen ja potentiaalinen ympäristö, joka mahdollistaa monipuolista yrittäjyyttä, mutta asenneilmasto maaseutua ja maaseudun yrittäjyysmahdollisuuksia kohtaan vaatii päivittämistä. Kuva maaseudusta yrittäjyystoimintaympäristönä ja maaseudun yritystoiminnasta on pääosin vanhentunut. Irlantilainen Acorns-ohjelma on kohdistettu maaseudun naisyrittäjille, se syntyi tarpeesta kannustaa naisia kasvuyrittäjyyden polulle. GrowBiz-organisaatio tuottaa monipuolisia tukipalveluita maaseudulla toimiville yrityksille, huomionarvoista toiminnassa on se, että samoin kuin ACORNS-ohjelmassa Lead Entrepreneurit, GrowBiz-mentorit toimivat vapaaehtoisuuden pohjalta. Vapaaehtoiset toimijat tiedostavat sen merkityksen, miten vapaaehtoistyöstä syntyy laajempaa vaikuttavuutta maaseudun yritystoiminnalle ja siten paikkakuntien elinvoimaisuudelle.

4.1 Menetelmät

Pertti Alasuutarin, Tampereen yliopiston sosiologian professorin, mukaan tieteellinen tutkimus on rationaalisuuteen pyrkivää havainnointia ja siihen perustuvaa argumentaatiota. Tutkimuksen avulla tutkija tavoittelee käsillä olevan mysteerin ratkaisua ja uuden tiedon tuottamista, jolla on yleisempää merkitystä kuin yksittäistapausta selittämällä. Tiede on enemmänkin systemaattista epäilyä, sen avulla ei tuoteta varmaa tietoa. Sen tavoitteena on ymmärtää, selittää ja kuvata todellisuutta. Tähän pyritään luomalla teorioita, jotka ovat käsitteiden avulla muodostettuja väitejoukkoja. Objektivisuus, järjestelmällisyys, itsenäisyys, kriittisyys ja puolueettomuus ovat kriteereitä, joita on pidetty tieteen tunnusmerkkeinä. Tieteellisen tiedon on oltava hyvin perusteltua ja usein tietona pidettyä koetellaan empiirisesti. Tämä tarkoittaa, että pyritään todentamaan hypoteeseja eli olettamia tai sulkemaan pois joitakin näkökulmia. On hyvä tiedostaa, että tieteelle ei ole olemassa yhtenäisiä kriteereitä, vaan tutkijat ja tieteenfilosofit ovat esittäneet hyvinkin erilaisia näkemyksiä tiedon ja todellisuuden luonteesta. Tietoa muodostettaessa omaksuttu todellisuuskäsitys on erityisen keskeisessä asemassa. (Puusa & Juuti 2020, 46.) Tutkimuksen kokonaisuus muodostuu tutkittavan ilmiön ympärille mm. teoreettisesta viitekehystä, tieteenfilosofisista taustaoletuksista, tutkimuksen lähestymistavasta ja menetelmistä (kuva 13).



Kuva 13. Tutkimuksen kokonaisuus (mukaellen Puusa & Juuti 2020, 81)

4.2 Metodi

Tämän työn tavoitteena on ollut havainnoida ja tunnistaa toimenpiteitä ja toimijoita, joiden avulla edistetään maaseudun nuorten innovatiopohjaista digiyrittäjyyttä mahdollistavien oppimisympäristöjen rakentumista, jotta niiden avulla on mahdollista toteuttaa personoituja yrittäjyyden oppimispolkuja. Tässä työssä tutkin nuorten yrittäjyyttä ilmiönä ja sen taustalla vaikuttavia tekijöitä harvaan asutulla maaseudulla. Tutkimuskohde valikoitui oman kiinnostuksen sekä hanketyön kautta kertyneen kokemuksen syventämän ymmärryksen myötävaikutuksesta. Pohjoisessa Keski-Suomessa nuorten yrittäjyystaitojen ja yrittäjyysinnostuksen lisääminen on ollut jo pidempään usean alueellisen toimijan agendalla. Alueellinen yrittäjyyskasvatusstrategia on laadittu vuosille 2011–2015 Keski-Suomen Liiton toimesta (Tokila & Hynninen 2011).

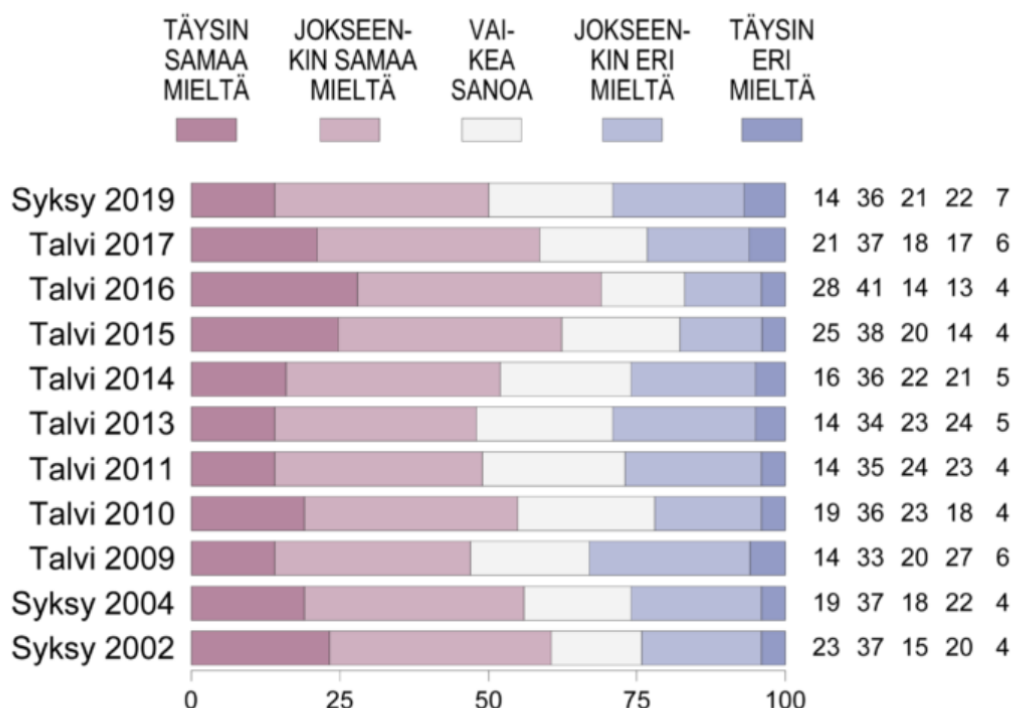
Vilkan (2021, 310) mukaan fenomenologinen tutkimus ei ole teknisesti toteutettava tapa käsitellä aineistoa, vaan se saa soveltavan muotonsa kulloisenkin tutkimustilanteen mukaan. Tärkeimpiä työkaluja fenomenologisessa lähestymistavassa ovat käsitteet, kokemus, merkitys ja yhteisöllisyys (Vilka 2021, 310). Pyrkimys ymmärtää, selittää, kuvata tai tulkita jotakin ilmiötä on keskeistä tutkimuksessa. Ilmiön ymmärtämiseksi pyritään usein hakemaan tekijöitä kuvailtavan ilmiön taustalta. Tieteellisen tutkimuksen avulla tuotetaan tulkintoja maailmasta ja sen eri ilmiöistä ja usein pyrkimyksenä on vastata kysymykseen miksi. (Pusa & Juuti 2020, 46.)

Pusan ja Juutin (2020, 17) mukaan useimmat laadullisen tutkimuksen menetelmät nojaavat enemmän tai vähemmän fenomenologiaan. Ihmisten kokemukset ilmiöistä, joiden sisällä he elävät ovat fenomenologiassa tutkimuksen kohteena. Fenomenologista lähestymistapaa käyttävä tutkija on myös kiinnostunut siitä, kuinka ihmiset rakentavat eri merkitysyhteyksin sen sosiaalisen todellisuuden, jonka sisällä elävät. Ihmisten nähdään fenomenologiassa olevan sekä sosiaalisen

maailman vaikutusten kohteena että vaikuttajina. Ne merkitykset, joita esimerkiksi eri tapahtumiin ja esineisiin liittyy, tuotetaan yhdessä muiden kanssa vuorovaikutuksessa ja samalla kudotaan itselle merkitysten verkostoa, jonka sisällä eletään ja välitetään merkityksiä seuraaville sukupolville. Eri asioihin liittyvät merkitykset opitaan kasvatuksen myötä, joten uudet sukupolvet eivät välttämättä ymmärrä sitä, että merkitykset eivät kytkeydy ”luonnollisella” tavalla asioihin, esineisiin ja tapahtumiin, vaan ovat ihmisten tuottamia. (Pusa & Juuti 2020, 17.)

Vaikka suomalaisten arvostus yrittäjiä kohtaan on suurempaa kuin hallitukseen, puolet (50 %) vastaajista pitää yrittäjyyden riskejä suurina EVA:n arvo- ja asennetutkimuksessa (kuva 14). Yrittäjäriskien suhtautuminen on lieventynyt selvästi viime vuosina, mutta kuitenkin säilynyt 2000-luvun keskimääräisellä tasolla. Suuri osa kyselyyn vastanneista suomalaisista pitää yrittäjyyttä liian riskipitoisena vaihtoehtona palkkatyöhön verrattuna. Positiivisena muutoksena tutkimuksesta käy esille yrittäjien suhtautuminen omaan asemaansa, yrittäjien käsitys yrittäjyyden ”mielettömyydestä” on muuttunut voimistuneeksi itsearvostukseksi. Selittäväenä tekijänä tutkimuksessa esitetään Startup- ja kasvuyrittäjyyttä, jonka lisääntymisen myötä epäonnistumista ei pidetä enää häpeämerkkinä vaan yhtenä mahdollisena lopputuloksena riskipitoiselle projektille. Toinen mahdollisuus on onnistuminen ja vaurastuminen. (EVA 2020)

Yrittäjänä toimimiseen liittyy Suomessa niin suuria maksuja ja riskejä, että "vain hullu" ryhtyy turvallisen palkkatyön sijasta yrittäjäksi (%)



Kuva 14. Kuvaleike EVAn verkkosivulta Suomalaiset arvostavat yrittäjyyttä – Enemmistö näkee vaurastumisenkin myönteisesti (EVA 2020)

Nuorten yrittäjyys on merkittävässä roolissa yhteiskunnan sosiaalisten ja ekonomisten ongelmien ratkaisemisessa, joten työllisyystilanteen sekä talouden näkökulmasta on erittäin tärkeää ohjata nuoria mukaan yrittäjyyteen. Nuorille on tarjolla neuvoja ja ohjeistusta sekä erilaisia ohjelmia tukemaan yritystoiminnan aloitusta. Etua yritystoimintaa käynnistettäessä on myös erityisosaamisesta. (Sandybaev 2017, 15, Tammisen 2022, 13 mukaan.) Erityisosaamista on esimerkiksi digitaalisten sovellusten ja laitteistojen käytön osaaminen, jota voi hyödyntää tarjoamalla palveluita henkilöille tai yrityksille, joilla kyseistä osaamista ei ole.

