

Innovatiivisuus, osallisuus ja yrittäjyys

Projektina nuoria osallistava yrittäjyyskasvatuksen toimintakeskus

LAB-ammattikorkeakoulu

Tradenomi YAMK, Liiketalous, uudistava johtaminen

2021

Reetta Tupasela

Tiivistelmä

Tekijä(t) Tupasela, Reetta	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK Sivumäärä 42	Valmistumisaika 2021
Työn nimi Innovatiivisuus, osallisuus, yrittäjyys! Projektina nuorten yrittäjyyskasvatuksen toimintakeskus		
Tutkinto <u>Tradenomi YAMK</u>		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio Mari Sarikka, toiminnanjohtaja, Ampun 4H-yhdistys Ry		
Tiivistelmä <p>Yrittäjyys- ja liiketoimintaosaamisen merkitys työelämässä on jatkuvassa kasvussa. Työelämässä arvostetaan osaajia, jotka hallitsevat liiketoiminnan perusteet ja ovat asenteeltaan sekä työtavoiltaan yrittäjämäisiä myös toisen palveluksessa toimiessaan. Näitä taitoja opetetaan nuorille yrittäjyyskasvatuksen kautta.</p> <p>Kehittämistyön tilaaja Ampun 4H-yhdistys edistää nuorten yrittäjyys- ja työelämäkasvatusta 4H-järjestön arvojen ja strategian mukaisesti toiminta-alueellaan. Kehittämistyön tavoitteena oli luoda toimintasuunnitelma Orimattilaan avattavalle nuorten osallistavalle yrittäjyys- ja työelämäkasvatuksen toimintakeskukselle. Kehittämistehtävän konkreettisena tuotoksena syntyi liiketoimintasuunnitelma ja toimintakäsikirja. Liiketoimintasuunnitelma kiteyttää toiminnan pääkohdat, kuten mitä, miten ja kenelle. Toimintakäsikirjassa toimintaa tarkastellaan laajemmin.</p> <p>Osallisuuden näkökulma on voimakkaasti läsnä perustettavassa toimintakeskuksessa. Myös suunnitteluvaiheessa nuorten osallisuus nousi merkittävään rooliin. Kehittämistyötä varten koottiin nuorista 6 hengen tiimi, jotka olivat mukana luomassa toimintasuunnitelmaa. Tämä sitoi työn teoriataustan voimakkaasti projektin-, osallisuuden ja innovatiivisuuden johtamiseen.</p> <p>Kehittämistyötä tehtiin palvelumuotoilun menetelmin. Työn tutkimuksellisessa osuudessa selvitettiin laajemmin nuorten näkökulmia ja toiveita yrittäjyyskasvatuksesta konstruktivisen tutkimuksen kautta. Laadullisen tutkimuksen aineistoa kerättiin haastatteluilla ja aivoriihillä.</p> <p>Tutkimustulosten ja nuorten projektiryhmän tukemana syntyi toimintamalli nuoria osallistavasta yrittäjyys- ja työelämäkasvatuksen toimintakeskuksesta, joka antaa nuorille mahdollisuuden kokeilla yrittäjyyttä tuetusti ja helposti valmiissa konseptissa -kuten he toivoivat.</p>		
Asiasanat yrittäjyyskasvatus, liiketoimintasuunnitelma, toimintakäsikirja, palvelumuotoilu, projektin johtaminen, osallisuus, innovatiivisuus		