Tutkimusaineisto perustuu nuorten yrittäjyysmyönteisyyttä ja yrittäjyystaitoja kehittäneiden hankkeiden tuottamiin työkaluihin, kirjoittajan havainnointiin nuorten yrittäjyyttä edistävästä toimenpiteistä pohjoisen Keski-Suomen alueella vuodesta 2018 lähtien, muistiinpanoihin ja keskusteluihin sekä nuorten yrittäjyyttä tukevien hankkeiden loppuraportteihin. Aineistossa on mukana myös Irlantiin ja Skotlantiin suuntautuneiden opintomatkojen maaseudun yrittäjyyttä tukevien toimijoiden kuvaukset.

Tutkimuksen empiiristä aineistoa on hankittu autoetnografista ja muotoiluetnografista tutkimustapaa käyttäen. Autoetnografiaa pidetään osallistuvan havainnoinnin vahvempana muotona (Fingerroos & Jouhki 2014, Hayano 1983, Reed-Danahay 1997, Ruuskan 2023, 45 mukaan).

Autoetnografiassa tutkija on osa tutkimaansa kulttuuria yhteisön jäsenenä ja siten pyrkii ymmärtämään lähemmin yhteisön jäsenten kokemusmaailmaa. Usein tällä tarkoitetaan itsefleksion ja tutkijakeskeisyyden lisääntymistä. Jotta autoetnografi voi positioitua tutkijana, eikä vain kulttuurin jäsenenä, tulisi olla menetelmä omaelämäkerrallisuuden ja kokemuksen positiointiin suhteessa ilmiöön. Tämä aiheuttaa kuitenkin ristiriidan autenttisuuden kanssa, pohdittavaksi nousee, onko ilmiön eläminen aitoa, jos siihen orientoituu tutkijan linssien läpi? Autoetnografia on lähestymistavaltaan lähellä autobiografiaa, jossa tutkimustekstiin liitetään tutkijan omaelämäkerrallista aineistoa. Autobiografisesta kirjoittamisesta puuttuu tietoisesti rakennettu yhteys sosiokulttuuriseen kontekstiin tai tiedekirjoittamisen konventioihin. Ruuska 2023, 45.) Autoetnografiaa on alettu pitää omana erillisenä tutkimustapanaan vuosituhannen alussa (Rannikko & Rannikko 2021, 63–65, Ruuskan 2023, 45 mukaan). Menetelmällisinä laadullisen tutkimuksen muotoina autoetnografian ja etnografian ero on häilyvä, molemmissa subjektilla, tutkijalla on merkittävä rooli tutkimuksen tuottajina ja tarinan kertojina. Autoetnografiaa on kuvattu alkujaan kulttuurin ”sisäpiiriläisen” etnografiaksi, sekä itserefleksiiviseksi kirjoittamisen muodoksi.

Muotoiluetnografialla pyritään lisäämään muotoilijoiden (asiakas) ymmärrystä kehitettävän palvelun käyttäjistä sekä tuottamaan käyttäjien ongelmiin yksinkertaisimmillaan käytännöllisiä ratkaisuja. Muotoiluetnografiaa usein sovelletaan laajemmassa kontekstissa elämäntapojen tai rituaalien oppimiseksi ja siten ymmärtää käyttäjä osana ”luonnollista” ympäristöä. Tämän vuoksi muotoiluetnografiaa tekevän on päästävä osallistumaan näihin rituaaleihin. (Ruuska 2023, 47.) Muotoilun alalla etnografinen tiedonintressi ei rajoitu kulttuurisen kontekstin jäsenten ymmärtämiseen ja kuvaamiseen. Tavoitteena on etnografian käyttäminen muotoiluprosessin osana, jossa ensisijaisena tavoitteena on uuden tuotteen tai palvelun kehittäminen. (Kettunen 2012, Ruuskan 2023 47 mukaan.) Samaan päämäärään pyrkii myös soveltava kulttuuritutkimus, jonka vaikuttavuus rakentuu tiedon lisääntymisestä, yhteiskunnallisten ja kulttuurisien käytäntöjen

arvioinnista sekä konkreettisten ratkaisujen tarjoamisesta arkielämän ongelmiin. Etnografisessa kulttuurintutkimuksessa usein liittyy perustutkimus ja soveltuva ote tuottaen näin tutkimuksen kohteista uutta perustietoa myös silloin kun tavoitteena on kehittää palveluita tai tuotteita. Kulttuurintutkimus on keino, jonka avulla voidaan perustella ja selittää ihmisten arkisia valintoja. Se mahdollistaa ihmis- ja käyttäjälähtöisemmän ja tasa-arvoisemman tuote- ja palvelukehityksen. Hyvinvointia ei suinkaan aina synny innovaatioiden ja taloudellisen hyödyn tavoittelulla. Yhteiskunnallisen hyvinvoinnin ja osallisuuden tasa-arvoinen lisääminen vaatii kompleksisten kulttuuristen ja sosiaalisten käytäntöjen ymmärtämistä. (Ruuska 2023, 48.) Yhdistämällä kulttuuriseen ja sosiaaliseen muutokseen tähtäävät tavoitteet ja keskustelut teknologiaan ja talouteen liittyviin tavoitteisiin voi tuottaa parhaimmillaan hedelmällistä ja soveltavan kulttuurintutkimuksen vahvuudet hyödyntävää tutkimusta. (Hämeenaho, Ylipulli & Suopajarvi 2018, Suominen 2018, Luoju & Harviainen 2016, Ruckenstein, Suikkanen & Tamminen 2011, Kesby 2005, Stathern 2007, Ruuskan 2023, 48 mukaan.)

Tutkimuksessa empiirisiä havaintoja valtakunnallisista ja alueellisesta toiminnasta, joita on peilattu tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen, jossa on käsitelty oppimisympäristöjä, oppimista, johtamista, innovaatioita ja innovaatioympäristöjä ja organisaatiokulttuuria.

4.3 Aineisto

Opinnäytetyön tutkimusaineisto on osin kertynyt hanketyön aikana kerätyistä tutkimuksista, lisäksi on tehty Google Scholar -hakuja hakusanoilla nuorten yrittäjyys, maaseudun nuorten yrittäjyys, young entrepreneurs, oppimisympäristöt, yrittäjyyskasvatus, hautomotoiminta, business incubators. Tutkimusaineistoon sisältyy tieteellisiä ja vertausarvioituja artikkeleita, väitöskirjoja, liseniaatintutkimus, YAMK-tasoisia opinnäytetöitä, tutkimuslaitosten raportteja, selvityksiä sekä tutkimuksen kannalta oleelliseksi ja muita tilannekuvan koostamiseksi tarpeelliseksi katsottuja verkkolähteitä. Aineistot ovat joko suomen- tai englanninkielisiä.

Empiiristä tutkimusaineistoa on kerätty viiden vuoden aikana havainnoimalla, osallistumalla toimenpiteiden tuottamiseen, dialogin kautta, Tulevaisuuden tekijät YouTube-kanavan videoiden analysointi, Bisnes Academyn Teams-tapaamiset, Benchlearning-vierailut Irlanti ja Skotlanti, Turun virtuaalihuub-malliin tutustuminen Remo-alustalla, opiskelijasparraukset.

4.4 Tutkimuksen eettisyys, luotettavuus ja laadun arviointi

Opinnäytetyöprosessin alkaessa on perehdytty tutkittavaan aiheeseen ja tutustuttu ohjeistuksiin, jotka liittyvät mm. opinnäytetyön eettisiin ja tietojen käsittelemiseen liittyviin suosituksiin sekä plagiointiin. Prosessissa on siten toimittu hyvien tieteellisten käytäntöjen mukaisesti. Prosessissa on myös huolehdittu tutkimuksen ja tulosten esittämisen huolellisuudesta ja tarkkuudesta.

5 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Nuorten yrittäjyyden edistäminen nähdään merkittävänä keinona säilyttää maaseutu elinvoimaisena ja asuttuna. Usein maaseutualueiden työmahdollisuudet ovat rajalliset ja taloudellinen kehitys heikkoa. Haasteet kohdistuvat yleensä voimakkaimmin nuoriin ja sen vuoksi moni muuttaakin kaupunkeihin opiskelemaan ja töihin. Harvaan asutulla maaseudulla yrittäjyys tulisi nähdä

strategiana, jolla vastata maaseudun haasteisiin taloudellisen kasvun ja vaurauden kasvattamiseksi. Nuorille yrittäjyys voi tarjota väylän työllistymiseen oman mielenkiinnon mukaisen toiminnan kautta ja mahdollisuuden osallistua oman yhteisönsä kehittämiseen aktiivisena yhteisön jäsenenä.

Maaseudun nuoret ovat Pukkisen ym. (2021, 90) tutkimuksen mukaan kiinnostuneita yhdessä yrittämisestä. Tutkimuksesta nousee esiin yrittäjyyden yhteisöllinen kokemus, joka voi toimia monialaisen verkostoyrittäjyyden mallin kautta (Pukkinen ym. 2021, 90). Verkostojen rooli on tärkeää sekä yksinyrittäjille että tiimiyrittäjille. Yhdessä yrittäminen nähdään keinona jakaa sekä taloudellista että henkistä liiketoimintaan liittyvää epävarmuutta ja toisaalta se nähdään myös keinona lisätä omaa osaamista vertaisoppimisen avulla. Osuuskuntayrittäjyys on yksi vaihtoehtoinen tiimiyrittäjyyttä mahdollistava yritysmuoto, jonka näkyvyyttä ja tunnettua on syytä parantaa. Yhdessä tekemisellä voidaan myös viitata jakamistalouteen, jossa useat yrittäjät jakavat resursseja keskenään. (Pukkinen ym. 2021, 90.) Tiimiakatemia on keskisuomalaisen tiimiyrittäjyyden ja osuuskuntatoiminnan asiantuntemuksen keskus. Tiimiakatemian kytkeminen osaksi kunnan nuorten yrittäjyyttä edistäviä toimenpiteitä voisi tuoda synergiaetuja molemmille osapuolille.

Lemmetin ym. (2023, 33) mukaan maaseudun nuorille yrittäjille kohdistetun kyselyn tuloksena selvisi, että kiinnostus maaseudulla työskentelyyn ja yrityksen perustamiseen on kasvanut monipaikkaisen toiminnan mahdollisuuden myötä. Maaseudun yhteisöllisyys ja monipuolinen luonto tarjoavat nuorten yrittäjien mielestä mahdollisuuksia alueen yrityksille ja asukkaille. Väestön väheneminen ja heikkenevä tiestön kunto nähdään suurimpina uhkina maaseudun yrittäjyydelle. Painetta toimivalle tieto- ja tieliikenneinfrastruktuurille lisää maaseutu- ja kaupunkialueiden kasvavat etäisyydet. Kriisien myötä maaseudusta on syntynyt positiivinen mielikuva, joka on hyvä huomioida aluekehityksessä. Haasteen maaseudun yritystoiminnalle asettaa se, että vajaa puolet yrittäjistä kokee, ettei maaseutualueita kehitetä yritystoiminnan paikkana, joten kehitysnäkymät ovat heidän mielestään heikoissa kantimissa. Maaseudun elinvoiman lisäämiseksi tulisi kehittämistoimia kohdistaa myös olemassa olevien yritysten uudistumiseen yrityskaupan yhteydessä eikä keskittyä pelkästään uusien yritysten perustamiseen tai sijoittumiseen alueelle. Tutkimustuloksissa todetaan myös, että yrityskaupoista ja omistajanvaihdoksesta on syytä luoda trendikäs ilmiö muovaamalla mielikuvaa myönteisemmäksi. Potentiaalisia nuoria yrittäjiä on hyvä valistaa myös erilaisten yritysmuotojen toimivuudesta ja soveltuvuudesta eri aloille ja erityyppisiin bisnesmalleihin. Yrityskumppani tai vertaistuki nähdään uuden yrittäjän kannalta mielekkäänä toiminnan alussa. (Lemmetti ym. 2023, 32–33.)

Maaseudun nuorille on tarjolla monenlaisia yrittäjyyspolkua. Liiketoimintamahdollisuuksia voivat olla mm. virtuaaliyrittäjyys, paikallispalvelut ja erikoistuva yrittäjyys. *Virtuaaliyrittäjyys* on digiajan yrittäjyyttä ja paikkariippumatonta. Virtuaaliyrittäjälle maaseutu on houkutteleva asuin- ja elinympäristö, kohdemarkkina voi olla globaali. Diginomadien sitouttamiseksi ja houkuttelemiseksi työskentelemään ja asumaan kunnassa, on tunnistettava paikallisia vetovoimatekijöitä ja kehitettävä niitä. Paikallispalveluja tarjoava nuori yrittäjä tuottaa ratkaisuja paikallisten asukkaiden tarpeisiin. Kunta voi edistää kiinnostusta palveluntuotantoon sekä palvelujen hankkimiseen viestimällä omilla verkkosivuillaan nuorten yrittäjien tarjoamista palveluista. Erikoistuva yrittäjyys tarkoittaa, että yrittäjyys perustuu paikallisiin resursseihin, mutta asiakkaat tulevat kauempaa. Erikoistuva yrittäjyys

voi liittyä matkailuun tai maatalouteen ja kunta voi kannustaa toimimaan erikoistuvana yrittäjänä. (Pukkinen ym. 2021, 86.)

Yrittäjyystoimijoiden verkoston tulisi tehdä näkyväksi vaihtoehtoisia yrittäjyyspolkuja, maaseudun nuoria olisi kannustettava ratkomaan kulttuurisia, sosiaalisia ja ympäristöön liittyviä haasteita ja ongelmia yrittäjyyden keinoin. Myös yhteiskunnallisen yrittäjyyden arvoa on syytä nostaa. Yrittäjyyttä kannustavan ekosysteemin rakentaminen ja kannustaminen uusien liiketoimintaideoiden kehittelyyn ja kokeiluun nähdään tärkeänä nuorten rohkaisussa. Esimerkiksi maatalousyrittäjyydestä kiinnostunutta nuorta voi kannustaa uudenlaiseen vaihtoehtoiseen tuotantoon. Omistajanvaihdoksen kautta alkava yrittäjyys on myös potentiaalinen reitti yrittäjyyteen maaseudulla, mutta haasteena on luopujien ja jatkajien tietoisuus tai paremminkin tietämättömyys toistensa olemassaolosta sekä arvon ja tuottopotentiaalin erilaiset tulkinnat. (Pukkinen ym. 2021, 85–86.)

Tutkimuksesta kävi myös ilmi, että yrittäjyyden edistämässä on kaksi eriävää ajatusmallia, perinteinen ja moderni. Perinteinen yrittäjyyden edistäminen sisältää osin stereotyyppisiä käsityksiä mm. siitä, että yrittäjyys on villien poikien synnynnäinen ominaisuus ja se on yhden uran yksinyrittäjyyttä, jossa on mittavat alkuinvestoinnit ja liiketoiminnan perustana ovat paikalliset tarpeet. Perinteisen tavan edustajat antavat yrittäjyyden edistämisen vastuun kouluille, oppilaitoksille ja kunnille. Modernin yrittäjyyden mahdollistamiseen sisältyy ajatus siitä, että kuka tahansa voi astua yrittäjyyden polulle pienehköllä alkuinvestoinnilla, mahdollisuuteen tarttuen ja joustavasti kokeillen. Yritystoiminta voi olla suoraan globaalia ja se perustuu harrastuksen tai muun vapaa-ajalla informaalisti hankittuun osaamiseen. (Pukkinen ym. 2021, 81.)

Taulukkoon 4 on koottu toimenpidesuosituksia, joiden avulla nuorten yrittäjyyttä on mahdollista edistää. Suunniteltaessa nuorten yrittäjyyttä edistäviä toimenpiteitä oheiset suositukset on hyvä ottaa huomioon.

TAULUKKO 4. Nuorten yrittäjyyttä edistävät toimenpiteet (Lemmetti ym. 2023, 33)

Tavoite	Toimenpide	Kuvaus	Lähde:
Yritystoiminta tutuksi	Tutustuminen yritystoimintaan	Kuntien ja yritysryhmien lyhytkestoiset projektit, joiden kautta yritystoimintaan voi tutustua, voivat innostaa nuoria yrittäjyyteen sekä luoda positiivista kuvaa maaseudusta asuinpaikkana.	Lemmetti ym. 2023
Vertaistuki	Vertaistuen saatavuuden parantaminen	Mentorointi- ja yrityskummitoiminnan avulla yrittäjäksi ryhtymisen kynnystä voitaisi laskea ja siten lisätä yrittäjyyden mielekkyyttä	Lemmetti ym. 2023
Vuorovaikutus	Yrittäjien välinen vuorovaikutus	Mahdollistaa eri-ikäisten yrittäjien kohtaamiset ja tiedon jakamisen, lisäten yrittäjien välistä vuorovaikutusta ja tukiverkostoa.	Lemmetti ym. 2023
Yhteistyö	Yrittäjien yhteistyön lisääminen avoimia	Tärkein nuoren yrittäjän yhteistyökumppani on toinen yritys. Yhteistyön lisäämiseksi	Lemmetti ym. 2023

	kohtauspaikkoja tarjoamalla	tarvitaan sekä fyysisiä että digitaalisia, verkossa toimivia kohtauspaikkoja. Verkostoihin, yhteisöihin ja järjestöihin tulisi ottaa nuoret aktiivisesti mukaan.	
Maaseudun mahdollisuudet	Maaseutualueiden markkinointi	Tuoda esiin maaseutualueiden arkea ja yrittäjyyttä tarinallistamisen ja pelillistämisen keinoin sekä hyödyntämällä sosiaalisen median osajien ja yrittäjien yhteistyötä markkinoinnissa.	Lemmetti ym. 2023

Kuhmonen (2020) on tutkinut nuorten aikuisten (18–30-vuotiaat) yrittäjyyspolkujen rajoittavia ja edistäviä tekijöitä ja polulla etenemistä sekä yrittäjyyspolulle päätyminen ja edistymisen edistämistä. Tutkimuksen osana on järjestetty kaksi arviointityöpajaa. Mänttä-Vilppulassa järjestettyyn työpajaan on osallistunut 32 henkilöä ja valtaosa osallistuneista on ollut opiskelijoita. Työpajassa on asetettu tärkeysjärjestykseen keskeisiä tapoja, joiden avulla nuorten yrittäjyyttä on mahdollista edistää. Toimenpiteet on listattu taulukossa 5 ja ne ovat saaneet 52 % työpajassa annetuista äänistä.

TAULUKKO 5. Nuorten yrittäjyyden keskeisiä edistämistapoja Mänttä-Vilppulan työpaja

Nuorten yrittäjyyden keskeisiä edistämistapoja **N=32**

Pääsy erilaisiin verkostoihin ja tuki
 Oman motivaation selvittäminen ja arviointi
 Aloituskynnyksen alentaminen
 Viestiminen yrittämisen mahdollisuuksista
 Kannustava ilmapiiri

Tarkennettuina toimenpiteinä Mänttä-Vilppulan työpajassa esitettiin seuraavat

- Tiedonsaanti
- Kokemusten jakaminen ja esimerkkien viestiminen
- Tuki ja erilaiset helpotukset yrittämisen alkuvaiheessa
- Neuvot ja yhteistyö
- Yrittäjyyden monipuolinen lisääminen koulutukseen

Toimijatahot (kenen pitäisi tehdä) ja toimenpiteet, joita odotetaan ovat:

- Kunta: nuorten edunvalvonta, yrittäjyyskasvatus, verkostojen avaaminen
- Valtio: nuorten edunvalvonta, aloittamisen tuki, rahoituksen turvaaminen, yrittäjien sosiaaliturvan parantaminen
- Yrittäjät ja yritykset: ”oikeilla” tavoilla viestiminen nuorille, verkostojen avaaminen, eläköityville yrittäjille jatkajan etsiminen

Leppävirralla järjestettyyn arviointityöpajaan on osallistunut 8 henkilöä, joista suurin osa on ollut muita kuin opiskelijoita. Työpajassa on asetettu tärkeysjärjestykseen keskeisiä tapoja, joiden avulla nuorten yrittäjyyttä on mahdollista edistää. Toimenpiteet listattu taulukossa 7 ja ne ovat saaneet 53 % työpajassa annetuista äänistä.

TAULUKKO 6. Nuorten yrittäjyyden keskeisiä edistämistapoja Leppävirran työpaja

Nuorten yrittäjyyden keskeisiä edistämistapoja	N=8
Alkuvaiheen tuki ja rahoitus	
Pienellä riskillä tapahtuva yrittäjyys	
Yrittäjyysopetuksen lisääminen	
Mentorointimahdollisuudet	
Tärkeiden tietojen saattaminen nuorten ulottuville	

Tarkennettuina toimintatapoina Leppävirran työpajassa esitettiin seuraavaa

- Tiedonsaanti
- Kokemusten jakaminen ja esimerkkien viestiminen
- Tutustumismahdollisuus
- Neuvot ja yhteistyö
- Yrittäjyyden lisääminen monipuolisesti koulutukseen

Toimijatahot (kenen pitäisi tehdä) ja toimenpiteet, joita odotetaan:

- Kunta: mahdollistaa kokeilu, tarjota henkilökohtaista neuvontaa, aloittamisen tuki, yrittämisen mahdollisuuksista viestiminen-
- Koulu ja opettajat: mahdollistaa kokeilu, lisätä yrittäjyyskasvatuksen määrää, parantaa yrittäjyyskasvatuksen laatua kouluttamalla opettajia ja kehittämällä osaamista.
- Yrittäjät ja yritykset: tarjota mentorointimahdollisuuksia ja tutustumismahdollisuuksia, tukea nuoria yrittäjiä.

Mänttä-Vilppulan työpajassa tärkeimmiksi nuorten yrittäjyyttä edistäviksi toimenpiteiksi valitut toimenpiteet liittyvät pääosin yrittäjyyskysymyksen selvittämisen ja yrittäjyyspolulle rohkaisuun ja alkuvaiheen tukeen. Leppävirran työpajan tärkeimmiksi valitut toimenpiteet liittyvät enemmän jo yritystoimintaa toteuttavan tarpeisiin ja yrittäjyysosaamisen lisäämisen kouluissa annettavan yrittäjyyskasvatuksen kautta. Opiskelijoiden ja ei-opiskelijoiden näkökulmat siis poikkeavat toisistaan jonkin verran. Tämä on hyvä huomata hautomon ja yrittäjyyspolun toiminnassa, nuorta on kuunneltava herkällä korvalla ja tarjottava sitä apua ja tukea, mitä hän juuri siinä hetkessä tarvitsee,

eikä sitä miltä sparraaja hänen ajattelee tarvitsevana. Asiakaskeskeisyys sekä horisontaalinen johtaminen on myös nuorten yrittäjyyden edistämisessä tärkeää.