Abstract

Author(s) Tupasela, Reetta	Type of Publication Thesis, UAS Number of Pages 42	Published spring 2021
Title of Publication Innovation, inclusion, entrepreneurship! Project of youth working life and entrepreneurship education center.		
Name of Degree Master´s degree programme in business management and regenerative leadership		
Name, title and organization of the client Mari Sarikka, executive manager, Ampu 4H-society		
Abstract <p>The importance of entrepreneurship and business expertise in working life is growing all the time. Employers value employees with business expertise and entrepreneurial working practices. These skills are taught to young people in entrepreneurship education.</p> <p>The client of the thesis, Ampu 4H -association promotes youth entrepreneurship and working life education in its area of operation in accordance with the 4H strategy. The aim of the development work was to create an action plan for the Entrepreneurship and Working Life Education Action Centre to be opened in Orimattila. The concrete output of the development task was a business plan and an operation manual. The business plan encapsulates the main points of the operations, such as what, how and to whom. The operations are examined more extensively in the Operations Manual.</p> <p>The involvement of young people plays an important role in development work. Also, during the planning phase, the involvement of young people took on a significant role. A team of 6 young people was assembled for the development work, who were involved in creating the action plan. This strongly tied the theory background of the work to project, inclusion, and innovation management.</p> <p>The development work was carried out using service design methods. The research part of the work examined more broadly young people's perspectives and aspirations for entrepreneurship education. Qualitative research material was collected interviews and brainstorming.</p> <p>Research results and a project group for young people created an operating model for the Entrepreneurship and Working Life Education Action Centre. There, young people can experiment entrepreneurship in a ready-made format with support and ease - as they had hoped.</p>		
Keywords entrepreneurship education, business plan, operations manual, service design, project management, inclusion, innovation		

Sisällys

1	Johdanto.....	4
2	Lähtökohdat kehittämistehtävään	7
2.1	Yrittäjyyskasvatus Suomessa	7
2.2	Taustaorganisaatio	8
2.3	4H-yrittäjyys.....	9
2.4	Yhtymäkohdat taustaorganisaation strategiaan	10
2.5	Kehittämistyön rajaus	11
3	Kehittämismenetelmänä palvelumuotoilu	13
4	Asiakasymmärrystä lisäävä taustatutkimus.....	15
4.1	Tutkimusongelma	15
4.2	Konstruktiivinen tutkimus	15
4.3	Tutkimuksen eteneminen.....	16
4.4	Tulosten analysointi.....	18
4.5	Tutkimusetiikka ja tulosten luotettavuus.....	21
5	Kehittämishankkeen läpivieminen.....	23
5.1	Projektin hallinta ja johtaminen	23
5.2	Yhteiskehittäminen	27
5.3	Innovaatiot esiin.....	28
5.4	Projektin myötä syntynyt toimintamalli	29
5.5	Toimintakeskuksen avaamista edistävät valmistelevat käytännön toimet.....	30
6	Liiketoimintasuunnitelma.....	33
7	Toimintakäsikirja.....	35
8	Kehitysideoita tulevaan.....	40
9	Yhteenveto	41
	Lähteet	44

1 Johdanto

Yrittäjyys- ja liiketoimintaosaamisen merkitys työelämässä on jatkuvassa kasvussa. Yrittäjyystaidoissa on paljon yhtäläisyyksiä työntekijältä toivottuihin ominaisuuksiin. Työelämässä arvostetaan osajia, jotka kykenevät asettumaan työnantajan asemaan. Henkilöitä, joilla on vahvat vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot ja kykyä ratkaista ongelmia. Tekijöitä, jotka kykenevät kehittämään organisaatiota eteenpäin. Osajia, joilla on kyky toteuttaa kehittämissankkeita suunnitelmallisesti. Kehittämisenäkökulma liittyy tänä päivänä liki jokaiseen toimenkuvaan. Yritysten on luotava jatkuvasti uusia toimintatapoja ja palveluita sekä tuotteita kilpailun kiristyessä. (Ojasalo ym. 2015, 12–15, 38).