The Missing Entrepreneurs 2023 (OECD/EU 2023) raportti vahvistaa Pukkisen ym. (2021, 85) löydöksen yrittäjyyden miesvaltaisuudesta, raportin mukaan pitkäaikainen sukupuolten välinen kuilu (gender-gap) käy kalliiksi taloudelle. Esimerkkinä raportissa arvio Kanadasta, jonka mukaan kuilun sulkeminen vuoteen 2026 mennessä toisi talouteen 102 miljardia euroa (OECD/EU 2023, 51). Selvittämällä ”puuttuvien” yrittäjien (missing entrepreneurs) lukumäärää olettamalla alkuvaiheen naisryttäjien lukumäärän olevan sama kuin 30–49-vuotiaiden miesryttäjien lukumäärä, Euroopan Unionissa olisi 5,5 miljoonaa ”puuttuvaa” naisryttäjää. Luku EU:n tasolla on lähes 70 % alkuvaiheen naisryttäjistä. Suomen osalta luku on vielä korkeampi 80 %. Raportista käy ilmi, että naisryttäjyyden esteitä ovat mm. epäonnistumisen pelko ja osaamisvajeet. (OECD/EU 2023, 50–51.)

Pukkisen ym. (2021, 17) tutkimus vahvistaa, että tyttöjen kiinnostus yrittäjyyteen uravaihtoehtona on alhainen myös Suomessa. Kouluissa tapahtuva yrittäjyyskasvatus voidaan kokea joko kiinnostavana tai siihen on kyllästytty. Tutkimuksessa kävi ilmi, että yrittäjyys ja yrittäjät eivät ole koulun arjessa näkyvästi läsnä. Yrittäjyyden tuominen innostavalla ja nuoria kiinnostavalla tavalla osaksi koulutyötä on haastavaa. Yrittäjävierailut, tapahtumat ja työpajat voivat olla tapoja elävöittää yrittäjyyskasvatusta. Vaihtoehtoisesti ratkaisuna voisi olla paikallisten ja alueellisten sekä koulujen yhteistyössä toteuttamat vapaavalintaiset yrittäjyyskurssit ja -ohjelmat. Positiiviset yrittäjyysasenteet näyttävät korreloivan vapaavalintaisuuden kanssa. Kouluopetuksen ei havaittu juurikaan vaikuttaneen nuorten yrittäjyyskiinnostukseen, vaikutusta havaittiin kuitenkin yrittäjyyteen liittyvien yleistietojen ja työelämätaitojen suhteen. Tyttöjen myönteistä suhtautumista yrittäjyyteen näyttää lisäävän erilaiset kokemukselliset menetelmät, perinteisillä menetelmillä tilanne on päinvastainen. Tärkeintä on vahvistaa nuorten itsetuntemusta ja itseluottamusta. Siten nuori voi tunnistaa mahdollisuuden itsensä toteuttamiseen yrittäjyyden kautta. (Pukkinen ym. 2021, 87.)

Nuorten yrittäjyyttä edistää, mikäli nuorella on kokemusta vastuullisista tehtävistä, kaupankäynnistä tai luova harrastus. Usko kykyihin yrittäjänä ja aikomus yrittäjäksi ryhtymiseen on sitä suurempi mitä enemmän kokemusta heillä on. Esimerkkinä tutkimuksessa riskittömään yrittäjyyskokeiluun ja mielekkääseen vapaa-ajan viettoon on 4H-yrittäjyyskokeilut. Tutkimuksessa todetaan, että yrittäjyyteen konkreettisesti altistumalla erilaisten yrittäjyyskokeilujen kautta luo uskoa omiin kykyihin toimia yrittäjänä sekä avaa yrittäjyyttä mahdollisuutena. 4H-yrittäjyyden tai Nuori Yrittäjyys-toiminnan mahdollistamat lisäansiot tarjoavat nuorelle itsenäisyyden tunnetta ja taloudellista riippuvuutta vanhemmista. (Pukkinen ym. 2021, 88–89.)

Viitasaarella on suositeltavaa pohtia, onko kouluissa tapahtuva järjestelmällinen ja muuhun opetukseen integroitu yrittäjyyskasvatus asia, jota aktiivisesti halutaan lähteä edistämään. Digikeskuksella syyskuussa 2022 Viitasaaren kaupungin nuorisovaltuuston kokoontumisessa nuoret olivat esittäneet, että omien (digi)taitojen avulla tienäminen ja Nuori Yrittäjä-toiminta kiinnostavat ja he haluavat lisätietoja edellä mainituista asioista (LennätinDigikeskus 2022).

5.1.1 Hautomotoiminnan kehittäminen maaseudulle

Viitasaaren keskustassa sijaitsee osaamiskeskus ja oppimiskeskus, kolmen toimijan keskittymä, jollaista ei kovinkaan monesta maaseutupitäjästä löydy. Osaamiskeskuksen keskiössä on 2018 huhtikuussa avattu *Lennätin*, yhteisöllinen hub, tila, paikka ja palvelu, joka on suunniteltu yhteisön kohtaamispaikaksi ja joka edistää yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä. Se on fyysinen paikka, verkkoyhteisö, joka yhdistää ihmisiä yhteisten tavoitteiden ja osaamisen ympärille. Tila tarjoaa kaupungin toimijoille kohtaamispaikan yhteistyön edistämiseksi sekä yhteisten innovatiivisten ja luovien opinpaikkojen synnyttämiseen. 2018 lokakuussa Lennättimen viereen siirtyi *Kehittämisyhtiö Witas Oy*, tuolloin Witas palveli neljän kunnan yrittäjiä ja yrittäjiksi aikovia. Vuoden 2023 alusta Witas on Viitasaaren kaupungin 100 % omistamana tytäryhtiönä palvellut viitasaarelaisia yrittäjiä ja yrittäjiksi aikovia maksuttomasti kaikissa yrityksen elinkaaren vaiheissa yrityksen toimialasta ja yritysmuodosta riippumatta. Maaliskuussa 2022 ovet avasi *Digikeskus*, jossa edistetään digitaitojen oppimista ja osaamista, yhdistetään ihmisiä ja digitaalisia palveluita sekä palveluntarjoajia, edistetään innovointia, tunnistetaan osaamista, mahdollistetaan tulevaisuuksia, kasvatetaan nuorten digiosaajien yhteisöä, jaetaan osaamista ja opitaan ikäraajattomasti.

Vuoden 2024 alusta Viitasaaren 4H-yhdistys muuttaa toimiston Viitasaaren kaupungintalolta Digikeskuksen yläkertaan. 4H-yhdistys on saanut uudet vetäjät, ja heillä on mm. tavoitteena lisätä nuorten 4H-yrittäjyyttä. (Hytinen 2023.) 4H-yritys on pienimuotoisen yrittäjyyden malli, joka on ohjattu ja turvallinen tapa opetella yrittäjyyttä. 4H-yrittäjyyteen on vaatimuksena 4H-yhdistyksen jäsenyys sekä 13–28 vuoden ikä. (4H julkaisuaika tuntematon.) Myös nuorisotyöntekijät ovat olleet Digikeskuksen toiminnassa vahvemmin mukana kesästä 2023 alkaen

Maaseutuhautomon perustamista mietittäessä on hyvä kartoittaa kohderyhmän tarpeita, tehdä katsaus paikkakunnan toimintakulttuuriin, sillä ajatuksella, että tarvitaanko ajatustavan muutosta yrittäjyysmyönteisempään suuntaan ja mitkä toimenpiteetmuutosta voisivat edistää.

Hautomotoiminnan perustana toimivat hautomomekanismit, joita tässä kyseisessä tapauksessa voisivat toimia hyvin suunnittelun pohjana ovat sekä yrityskulttuurin kehittämismekanismien ohjaama hautomoprosessi (ks. kuva 11) että sosiaalisen vaikuttavuuden luomisen mekanismi (ks. kuva 12).

Hautomotoimintaa suunniteltaessa on hyvä kiinnittää huomiota myös käytössä olevaan tilaan ja toimijoihin sekä ottaa huomioon oppimisen johtamisen merkitys uusien kompetenssien tuottamisessa ja oppimisympäristön sekä oppimissysteemien välisen joustavan vuorovaikutuksen mahdollistajana. (Paananen 2014, 34–35.) Tekijät, jotka ovat avainasemassa korkean innovaatiokapasiteetin muodostumiseksi sekä kasvun luomiseksi ja ylläpitämiseksi ovat *kannustavan kulttuurin luominen, kehittymisen hyöty, kannustava ja osallistava henkilöstöjohtaminen, tiivis vuorovaikutus, turvallinen ja luottamuksellinen ilmapiiri*. Oppimisen merkitystä painottavassa toimintakulttuurissa johtamisen käytännöt tukevat yksilön systemaattista kehittymistä ja tekee näkyväksi ammatillista kasvun ja kehittymisen piilevän potentiaalin. (Nokelainen 2008, 28–29.)

Jotta uutta energiaa tuovien innovaatioiden syntymistä voidaan tukea ja kannustaa uusien ideoiden kehittämistä, innovaattoreiden on kyettävä hyödyntämään täyttää luomisvoimaansa, ympäristön on tuettava jatkuvaa mielikuvituksen ja luovuuden virtauttamista. On myös tärkeää tehdä kaikille toimintaan osallistuville selväksi, että keskeneräisiä luovuuden ilmentymiä ei tule arvostella.

Luottamuksellisessa, sallivassa ja kannustavassa ilmapiirissä uskalletaan tuoda keskeneräisiä ajatuksia esiin. Niitä voidaan sitten yhteisöllisesti ja moninäkökulmaisesti kehittää eteenpäin.

Maaseudun hautomotoimintaa suunniteltaessa tulee huomiota kiinnittää myös mekanismeihin, joiden avulla oppimista voidaan johtaa ja siten tuottaa uusia kompetensseja. Ympäristön ja oppimissysteemien välisen joustavan vuorovaikutuksen mahdollistamiseksi on syytä kiinnittää huomiota myös tilaratkaisuihin, edistävätkö vai estävätkö ne yhteistoimintaa ja innostavatko ne luoviin prosesseihin.

Innovaatiokapasiteetin kehittämisen ja kasvun aikaansaamiseksi avainasemassa ovat a) kannustava ympäristö ja kannustavan kulttuurin luominen, b) oppiminen ja aloitteet nähdään arvokkaina itsessään eikä siitä odoteta automaattisesti esim. rahallista hyötyä, c) toiminnan kannustava ja osallistuva johtajuus luo mahdollisuuksia, inspiroituu yhteisestä visiosta, mahdollistaa toimintaa ja tarjoaa esimerkkejä, d) tiiviin vuorovaikutuksen ja sopivien kanavien avulla syntyy tehokkaammin uusia ideoita sekä voidaan kehittää ja jakaa vaihtoehtoisia näkökulmia ja e) luottamuksellinen ja turvallinen ilmapiiri, jossa hyväksytyjä normeja ja tuttuja toimintatapoja jatkuvasti kyseenalaistetaan.

Maaseudun hautomotoiminta on uudenlainen konsepti, joka tarvitsee rinnalleen uudenlaisia keinoja nuorten yrittäjyyden edistämiseksi. Keinoja tulisi etsiä oppimisen rajapinnoilta ja linkittää ne uudenlaisiin, informaaleihin oppimisympäristöihin. Uudenlaiset toimintamallit toteutuvat paikallisten ja alueellisten verkostotoimijoiden yhteistyöllä. Kumppaneita voivat olla kunta, koulut, yrittäjäjärjestö ja 4H-ydistys, jotka järjestävät yhdessä tapahtumia tai projekteja, jotka linkittävät toimintaan harrastusten, koulun ja työn rajapintoja. Toimintamallina voi olla esim. hackathontyyppinen haaste, jolla pyritään tuottamaan uusia ideoita tai ratkaisuja, joita voi kehittää esimerkiksi uutta liiketoimintaa. (Pukkinen ym. 2021, 88.)

5.1.2 Yrittäjyyspositiivisen kulttuurin rakentaminen

Edellä kuvattujen toimenpiteiden perusteella olen koostanut listauksen kunta- ja kehittämistoimijoille toimenpiteistä, jotka mahdollistavat ajattelun muutosta yrittäjyyspositiivisempaan suuntaan. Toimenpidesuosituksia voi käyttää pohjana konkreettisten, yrittäjyysmyönteisyyttä edistävien toimenpiteiden suunnittelulle.

- Tietoisuutta lisäämällä lisääntyy myös yrittäjyydestä kiinnostuneiden määrä.
- Tiedostetaan, että ei ole olemassa vain yhtä tapaa toimia yrittäjänä, sekä se, että alustat ja luovat yhteisöt synnyttävät suoraan kansainvälistä bisnestä uudenlaisia toimintatapoja.
- Murtamalla stereotyyppisiä käsityksiä yrittäjyydestä, maaseudulla työskentelystä ja työllistymisestä. Nuorten sekä naisten yrittäjyyden esteitä tutkimalla ja purkamalla voidaan saada merkittävää vaikuttavuutta yrittäjyysinnostuksen lisääntymiseen.
- Yrittäjyys on nostettava palkkatyön rinnalle tasavahvana ja yhdenvertaisena tapana organisoida työ ja toimeentulo, sukupuolesta ja koulutustaustasta riippumatta.
- Nuorille tulee tarjota monipuolisesti työelämään ja yrittäjyyteen liittyviä, innostavia oppimismahdollisuuksia ja -kokemuksia sekä koulussa että koulun ulkopuolella.

- Yrittäjyysosaamisen ja -taitojen lisääminen eri kouluasteilla on tärkeässä roolissa, senkin vuoksi, että oppi tavoittaa tasapuolisemmin.
- Yrittäjyystietoisuuden lisäämistä tulee tehdä yhteistyössä, oppilaitostoitimijoiden lisäksi tulee ottaa mukaan kunta- ja aluetason toimijat, yksityiset yrittäjät ja yritykset.
- Osallistamalla nuoria paikallisten kulttuuristen, sosiaalisten, ympäristöllisten ja taloudellisten haasteiden ratkaisemiseen, saadaan nuorten innovatiivinen potentiaali kotipaikkakunnan hyödyksi.
- Vahvistamalla nuorten ammatillista tulevaisuususkoa ja uskoa omiin mahdollisuuksiin on mahdollista vaikuttaa positiivisesti myös syrjäytymisvaarassa olevien nuorten tulevaisuuksiin.

Yrittäjät ja yrittäminen ovat tutkimusten perusteella (mm. Lemmetti ym. 2023, OECD/EU 2023, Pukkinen ym. 2021, Kuhmonen 2020, Kuhmonen ym. 2014) maaseutualueiden elinvoimaisuudelle tärkeitä tekijöitä. Yrittäjyydestä on kuitenkin varsin usein vallalla melko perinteinen ja stereotyyppinen kuva, joka osaltaan heikentää yrittäjyyden houkuttelevuutta ja sitä kautta vaikuttaa myös siihen, minne nuori alkaa tulevaisuuttaan rakentamaan. Tulevaisuuden tekijät YouTube-kanavan Minun kotikuntani -videoilla kotikuntaansa esittelevien nuorten kertomuksista tulee kuva, että nuoret viihtyvät maalla, he arvostavat yhteisöllisyyttä ja sitä että ihmiset ovat tuttuja, luonto on tärkeä elementti (Tulevaisuuden tekijät 2020).

Harvaan asutun maaseudun hautomotoiminnalle olennaista on uudenlaisten toimintamallien jatkuva tutkiminen, kehittäminen ja kokeilu. Se on erityisen oleellista digitaalisuuteen perustuvassa yritystoiminnassa. Uudenlainen, luovissa verkostoissa tapahtuva yritystoiminta syntyy samanhenkisten ihmisten yhteistyön tuloksena yli monipuolisten toimiala ja genrerajojen. Toiminta on usein arvopohjaista ja yhteisöllistä, erityisesti z-sukupolvi haluaa uniikkiutta, aitoutta ja tuntea olevansa osa samankaltaisten ihmisten yhteisöä. Erityistä nuorten verkostomaisen yritystoiminnan rakentumisessa on se, että ensin rakennetaan verkostoa esimerkiksi sosiaalisen median alustoilla ja tuote tulee vasta sen jälkeen, kun kohderyhmä on muodostunut. Tällaisen bisnesmallin yritykset ovat suoraan kansainvälisiä toimijoita, huomionarvoista on se, että yritystoiminta on saattanut syntyä yrittäjän oman mielenkiinnon kohteena ja jopa intohimon kohteena olevasta aihealueesta. Kansainvälistä liiketoimintaa harjoittavan yrittäjän osaaminen voi olla täysin informaalin oppimisen tulosta. Perinteisestä poikkeavan oppimispolun käyvillä nuorilla haasteena voi olla se, että heillä ei ole automaattisesti tietoa rahoitusmahdollisuuksista tai toimialajärjestöistä. Yrityskemityksen ja rahoitusinstrumenttien tuote ja innovaatiokeskeisyys on haaste verkostoyrityksille. (Creative Finland 2023.)

Digitaalisen yritystoiminnan kehittämiseen suuntautuneessa maaseudun hautomossa voidaan kehittää uudenlaisia, aineettomia tuotteita ja palveluita yhdistämällä teknologiaosaamista perinteisiin innovaatioprosessin resursseihin. Kun kehittämistä tehdään vastuullisesti ja kestäväns kehityksen reunaehtojen mukaisesti, aineettomat palvelut ja kokemukset voivat toimia maaseudun yritystoiminnan kasvun moottorina.

5.2 Nuorten innovaatiopohjaisen yrittäjyyden personoitu oppimispolku

Tulevaisuuden yrittäjältä vaaditaan minäkyvykkyyttä, yrittäjämäistä asennetta ja oppimiskykyä. Empatia, sitkeys, digiosaaminen ja luovuus vahvistavat vuorovaikutustaitoja, työelämä- ja taloustaitoja sekä yhteisöllisyyttä. Yrittäjyys luo elämään merkityksellisyyttä, mielekästä sisältöä, sosiaalisia kontakteja ja elintasoja. Personoitu oppimispolku on uuden yrittäjän yksilöllinen oppimisprosessi, joka rakentuu oppijan omien tavoitteiden, tarpeiden ja kykyjen mukaisesti. Personoiduilla oppimispoluilla voi hyödyntää paikallisia oppimisympäristöjä. Oppimispolku ja oppiminen on uutta rakentavaa, tulevaisuuksiin luotaavaa ja innostavaa.

Seuraavaksi kuvaan tämän työn tuloksena syntyneen nuorten innovaatiopohjaisen yrittäjyyden personoidun oppimispolun konseptin. Polun muodostumiseen vaikuttaa alueellisesti ja valtakunnallisesti seuraavat reunaehdot (ks. kuva 15).

Opinpaja 1 – Suunta

Nuori listaa itsenäisesti tai halutessaan yhdessä tukihenkilön kanssa asioita, kuten

- Mikä kiinnostaa
- Mitä osaamista on
- Millaisia juttuja haluaisi kokeilla

Opinpaja 2 – Tavoite

Nuoren kanssa yhdessä mietitään, mikä voisi olla tavoitteena kokeilussa

- Haluaako oppia uusia taitoja
- Haluaako testata jo kertynyttä osaamista
- Haluaako ansaita rahaa esim. jotain tiettyä hankintaa varten

Opinpaja 3 – Etsiminen/Tunnistaminen

Nuoren kanssa mietitään

- Mihin omaa osaamista voidaan käyttää
- Kenelle osaamista voisi tarjota (tutut, paikalliset yritykset, yhdistykset ym.)
- Hautomossa esillä olevien työmahdollisuuksien läpikäyminen

Opinpaja 4 – Ehdotuksen laatiminen

Kun nuori löytää sopivan kokeilukohteen

- Toimeksiantoon tutustuminen
- Laaditaan ehdotus toteutuksesta (esim. tarjous) ja esitellään se toimeksiantajalle
- Palaute toimeksiantajalta, mahdollinen kehitys tai siirtyminen tekemiseen

Opinpaja 5 – Tekeminen

Mikäli asiakas hyväksyy ehdotuksen, nuori siirtyy toteutusvaiheeseen

- Toteutetaan toimeksiantajan hyväksymä toteutusehdotus
- Toimeksiantaja antaa palautteen (suositeltava laatia selkeä lomake, jonka nuori toimittaa toimeksiantajalle ja pyytää palautetta)

Opinpaja 6 – Reflektointi

- Nuori käsittelee juuri läpikäymänsä prosessin ja kirjaa mm. ylös ajatuksiaan toteutetusta toimeksiannosta, asioita, joita kokeilusta oppi ja asioita, joita on hyvä kehittää.

Maaseudun nuorten innovaatiopohjaisen yrittäjyyden personoidut oppimispolut tarjoavat mahdollisuuden kehittää yrittäjyystaitoja oppijan tarpeiden ja kiinnostuksen pohjalta. Personoidulla oppimispolulla oppija kirkastaa omaa yrittäjyyskysymystään. Oppijaa tuetaan horisontaalisen johtamisen periaattein, jonka mukaan oppija toimii oman oppimisprosessinsa johtajana. Prosessissa tukeminen tapahtuu pääosin dialogin kautta. Dialogityyppejä on neljä. 1) prosessia ohjaava dialogi, 2) valmentavan oppimisen dialogi, 3) inspiroiva visionäärinen dialogi ja 4) haastava väliintuleva keskustelu. Dialogin avulla oppija voi löytää suunnan seuraavalle askeleelle. Tavoitteena horisontaalisessa johtamisessa on siis tukea oppijan asiantuntijuuden kasvua eikä antaa valmiita vastauksia ohjaajan omista olettamuksista käsin.