Yrittäjyyskasvatuksen lisääntyvästä tarpeesta ja ajankohtaisuudesta sai myös tämä kehittämistyö alkunsa. Covid2019-pandemian koetellessa koko maailmaa ja horjuttaessa niin maailman markkinoita, kuin elinkeinoelämää kotimaassamme, jää yhä useampi nuori vaille kesätyötä ja tulevaisuuden kannalta merkittäviä työelämäkokemuksia. Kehittämistyön tilaaja Ampun 4H-yhdistys ry on jo vuosia edistänyt nuorten työelämä- ja yrittäjyyskasvatusta toiminta-alueellaan. Toiminta vaatii kuitenkin kehittymistä ja uudistumista vastatakseen yhä paremmin kasvavaan tarpeeseen. Kehittämistyössä vastattiin tuohon tarpeeseen. Tavoitteena oli rakentaa toimintasuunnitelma Orimattilaan avattavalle kausittain toimivalle nuorten osallistavalle yrittäjyys-, työelämä- ja ekologisuuskasvatuksen toimintakeskukselle.

Kehittämistyön konkreettisena tuotoksena syntyi liiketoimintasuunnitelma ja toimintakäsikirja. Liiketoimintasuunnitelma kiteyttää toiminnan pääkohdat, kuten mitä, miten ja kenelle. Toimintakäsikirjassa toimintaa tarkastellaan laajemmin. Toimintakäsikirja on kaksi osainen, ensimmäisessä osassa käsitellään organisaation ja toiminnan strategiaa, arvoja ja toimintaperiaatteita sekä laatutyötä. Ensimmäinen osio on vapaasti asiakkaiden ja sidosryhmien nähtävissä ja toimii myös toiminannan markkinointimateriaalina. Toinen osio sisältää käytännön toimien kuvaukset. Toinen osa toimii työntekijöiden perehdytysmateriaalina ja ohjekirjana päivittäisessä toiminnassa.

Kehittämistyö sai alkunsa 4H-järjestön strategiasta ja Ampun 4H-yhdistyksen halusta kehittää nuorten työelämä- ja yrittäjyysosaamista sekä ympäristökasvatusta. Toiminnan kehittämiseksi haettiin hankerahoitusta aluehallintovirastolta. Aluehallintovirasto myönsi rahoituksen kolmivuotiselle Vaikuttavasti ekona -hankkeelle. Hankesuunnitelmassa tavoitteeksi oli kirjattu nuoria osallistavan ja yrittäjyys-, työelämä ja ekologisuuskasvatuksen toimintakeskuksen pilotoiminen. Sen tarkemmin hankesuunnitelmassa ei asiaa oltu määritelty, joten koko toimintamalli muodostui tämän kehittämistyön myötä.

Toimintaa kehitetään ensimmäiset 3 vuotta hankerahoituksen turvin. Tästä syystä varsinaisia kannattavuuslaskelmia ei tehty, vaan talousasioita peilattiin hankebudjettiin. Laaditussa liiketoimintasuunnitelmassa on esitetty karkea laskelma siitä, mitä toiminnan tulisi tuottaa, jotta sen pyörittäminen olisi mahdollista ilman ulkopuolista rahoitusta. Ampun 4H-yhdistys on voittoa tavoittelematon yhdistys, jonka tavoitteena mahdollisimman suuren liikevoiton sijaan on luoda nuorille mahdollisuuksia työelämäkokemuksiin ja ensimmäisiin työpaikkoihin sekä yrittäjyyteen. Kehittämistyön ensisijaisena kohderyhmänä olivat siis työelämäkokemuksia vailla olevat paikalliset nuoret. Tässä kehittämistyössä asiakasnäkökulman tarkastelu painottui juuri nuoriin. Toiminnan käynnistyessä mukana olevat nuoret suunnittelevat asiakaspalvelua kuluttaja-asiakkaat kohderyhmänä.

Osallisuuden näkökulma on voimakkaasti läsnä perustettavassa toimintakeskuksessa. Myös suunnitteluvaiheessa nuorten osallisuus nousi merkittävään rooliin. Kehittämistyötä varten koottiin nuorista 6 hengen tiimi, jotka olivat mukana luomassa toimintasuunnitelmaa. Ryhmän johtaminen kuului osaksi kehittämistehtävää. Tämä sitoi työn teoriataustan voimakkaasti projektin-, osallisuuden ja innovatiivisuuden johtamiseen. Nämä teemat käsitellään työn teoriataustassa, kuten myös liiketoimintasuunnitelman ja toimintakäsikirjan teoria.