6 POHDINTA

Vaikka yrittäjyys on tutkimustenkin mukaan maaseudulla melko yleinen tapa hankkia elantonsa, polku jää monilta nuorilta kokeilematta tai jopa kokonaan piiloon. Esteinä voidaan kokea esimerkiksi alueen taloudelliset haasteet, kouluttautumismahdollisuuksien puute, työllistymisnäkyvät, palveluiden saatavuus ja vaikeudet päästä osaksi verkostoja. Nuorten yrittäjyyteen on vaikutusta myös sillä, mikä mielikuva yrittäjyydestä on ja millaiset yrittäjyysvalmiudet ovat. Haasteita voivat asettaa myös perinteiset sukupuoli- ja kulttuuriset asenteet ja odotukset yrittäjyydestä sekä se, että ei tunnisteta, mistä yrittäjyyteen liittyvien resurssija tukia sekä tukea on mahdollista saada. Myöskään yrittäjyyskasvatuksen ja yrittäjämäisen toiminnan taitojen opetusta tai mahdollisuuksia kokeilla omien taitojensa testaamista yrittäjämäisesti toimien ei ole kaikille tasapuolisesti tarjolla. Usein kouluissa ja oppilaitoksissa yrittäjyyskasvatuksen ja yrittäjyys- ja tulevaisuustaitojen integroiminen opetukseen, nuoria kiinnostavalla kokemuksellisella tavalla, on riippuvainen rehtorin, oppilaanohjaajan ja opetushenkilöstön kiinnostuksesta/uskalluksesta ja resursseista. Saattaa olla, että yhden päivän kestoisen vierailu yrityskylään ja muutama teemapäivä, joissa alueen yrittäjyys Hankkeet toteuttavat toimenpiteitä nähdään riittävinä toimenpiteinä, joilla yrittäjyyskasvatus on hoidettu. Näinhän ei todellisuudessa ole.

Yrittäjyysmyönteisyyden lisääminen on kuntatason asia, sitä ei voi kuitata pelkästään hanketoiminnalla, etenkin jos hankkeissa kehitettyjä toimintamalleja ja työkaluja ei oteta aktiiviseen käyttöön hanketoiminnan päätyttyä. Yrittäjyyskasvatuspolun kulkeneilla nuorilla on paremmat edellytykset tunnistaa yrittäjyysmahdollisuuksia ja uskaltaa lähteä yrittäjyyspolulle. Tällaisella kehityksellä on merkittävä vaikutus kunnan elinvoimaan ja sen vahvistumiseen sekä kehittymiseen. Elinvoima kasvaa uuden yrittäjyyden kautta, yrittäjyys vaatii valmiuksia ja yrittäjämäistä asennetta ja toimintaa. Tässä kohtaa on hyvä muistuttaa, että yrittäjyyskasvatuksen tavoitteena ei ole kasvattaa pelkästään yrittäjiä vaan luoda uskoa omiin kykyihin ja auttaa näkemään tulevaisuuden mahdollisuuksia.

Uuden yrittäjyyden ja yrittäjien lisäksi tarvitaan yrittäjähenkisiä ja -taitoisia ihmisiä jatkamaan olemassa olevien yritysten toimintaa. Yrityksen jatkajaksi ei aina löydy perheenjäsentä, joten omistajanvaihdos voi olla hyvinkin potentiaalinen tapa aloittaa yrittäjänä. Keski-Suomessa omistajanvaihdoksia on tuettu hanketoiminnan avulla ja toiminta on nähty tarpeellisenä, sillä jatkohanke on alkamassa. Omistajanvaihdosten tukeminen on osoittautunut erittäin tarpeelliseksi. Omistajanvaihdosprosessista on syytä viestiä ja tiedottaa aktiivisesti, jotta tietoisuus mahdollisuudesta yrittäjyyteen liiketoimintakaupalla lisääntyy. Viestinnässä olisi syytä miettiä myös nuoria kiinnostava näkökulma, jotta viestintä tavoittaa myös nuoret yrittäjyydestä kiinnostuneet.

Maaseudun yrittäjyyskasvatuksen haasteiden kampittamiseksi voisi löytyä ratkaisu personoidusta oppimispolusta sekä maaseudun toimintaympäristöön sopivaksi suunnitellusta hautomotoiminnasta. Hautomon monialaiseen verkostomaiseen toimintaan tulisi sitouttaa kuntatoimijat, alueen yritykset, yrittäjät, yhdistykset, paikalliset koulut ja oppilaitokset. Vaikka kokemuksellisen yrittäjyyskasvatuksen (esim. NYT) linkittäminen osaksi koulujärjestelmässä tapahtuvaa opetusta

näyttäisi olevan tehokkain tapa tarjota kaikille koulujärjestelmän läpi käyville nuorille tasa-arvoiset mahdollisuudet osallistua ja kehittää yrittäjyystaitoja ja -osaamista, se ei vaikuta tällä hetkellä kovin todennäköiseltä tai ainakaan kovinkaan pian tapahtuvalta kehitykseltä. Sen vuoksi maaseudun monitoimijainen hautomotoiminta voisi olla ratkaisu turvata nuorten positiivisten tulevaisuuskuvien muodostumista kehittämällä nuorten kykyä ratkaista haasteita ja ongelmia ja tunnistaa mahdollisia reittejä toivottuun tulevaisuuteen. Hautomon yrittäjyyskasvatustoimenpiteiden vaikuttavuuden varmistamiseksi kunnassa olisi hyvä olla ainakin yksi yrittäjyyskasvatuksen asiantuntija, jolla on tarvittava koulutus ja osaaminen sopivan yrittäjyyskasvatuksen ja kokemuksellisten toimenpiteiden kohdistamisesta eri ikätaidoille.

Hautomotoimintaa suunniteltaessa ei tulisi rajoittaa ajattelua perinteisten toimintamallien mukaisesti. Uudenlaiset, monen yrittäjän muodostamat verkostomaiset ja suoraan kansainväliset liiketoimintamallit vaativat uudenlaista verkosto- ja yhteisöajattelua. Z-sukupolvi rakentaa uudenlaista liiketoimintaa luovissa verkostoissa, toiminnan kehittäminen on laaja-alaista ja ominaista ovat orgaanisesti syntyneet tiiviit yhteisöt ja aidot ihmissuhteet. Verkosto rakentuu alustalle, joten yritystoiminta syntyy suoraan kansainväliseksi toiminnaksi. Alustat myös mahdollistavat verkoston kasvattamisen, esimerkiksi Instagram-alustalla uusi verkosto tai kontakti voi olla vain viestiin päässä. Z-sukupolvesta seuraava alpha-sukupolvi (syntyneet vuosina 2010–2024) on ensimmäinen sukupolvi, joka elää syntymästään alkaen digitaalisessa maailmassa. Alfat liikkuvat sujuvasti virtuaalitodellisuudessa, hyödyntävät ketterästi IoT-laitteistoja ja käyttävät puettavaa teknologiaa. Alfat ovat todennäköisesti ensimmäinen sukupolvi, joilla on omat tapansa oppia ja jotka suorittavat opintonsa verkossa. Tällä hetkellä vanhimmat alpha-sukupolven edustajat ovat 13-vuotiaita, pari vuotta ja he siirtyvät toiselle asteelle ja siitä työelämään tai korkeakouluihin. (Hyytiä 2021.) Hautomon toiminnan kannalta alpha-sukupolvi kohderyhmänä ja yhteiskehittäjänä voisi tuoda tuoreita näkökulmia toiminnan suunnitteluun ja toisaalta se toimisi tärkeänä keinona osallistaa nuoria paikalliseen kehittämiseen.

Maaseudun hautomon tulisi toimia edistyksellisenä, uutta ajattelua mahdollistavana, monitasoisena kokeilu- ja oppimispaikkana, jossa eivät opi pelkästään nuoret vaan myös kuntatoimijat, yrityskehittäjät, yrittäjät ja organisaatiot sekä muut toimijat. Maaseudun hautomo voisi olla tekijä, joka synnyttää kuntaan elinvoimaa, pitovoimaa, kiertovoimaa, vetovoimaa ja lumovoimaa. Hautomon tulisi olla kaikkien yrittäjyystaidoista sekä yrittämisestä kiinnostuneiden kokoontumispaikka, paikka, jonne tullessa tietää, että siellä on kaikkien turvallista keskustella yrittämiseen ja yrittäjyyteen liittyvistä asioista kenenkään arvostelematta tai lokeroimatta. Hautomotoiminnan käyttövoimaksi tulee rakentaa kannustava ja innostava kulttuuri, joka mahdollistaa ideoiden tutkimisen ja taitojen kehittämisen arvostavassa ja kunnioittavassa ilmapiirissä. Yrittäjyystaitojen ja yrittäjyyskasvatuksen toimenpiteiden tulee olla riittävän systemaattisia ja pitkäkestoisia, jotta niillä saavutetaan vaikuttavuutta.

Nuorissa on paljon innovatiivista potentiaalia, jota olisi mahdollista hyödyntää ja vahvistaa *tarjoamalla nuorille enemmän mahdollisuuksia osallistua* esim. paikallisten taloudellisten, sosiaalisten, ympäristöllisten tai kulttuuristen haasteiden ratkaisemiseen ja siten aktiivisuudellaan vahvistaa elinvoimaista maaseutua. Toimenpiteillä on mahdollisuus sitouttaa nuoria kotipaikkaansa

osoittamalla heidän merkityksellinen roolinsa oman maaseutualueen kehittämisessä jo nuoresta alkaen. (Pukkinen ym. 2021, 83.) Kuntatoimijoiden on hyvä miettiä toimintatapoja, joiden avulla yhä useampi nuori pääsee vaikuttamaan oman kotikuntansa elinvoiman kehittämiseen. Järjestö- ja yhdistystoimijoiden on myös hyvä miettiä keinoja, millä saada nuoria kiinnostumaan toimintaan osallistumisesta ja verkostoon liittymisestä.

Yrittäjyystaidot sekä digitaidot ovat yhä tärkeämmässä roolissa meillä jokaisella, etenkin nyt koulua käyvillä nuorilla, joiden tulevaisuuteen vaikuttavat monet tekijät. Teknologia muuttaa työn tekemisen tapoja ja työn sisältöä. Myös kehittämissyhtiöiden arjessa on tärkeä seurata teknologian kehitystä ja ennakoida muutoksia tarvittavissa taidoissa ja osaamisissa, jotta tulevaisuuden työpaikat ja työmahdollisuudet ovat nuorten saavutettavissa. Tärkein oppi, mitä yrittäjyyskasvatus ja yrittäjyyskokeilut nuorille voivat tarjota, on oivallus omasta osaamisesta ja ymmärrys siitä, miten omilla toimilla ja valinnoilla voi vaikuttaa omien arvojen mukaisen tulevaisuuden muotoutumiseen.

Personoitu oppimisprosessi on työkalu, jonka avulla oppijan omaa ajattelua kehitetään ja autetaan oppijaa tunnistamaan mahdollisuuksia. Oppimisprosessi voi toimia hautomon kehittämissohjelmana, jolloin ohjelmaan mukaan lähtevä nuori pääsee mukaan yrittäjyyskokeiluihin, digitaalisten valmennuksiin ja muihin tunnistettuihin toimenpiteisiin, jotka tukevat personoidun oppimisprosessin etenemistä.

Emme elä enää joko tai maailmassa, vaan mahdollisuutena on sekä että maailma, jossa toimintatavat ja -mallit kehittyvät jatkuvasti. Teknologian hypernopea kehitys on poistanut rajoitteita ja lisännyt kyvykkyyksiä, joten digitaalisten työkalujen avulla mahdollisuudet itsensä työllistämiseen joko palkkatyön ohessa tai kokonaan yrittäjänä ovat käytännössä kaikkien saavutettavissa. Nuoren väylä oman kiinnostuksen mukaiseen toimintaan voi edetä käymättä perinteistä koulutuspolkua. Mitä tämä tarkoittaa perinteisten kehittämistoimien suhteen? Entä rahoitusmallien?