Tässä tutkimusraportissa esitellään työn tulokset peilattuna teorian tietoon. Raportti etenee kronologisessa järjestyksessä aina kehittämistyön lähtökohdista taustatutkimukseen ja siitä projektin kokonaishallintaan liittyviin kuvauksiin. Teoriatieto kulkee koko raportin rinnakkain käytännön toimien kanssa.

Kehittämistyötä tehtiin palvelumuotoilun menetelmin. Työn tutkimuksellisessa osuudessa lisättiin asiakasymmärrystä selvittäen nuorten näkökulmia ja toiveita paikallisen yrittäjyyskasvatuksen kehittämisestä, 4H-yrittäjyydestä ja perustettavan toimintakeskuksen toimintaan liittyen; kiinnostako yrittäjyys? Onko 4H-yrittäjyys tuttu? Onko yrittäjyyskasvatusta tarpeeksi? Millaista yrittäjyyskasvatusta toivoisit? Millaiselle toiminnalle olisi tarvetta? Mikä saisi sinut lähtemään mukaan? Miten haluaisit olla mukana kehittämässä? Millaisen toimintakeskuksen sinä rakentaisit?

Työn tuloksena syntyi liiketoimintasuunnitelma ja toimintakäsikirja. Kun tutkimuksen tuloksena syntyy jokin konkreettinen materiaali, toimii tutkimusmenetelmänä parhaiten konstruktivinen tutkimus. Laadullisen tutkimuksen aineistoa kerättiin haastattelujen ja aivoriihien kautta.

Tämän työn merkitys on suuri työntilajalle, sillä työn tuloksia käytetään yhdistyksen toiminnan kehittämisessä ja kehittämistyön myötä luodut materiaalit päätyvät käyttöön perustettavassa toimintakeskuksessa. Työ tuloksineen on vapaasti kokonaisuudessaan kaikkien saatavilla ja nähtävillä, poissulkien toimintakäsikirjan osio työntekijäohjeista. Tuloksia ja

kokemuksia tullaan nostamaan esiin 4H-järjestön sisäisessä viestinnässä, jolloin siitä mahdollisesti hyötyvät järjestön muut paikallisyhdistykset omia toimintojaan kehittäessä.

2 Lähtökohdat kehittämistyöhön

2.1 Yrittäjyyskasvatus Suomessa

”Kehittyvän yhteiskunnan perusta on yrittäjämäisessä toiminnassa”

(OPM 2009,12).

Opetusministeriön julkaisussa Yrityskasvatuksen suuntaviivat (2009) on kuvailtu yrittäjyyskasvatusta mm. seuraavin tavoin: Yrittäjyyskasvatus on monitasoinen käsite, jossa ei käsitellä ainoastaan ammatinharjoittamista, vaan yrittäjyyskasvatus on osa elinikäistä oppimista. Yrittäjyyskasvatus on monitasoinen kokonaisuus, joka yhdistää yrittäjyyteen liittyviä valmiuksia erilaisten menetelmien ja tavoitteiden kautta. Yrittäjyyskasvatuksen kautta yrittäjyys ja yritteliäisyys luodaan toimintatavaksi, jossa yhdistyvät asenne, motivaatio, tieto sekä osaaminen. Yrittäjyyskasvatus synnyttää uutta yritystoimintaa, vahvistaa olemassa olevaa ja lisää yritteliäisyyttä kaikilla yhteiskunnan tasoilla. (OPM 2009, 7–12.) Yrittäjyyskasvatuksen tavoitteena toteuttajasta riippumatta on kasvattaa oppijoiden vastuuta itseltään ja tekemisistään. Yrittäjyyskasvatuksessa rohkaistaan nuoria ottamaan uusia askeleita ja samalla kehitetään valmiuksia vaikuttaa ja osallistua yhteiskunnalliseen toimintaan (OPM 2009,16).

Suomi on tunnettu hyvästä koulutusjärjestelmästä, mutta yrittäjyyskasvatuksessa olemme monia muita Euroopan maita jäljessä, huolimatta siitä, että yrittäjyyskasvatus on kirjattu opetussuunnitelmiin. Euroopan komissiossa on tehty selvityksiä yrittäjyyskasvatuksen eroista Euroopan alueilla. Useimmissa maissa Suomen tavoin yrittäjyyskasvatus on osa valtakunnallisia opetussuunnitelmia. Käytännön toteutuksissa on kuitenkin merkittäviä eroja maiden välillä. Monet Euroopan maat toteuttavat yrittäjyyskasvatusta Suomea systemaattisemmin ja tuloksellisemmin. Useissa maissa Euroopan alueilla, kuten Espanjassa, Itävallassa, Virossa, Unkarissa ja Puolassa jopa yli 90 % opiskelijoista osallistuu yrittäjyysohjelmiin jossain vaiheessa opintojaan. Monissa maissa myös yritys yhteistyö on laajempaa kuin Suomessa. Tästä esimerkkinä Saksa ja Tanska, jossa yritykset ovat tukemassa yrittäjyyskasvatuksen toteuttamista. (Viljanen 2017, 24.)

Suomalaiset oppilaitosten ulkopuoliset yrittäjyyskasvatuksen toimintamallit ja innovaatiot sen sijaan ovat niittäneet mainetta maailmalla, mm. Nuori yrittäjyys järjestö on saanut merkittävästä nuorten yrittäjyyttä edistävästä toiminnastaan tunnustusta kattojärjestöltään (Jalonen 2015). Suomalainen Yrityskylä saavutti myös maailmanmainetta, kun se arvioitiin maailman parhaaksi koulutusinnovaatioksi kovatasoisessa World Summit for Education (WISE) -kilpailussa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2015). Suomessa yrittäjyyskasvatusta toteutetaan merkittävässä määrin oppilaitosten ulkopuolella. Oppilaitosten lisäksi

yrittäjyyskasvatusta toteuttavat useat järjestöt ja työelämätahot (OPM, 2009, 11). Suomessa tunnettuja yrittäjyyskasvatuksen toteuttajia ovat 4H:n lisäksi Nuori yrittäjyys-, YES-verkosto ja yrittäjähdistykset.

Vuoden 2019 nuorisobarometri toteutettiin teemalla hyvää työtä. Siinä selvitettiin nuorten näkemyksiä työstä ja yrittäjyydestä. Yrittäjäksi haluavien nuorten osuus on kasvusuunnassa. Nuorisobarometrin mukaan 15–29 vuotiaista nuorista 58 % haluaisi kokeilla yrittäjyyttä. Yli 70 % mielestä yrittäjämäistä asennetta ja taitoa tarvitaan kaikessa työssä. (Haikola & Myllyniemi 2020.)

Niin kansainvälisesti kuin kansallisesti on tultu yhteiseen päätelmään siitä, että yrittäjyyskasvatukselle on todella tarvetta. Yrittäjyyskasvatus on nostettu strategian tasolle niin Suomessa kuin aina EU:n tasolla.

2.2 Taustaorganisaatio

Työn tilaajana toimi Ampun 4H-yhdistys ry. Yhdistys on osa poliittisesti ja uskonnollisesti sitoutumatonta 4H-järjestöä. 4H on partion ohella Suomen suurin nuorisojärjestö. Vuonna 2020 4H:n jäsenmäärä oli 44 000. Paikallisesti 4H toimintaa toteuttavat järjestön yli 200 paikallisyhdistystä. (Suomen 4H-liitto.) Ampun 4H-yhdistys toteuttaa järjestön arvojen ja strategian mukaista toimintaa Orimattilan, Myrskylän, Lapinjärven, Pukkilan ja Kouvolan alueella. Suomessa 4H toimintaa on liki jokaisessa kunnassa.