Jatkotutkimuksen aiheena ehdotan seuraavaa:

Miten uudenlaiset, yhteisölliset ja suoraan kansainväliset liiketoimintamallit kehittyvät ja miten tai tukevatko yrityskehitys ja rahoitusinstrumentit uudenlaisia verkostomaisia toimintamalleja?

Työssä on käytetty seuraavasti tekoälyä:

ChatGPT 2023. OpenAI. GPT-3.5. Käytetty kielentarkistukseen, syyskuu 2023.
<https://chat.openai.com>

LÄHTEET

4H julkaisuaika tuntematon. Perusta oma 4H-yritys. Työ ja yrittäjyys. Verkkojulkaisu. <https://4h.fi/tyo-ja-yrittajyys/perusta-oma-4h-yritys/>. Viitattu 13.11.2023.

A77892 Digikeskus, julkaisuaika tuntematon. Verkkojulkaisu. <https://www.eura2014.fi/rrtiepa/projekti.php?projektkoodi=A77892>. Viitattu 12.11.2023.

Acorns julkaisuaika tuntematon. ACORNS: Accelerating the Creation Of Rural Nascent Start-ups. Verkkojulkaisu. <https://acorns.ie/>. Viitattu 12.11.2023.

Ala-Uotila, Harri 2019. Muutoksen johtaminen ja tulevaisuuden haasteet. Innovaatiojohtaminen. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu.

Back for business julkaisuaika tuntematon. Fostering entrepreneurial activity among returned irish emigrants. Verkkojulkaisu. <https://www.backforbusiness.com/>. Viitattu 12.11.2023.

Brierton, Jackie 2023. GrowBiz toiminnan esittely. Vierailu. GrowBiz, Coupar Angus 13.9.2023.

Creative Finland 2023. Nuorten luovista yhteisöistä syntyy kansainvälistä bisnestä, jonka toimintatapa haastaa perinteiset mallit. Mitä rahoittajien ja kehittäjien olisi hyvä tietää uudenlaisesta tavasta luoda liiketoimintaa luovilla aloilla? Verkkojulkaisu. Creativefinland.fi verkkopalvelu suomalaisen luovan talouden media, verkosto ja tietopankki. Päivitetty 6.12.2023. <https://www.creativefinland.fi/post/nuorten-luovista-yhteisoista-syntyy-kansainvalista-bisnesta-jonka-toimintatapa-haastaa-perinteiset-mallit-mita-rahoittajien-ja-kehittajien-olisi-hyva-tietaa-uudenlaisesta-tavasta-luoda-liiketoimintaa-luovilla-aloilla>. Viitattu 9.12.2023.

Gävert, Nuppu, Hoskonen, Anna, Hyytiäinen, Heidi & Perttunen, Anu-Katriina 2023. Luovan talouden strategiat tukemaan alueiden kestävästä kasvusta ja elinvoimaa. Business Finland. Viitattu 10.11.2023.

EVA 2020. Suomalaiset arvostavat yrittäjyyttä – Enemmistö näkee vaurastumisenkin myönteisesti. EVA:n blogi 1.6.2020. <https://www.eva.fi/blog/2020/06/01/suomalaiset-arvostavat-yrittajyytta-enemmisto-nakee-vaurastumisenkin-myonteisesti/>. Viitattu 28.11.2023.

Goffee, Rob & Jones, Gareth 2007. Leading Clever People. Harvard Business Review, Innovation. <https://hbr.org/2007/03/leading-clever-people>. Viitattu 5.11.2023.

Green, Francis 2013. Youth Entrepreneurship, A background paper for the OECD Centre for Entrepreneurship, SME's and Local Development. Pdf-tiedosto. https://www.oecd.org/cfe/leed/youth_bp_finalt.pdf. Viitattu 1.11.2023.

GrowBiz julkaisuaika tuntematon. GrowBiz Supporting enterprise in rural Scotland. Verkkojulkaisu. <https://www.growbiz.co.uk/>. Viitattu 12.11.2023.

Haatainen, Tuula & Lintilä, Mika 2022. Yrittäjyys yhä varteenotettavampi uravaihtoehto nuorille – ohjausta ja neuvontaa yrityksen perustamiseen kattavasti tarjolla. Verkkojulkaisu. Valtioneuvosto.fi. 5.9.2022. <https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/yrittajyys-yha-varteenotettavampi-uravaihtoehto-nuorille-ohjausta-ja-neuvontaa-yrityksen-perustamiseen-kattavasti-tarjolla>. Viitattu 12.11.2022.

Hakkarainen, Päivi 2021. Tulevaisuuden tekijät -hanke. Loppuraportti. Pdf-tiedosto. <https://keskisuomenmaaseutu.fi/wp-content/uploads/2022/12/Tulevaisuuden-tekijat-Loppuraportti.pdf>. Viitattu 12.11.2023.

Harisalo, Risto 2009. Organisaatioteoriat. E-kirja. Tampere: Tampere University Press. Viitattu 7.11.2023.

Harmaakorpi, Vesa, Oikarinen, Tuija, Kallio, Anne, Mäkimattila, Martti, Rinkinen, Satu, Salminen, Juho & Uotila, Tuomo 2012. Innopakki, käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan käsikirja.

- Lappeenrannan teknillinen yliopisto, Lahti School of Innovation. Pdf-tiedosto. <https://www.lut.fi/sites/default/files/media/documents/innopakki-kaytantolahtoisen-innovaatiotoiminnan-kasikirja.pdf>. Viitattu 31.10.2023.
- Hervás-Oliver, José-Luis, Parrilli, Mario, Davide, Rodríguez-Pose, Andrés, Sempere-Ripoll, Francisca 2021. The drivers of SME innovation in the regions of the EU. Research Policy. Volume 50, 3. Julkaistu 9.11.2021. ScienceDirect:Elsevier. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104316>. Viitattu 3.11.2023.
- Hyppönen, Henri 2023. Henri Hyppönen: Tekoälyn, metaversen ja ihmisyiden risteyskohdassa. Webinaari. Iisalmen kaupunki, elinvoimapalvelut. 2.11.2023.
- Hyttinen, Heli 2023. 4H:ssa on nyt tekemisen meininki. Viitasaaren Seutu 2.11.2023.
- Hyytiä, Henna 2021. Työelämätiistai: Alfat ovat täällä, onko maailma valmis? Keudan blogi 7.9.2021. <https://www.keuda.fi/2021/09/07/tyoeelaemaetiistai-alfat-ovat-taeaelae-onko-maailma-valmis/>. Viitattu 10.12.2023.
- Ireland – CAP Strategic Plan 2023. At a glance: IRELAND'S CAP STRATEGIC PLAN. Pdf-tiedosto. Julkaistu 7.7.2023. https://agriculture.ec.europa.eu/system/files/2023-07/csp-at-a-glance-ireland_en.pdf. Viitattu 29.11.2023.
- Jännti, Mirva & Vuorela, Teemu 2023. Rakennetaan Viitasaaren tulevaisuutta yhdessä. Digikeskus hankkeen tulosten esittely Digikeskuksessa. Viitasaaren kaupunki 31.5.2023.
- Kankaanpää, Tuomas 2017. Yhteiskehittäminen kiinteistö- ja rakennusalan digitaalisten innovaatioiden edistämiseksi. Pdf-tiedosto. https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/29222/master_Kankaanp%C3%A4%C3%A4_Tuomas_2017.pdf?sequence=2&isAllowed=y. Viitattu 5.11.2023.
- Kattilakoski, Mari, Rantamäki, Niina, Heinäaro, Aliisa 2022. Maaseudun 100 sosiaalista innovaatiota: tietopankki maaseudun kansalaisyhteiskuntalähtöisistä sosiaalisista innovaatioista. Itä-Suomen yliopisto. Spatia raportteja 3/2022. Pdf-tiedosto. https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/27521/urn_isbn_978-952-61-4597-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 1.11.2023.
- Kokko, Noora 2022. Nuorten innovaatiopolun pilotointihanke -loppuraportti. Kehittämissyhtiö Witas Oy.
- Kuhmonen, Tuomas, Luoto, Liisa & Turunen Jenny 2014. Nuorten tulevaisuuskuvat maaseudun kehittämistyön lähtökohtana. Turun yliopisto. Turun kauppakorkeakoulu. Pdf-tiedosto. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201903189184>. Viitattu 17.11.2023.
- Kuhmonen, Tuomas 2020. Nuorten yrittäjyyspolut. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turun yliopisto. Pdf-tiedosto. https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/149065/eTutu_2-2020-web.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 17.11.2023.
- Lehtonen, Sanna 2021. Yrittäjyyskasvatuksella elinvoimaa! YES-kuntakäsikirja. Verkkojulkaisu. Yesverkosto.fi valtakunnallinen YES ry 2021. <https://yesverkosto.fi/materiaalit/kuntakasikirja>. Viitattu 23.11.2023.
- Leidenschaft julkaisuaika tuntematon. Yrityskulttuuri. Verkkojulkaisu. <https://leidenschaft.fi/yrityskulttuuri/>. Viitattu 7.11.2023.
- LennätinDigikeskus 2022. Viitasaaren kaupungin nuorisovaltuusto kokoontui Digikeskuksella ja esitti seuraavia terveisiä Digikeskuksen toimintaan - -. Instagram päivitys 22.9.2022. Viitattu 9.12.2023.