Ampun 4H-yhdistyksellä on vuosien kokemus tuloksellisesta yrittäjyyskasvatuksesta. Vuosittain kymmenet nuoret ovat saaneet lisäansioita 4H-yrittäjänä toimiessaan. Jo useiden vuosien ajan yhdistys on pyörittänyt Orimattilassa nuorten yrittäjyyskasvatuskahvilaa Aurinkomajaa. Yhdistys järjestää nuorille puitteet oman kahvilatoiminnan toteuttamiseen. Kesäisin nuoret yrittäjät pyörittävät kahvilaa itsenäisesti, yhdistykseltä tarvittaessa tukea saaden. Vuosittain kahvilaan on tulossa enemmän nuoria yrittäjiä, kuin mitä vuoroja on mahdollista järjestää. Tuon toiminnan innoittamana Ampun 4H-yhdistyksessä halutaan edelleen kehittää yrittäjyyskasvatuksen malleja. (Sarikka 2021.)

Yrittäjyys- ja työelämäkasvatuksen lisäksi yhdistyksen toimintaan kuuluvat lasten ja nuorten laadukas harrastustoiminta niin kerho- kuin leiritoiminnan kautta, metsäpäivät, koulu yhteistyö ja teemalliset nuorten illat. Lisäksi yhdistys tuottaa ostopalvelutoimintana iltapäivätoimintaa kolmelle koululle Orimattilassa ja pyörittää mehuasemaa Artjärvellä.

Suomessa 4H toiminta on alkanut maaseudun neuvontatyössä ja luontopainotteisessa nuorisotoiminnassa. Luonto ja ympäristö ovat yhä keskeisiä teemoja 4H toiminnassa, mutta

toiminta on monipuolistunut ja painopiste on siirtynyt arjentaivoihin ja työelämäkasvatukseen. Nuorten työelämä- ja yrittäjyyskasvatus sekä matalankynnyksen harrastustoiminta ovat tämän päivän 4H toiminnan keskiössä. (Suomen 4H-liitto.)

Työllisyyden ja yrittäjyyden tukeminen sekä lasten ja nuorten laadukas harrastustoiminta ovat 4H:n perustyötä. Järjestön ydintehtävänä on tukea lasten ja nuorten tasapainoista kehitystä, edistää elämänhallintaa, tukea yrittäjyyttä, opettaa arjentaivoja ja lisätä ympäristön kunnioitusta sekä edistää kansainvälistymisen mahdollisuuksia. Järjestön avaintuotteet; teemakerhot ja työelämä- sekä yrittäjyyskurssit muodostavat 3 askelta työelämään toimintamallin (kuvio 1).



Kuvio 1. Kolme askelta työelämään (Suomen 4H-liitto).

2.3 4H-yrittäjyys

4H-yrittäjyys on 13–28-vuotialle suunnattu kevytyrittäjyyden muoto. Nuori voi kokeilla yrittäjyyttä harrastustoimintana. 4H-yrittäjydessä nuori pääsee tuetusti ja ohjatusti kokeilemaan yrittäjyyttä. Kuten yrittäjydessä yleensäkin, nuorella on täysi päätäntävalta oman yrityksensä toiminnasta. Toimintaansa nuori saa tukea paikallisesta 4H-yhdistyksestä ja omalta yritysohjaajaltaan.

4H-yrittäjä:

- on iältään 13–28-vuotias

- käy 4H-yrittäjyyskoulutuksen, joko paikallisyhdistyksessä tai verkkokurssina
- sitoutuu 4H:n arvoihin
- tekee yritykselle liiketoimintasuunnitelman
- tienaa yritystuloa 50–7000 € vuodessa
- raportoi vuosittain toiminnasta paikalliseen 4H-yhdistykseen

(Suomen 4H-liitto.)