- Lemmetti, Elli, Kujala, Päivi, Forsman-Hugg, Sari, Kinnunen, Pekka & Aalto-Setälä, Juuso 2023. Nuorten käsityksiä maaseudusta yrittäjyyssympäristönä. PTT raportteja, 282. Pdf-tiedosto. https://www.ptt.fi/wp-content/uploads/2023/03/ptt_raportteja282.pdf. Viitattu 20.11.2023.
- Lorne, Colin 2019. The limits to openness: Co-working, design and social innovation in the neoliberal city. Teoksessa *Environment and Planning: Economy and Space*. Sage Journals: Volume 52, Issue 4. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0308518X19876941>. Viitattu 12.11.2023.
- Luukka, Panu 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 7.11.2023.
- ManpowerGroup 2023. Osaajapula pahenee entisestään – Suomen osaajapula on osa globaalia trendiä. Verkkojulkaisu. Sttinfo.fi STT info 2023. <https://www.sttinfo.fi/tiedote/69970476/osaajapula-pahenee-entisestaan-suomen-osaajapula-on-osa-globaalia-trendia?publisherId=4060>. Viitattu 17.11.2023.
- Marstio, Tuija 2021. Oppimisen muotoilu oppijalähtöisen kehittämisen ytimessä. Teoksessa Marstio, Tuija (toim.) *Pedagogista uudistumista oppimisen muotoilun avulla*. Laurea-ammattikorkeakoulu, 10 – 32. Pdf-tiedosto. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/505722/Laurea%20Julkaisut%20173.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Viitattu 12.10.2023.
- Nokelainen, Petri 2008. Modeling of Professional Growth and Learning. Bayesian approach. Academic Dissertation. The Faculty of Education of the University of Tampere. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy.
- Nuorten yrittäjyys ja talous NYT julkaisuaika tuntematon. Vuosi yrittäjänä ja lähettilästoiminta. Verkkojulkaisu. Nuortennyt.fi verkkopalvelu Nuorten yrittäjyydestä. <https://nuortennyt.fi/>. Viitattu 28.11.2023.
- OECD and Eurostat 2018. The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, Oslo Manual 2018. Verkkojulkaisu. Päivitetty 22.10.2018. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>. Viitattu 1.11.2023.
- OECD 2021. The Missing Entrepreneurs 2021: Policies for Inclusive Entrepreneurship and Self-Employment. Verkkojulkaisu. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/71b7a9bb-en/index.html?itemId=/content/publication/71b7a9bb-en>. Viitattu 29.11.2023.
- OECD/EU 2023. The Missing Entrepreneurs 2023. Policies for Inclusive Entrepreneurship and Self-Employment. Pdf-tiedosto. 30.11.2023. <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/230efc78-en.pdf?expires=1701340867&id=id&accname=guest&checksum=2A48CD6CF1DEB6A45FC3CB58A54AF86C>. Viitattu 30.11.2023.
- Ojala, Satu & Pyöriä, Pasi 2020. Pirstoutuvatko työurat? Teollisuusalat talouden ja teknologian murroksissa. Tampere University Press, 95–143. <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/124266>. Viitattu 16.11.2023.
- Oksanen, Emmi 2023. ”Nyt vaihdetaan kieli englanniksi”, poika ilmoitti Timolle – Myynti räjähti. Verkkojulkaisu. Iltalehti.fi Iltalehti, työelämä. Päivitetty 18.11.2023. <https://www.iltalehti.fi/tyoelama/a/04179f20-1c58-45c6-8c57-a7a301a9e80e>. Viitattu 30.11.2023.
- Opetushallitus 2023. Talous-, yrittäjyys- ja työelämäosaaminen. Verkkojulkaisu. Oph.fi verkkopalvelu talous-, yrittäjyys- ja työelämäosaamisesta. Päivitetty 2023. <https://www.oph.fi/fi/talous-yrittajyys-ja-tyoelamaosaaminen>. Viitattu 28.11.2023.
- Opetusministeriö 2009. Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat. Opetusministeriön julkaisuja 2009:7. Pdf-tiedosto. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/78869/opm07.pdf>. Viitattu 9.11.2023.

- Ormalaa, Erkki, Tukiainen, Sampo & Mattila, Jukka 2014. Yritysten innovaatiotoiminnan uudet haasteet. Industrial Innovation in Transition. Pdf-tiedosto. Aalto-yliopiston julkaisusarja KAUPPA + TALOUS 5/2014. <https://aaltodoc.aalto.fi/handle/123456789/14191>. Viitattu 5.11.2023.
- Otala, Leenamajja & Meklin, Soili 2021. Ketterä oppiminen 2 – strategiasta käytäntöön. E-kirja. Helsingin Kamari Oy. Viitattu 9.11.2023.
- Ouakrim-Soivio, Najat, Rinkinen, Aija & Karjalainen, Tommi (toim.) 2015. Tulevaisuuden peruskoulu. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 8:2015. Pdf-tiedosto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-340-8>. Viitattu 1.12.2023.
- Paananen, Tertta 2014. Oppimisen johtamisen design oppimissysteemissä. Lisensiaatintutkimus. Tampereen yliopisto. Pdf-tiedosto. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/96645/lisuri07225.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 6.11.2023.
- Piha, Kirsi & Sutinen, Mika 2020. Muutosvoimaa – tutkimusmatka moderniin muutosjohtamiseen. E-kirja. Alma Talent Oy. Viitattu 5.11.2023.
- Piispala julkaisuaika tuntematon. Youth Finance Academy. Verkkojulkaisu. <https://piispala.fi/youth-finance-academy-paatokseen/>. Viitattu 12.11.2023.
- Poke julkaisuaika tuntematon. Future Skills. Verkkojulkaisu. <https://poke.fi/hankkeet/futureskills>. Viitattu 12.11.2023.
- Pukkinen, Tommi, Heinonen, Jarna, Hytti, Ulla & Stenholm, Pekka 2021. Yrittäjyys maaseudun nuorten uravaihtoehtona. Tutkimusraportti. Johtamisen ja yrittäjyyden laitos, Turun yliopiston kauppakorkeakoulu. Pdf-tiedosto. https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/151117/Yritt%C3%A4jyys%20maaseudun%20nuorten%20uravaihtoehtona_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 17.11.2023.
- Ruuska, Juha 2023. Yhteisöllisen yrittäjyyden oppimiskulttuuri, muotoiluetnografinen tutkimus. Tohtorin väitöskirja. Jyväskylän yliopiston humanistis-yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Salmi, Hannu 2022. Informaali oppiminen ja tulevaisuuden osaaminen. Teoksessa Hienonen, N, Nilivaara, P, Saarnio, M & Vainikainen M-P (toim.) Laaja-alainen osaaminen koulussa: Ajattelijana ja oppijana kehittyminen. Helsinki: Gaudeamus, 256–268. <https://helda.helsinki.fi/items/59476e52-0ce0-405e-89b8-82d2becb0419>. Viitattu 6.12.2023.
- Sankelo, Varpu 2022. 50+ -ensiyrittäjien identifiointuminen ja kerrotut identiteetit toimijuuden rakentamina prosesseina. Tohtorin väitöskirja. Vaasan yliopisto, Johtamisen yksikkö, Strateginen johtaminen. Pdf-tiedosto. <https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/13521/978-952-395-013-9.pdf?sequence=2&isAllowed=y>. Viitattu 6.12.2023.
- Siltanen, Kirsi 2023. Kulttuuri harvaan asuttujen alueiden elinvoimana ja pitovoimana. Asiantuntijapuheenvuoro. Harvaan asuttujen alueiden taide- ja kulttuuritoiminta tänään ja tulevaisuudessa. Taiteen edistämiskeskus 21.11.2023.
- Suutari, Timo & Rantanen, Manu (toim.) 2011. Innovaatiotoiminnan edistäminen maaseudulla – Kohti paikallista elinvoimapolitiikkaa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Alueiden kehittäminen. 38/2011. Pdf-tiedosto. <https://tem.fi/documents/1410877/3346190/Innovaatiotoiminnan+edist%C3%A4minen+maaseudulla+22112011.pdf>. Viitattu 5.11.2023.
- Student Enterprise Programme 2023. Student Enterprise Programme. Verkkojulkaisu. Studententerprise.ie verkkopalvelu Nuorten yrittäjyystaitoja kehittävästä ohjelmasta. Päivitetty 2023. <https://www.studententerprise.ie/>. Viitattu 29.11.2023.

Social Innovation Hub julkaisuaika tuntematon. Your membership package. Pdf-dokumentti.

Sohail, Kanza, Belitski, Maksim & Christiansen, Lisa, Castro 2023. Developing business incubation process frameworks: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 162 (2023) 113902. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113902>. Viitattu 30.11.2023.

Takalainen, Jaakko 2020. Kuntiin pitovoimaa katteettoman houkuttelun sijaan. *Jyty verkkolehti*. 5.11.2020. <https://jyty-lehti.fi/ajankohtaista/kuntiin-pitovoimaa-katteettoman-houkuttelun-sijaan/>. Viitattu 29.11.2023.

Tamminen, Anu 2022. 4H-yrittäjyyden vaikutukset nuorten yrittäjyysasenteisiin. Diplomityö. Tuotantotalous, yrittäjyyden DI-ohjelma. Lappeenrannan teknillinen yliopisto LUT. https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/164870/Diplomity%C3%B6_Tamminen_Anu.pdf?sequence=1. Viitattu 28.11.2023.

Tarjanne, Petra 2020. Luovan talouden tiekartta. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu 2020:48. Pdf-tiedosto. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162474/TEM_2020_48.pdf?sequence=1&sAllowed=y. Viitattu 9.11.2023.

Tieteen termipankki 2015. Kasvatustieteet:oppimisympäristö. Verkojulkaisu. 25.6.2015. <https://tieteentermipankki.fi/wiki/Kasvatustieteet:oppimisympäristö>. Viitattu 9.11.2023.

Tokila, Anu & Hynninen, Sanna-Mari (toim.) 2011. Keski-Suomi kasvuun yhdessä yrittäen. Keski-Suomen maakunnallinen yrittäjyyskasvatuksen kehittämisohjelma 2011–2015. Keski-Suomen Liitto. Pdf-tiedosto. https://yesverkosto.fi/wp-content/uploads/2019/02/Keski-suomen_maakunnallinen_yrittajyyskasvatuksen_kehittamisohjelma.pdf. Viitattu 28.11.2023.

Tulevaisuuden tekijät 2020. Minun kotikuntani. YouTube-videopalvelu, julkaistu 5.11.-4.12.2020. <https://www.youtube.com/playlist?list=PL1snm6VGXsCnuPLc8nVP0rpcMazixdHTi>. Viitattu 9.12.2023.

Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisuaika tuntematon. Kestävä kasvu. Pdf-tiedosto. <https://tem.fi/documents/1410877/10297944/TEM+Kasvu-presentaatio.pdf>. Viitattu 10.11.2023.

UNECE 2021. Business incubators for sustainable development in the SPECA subregion. UNECE Policy Handbook. <https://unece.org/sites/default/files/2021-10/Business%20incubators%20for%20sustainable%20development%20in%20SPECA-2021-ENG.pdf>. Viitattu 30.11.2023.

Viitasaari julkaisuaika tuntematon. Työpaikat ja elinkeinorakenne. Verkojulkaisu. Viitasaaren kaupunki. <https://viitasaari.fi/kaupunki-ja-hallinto/viitasaari-info/tyopaikat-ja-elinkeinorakenne/>. Viitattu 16.11.2023.

Viitasaari julkaisuaika tuntematon. Avoimia korkeakouluopintoja Viitasaarella. Verkojulkaisu. <https://viitasaari.fi/varhaiskasvatus-ja-koulutus/avoin-korkeakouluopetus/>. Viitattu 1.12.2023.

Viitasaari julkaisuaika tuntematon. Viitasaarella suoritettavien avointen korkeakouluopintojen stipendit v. 2023/kevätlukukausi. Verkojulkaisu. <https://viitasaari.fi/kulttuuri-ja-vapaa-aika/toiminnan-avustaminen/avointen-korkeakouluopintojen-stipendit/>. Viitattu 1.12.2023.

Virkkala, Seija 2008. Maaseutualueet ja pienet keskuksat innovaatioympäristöinä. Teoksessa Mustikkamäki, Nina & Sotarauta, Markku (toim.). *Innovaatioympäristön monet kasvot*. Verkkokirja. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy, 80–107. <https://homepages.tuni.fi/markku.sotarauta/verkkokirjasto/kasvot.pdf>. Viitattu 1.11.2023.

Vuorio, Anna 2018. Opportunity-Specific Entrepreneurial Intentions in Sustainable Entrepreneurship. Thesis for the degree of Doctor of Science. Economics and Business Administration. University of

Technology, Lappeenranta. https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/147791/Anna%20Vuorio%20A4_ei_artik.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Viitattu 28.11.2023.

Yrittäjät julkaisuaika tuntematon. Nuoret Yrittäjät. Verkkojulkaisu. <https://www.yrittajat.fi/palvelut-ja-edut/yhteiso/nuoret-yrittajat/>. Viitattu 28.11.2023.