4H-yrittäjäksi päästäkseen nuoren on käytävä 4H-yrityskurssi. Kurssilla käydään yritystoiminnan perusteet läpi aina perustamisesta yrityksen päättämiseen saakka. Usein nuoren yritysidea nousee omista harrastuksista tai vahvuuksista. Joskus kurssille tulevilla nuorilla ei ole lainkaan ajatusta omasta liikeideasta, mutta yrittäjyys itsessään kiinnostaa. Kurseilla liikeidea muokataan toteutettavaksi, laaditaan liiketoimintasuunnitelma ja pohditaan yhdessä yrityksen käytännön asioita, kuten hinnoittelua, mainostamista ja markkinointia. Myös yrityksen taloushallintoon liittyvien asioiden läpikäyminen kuuluu 4H-yrityskurssin sisältöön.

Vuonna 2020 Suomessa perustettiin 864 uutta 4H-yritystä. 4H-yrittäjien määrä yhteensä oli 1600, näiden liikevaihto oli liki 2 000 000 €. (Suomen 4H-järjestön intranet).

Jokainen 4H-yrittäjä saa oman yritysohjaajan, joka tukee nuorta matkalla yrittäjyyteen. Yritysohjaaja ei ole opettaja, eikä johtaja vaan pikemminkin taustatuki tai mentori. Mentoroinnissa kokeneempi auttaa kokemattomampaa. Mentorointi on luottamuksellinen ohjaussuhde, jossa mentori auttaa mentoroitavaa kehittämään omia taitojaan ja löytämään omia kykyjään. Mentorointiprosessille sovitaan yhteiset tavoitteet, jotka tukevat organisaation tavoitteiden täyttymistä. (Juusela ym. 2000, 15.)

2.4 Yhtymäkohdat taustaorganisaation strategiaan

Strategia on yrityksen menestymisen perusedellytys. Strategia vastaa kysymyksiin: Miksi olemme olemassa? Mikä on tahtotilamme? Mitkä ovat toimintaperiaattemme. Vastauksista noihin kysymyksiin muodostuu yrityksen elämäntehtävä (Kamensky, 2015.) Strategia on peruskallio, johon yritys nojaa ja joka oikein tehtynä toimii yrityksen toimintaa ohjaavana työkaluna (Montgomery 2012).

Strategia on toimenpiteiden joukko, joilla kehitetään toimintaa tavoitteellisesti valittuun suuntaan. Strategia toimii reittinä nykyhetkestä tulevaan. Se kiteyttää yrityksen toiminta-ajatuksen eli mission ja määrittää keinot parempaan tulevaan eli visioon. (Huttula, 2014.)

Ampun 4H-yhdistyksen toiminta nojaa koko 4H-järjestön yhteiseen strategiaan. 4H:n strategia vuosille 2020–2022 nostaa keskiöön lasten ja nuorten kasvun kestäväan elämäntapaan, työhön ja yrittäjyyteen. Tämä kaikki kiteytyy jo strategian nimessä: Kestäväa kasvua tekemällä oppien. Sama ajatus on nostettu järjestön visioksi ja strategiakauden kulmakiveksi. (Suomen 4H-liitto.) Visio on se, mihin yrityksessä pyritään, se antaa voimaa jokapäiväiseen työntekoon (Hesso, 2013, 27).

4H on voimakkaasti arvopohjainen järjestö. 4H:n perusarvot eli 4H:ta muodostuvat sanoista harkinta-head, harjaannus-hands, hyvyys-heart ja hyvinvointi-heart. Nämä kuvaavat sitä, miten pään harkinnalla, käden taitoja harjaannuttamalla ja sydämen hyvyydellä pyritään edistämään jokapäiväistä hyvinvointia. Nuo arvot näkyvät 4H:n jokapäiväisessä toiminnassa. Järjestön lapsi- ja nuorisotyössä opetetaan arjentaitoja niin ajattelun kuin kädentaitojen harjaannuttamisen kautta. Kaikessa toiminnassa lapsia ja nuoria kasvatetaan ympäristön ja toisten ihmisten huomioimiseen.

Perustettava yrittäjyys- ja ympäristökasvatuksen toimintakeskus nojaa vahvasti järjestön strategiaan niin kestäväan kasvun, yrittäjyyden kuin työelämäosaamisen näkökulmasta. Tuulaniemen (2013,137) mukaan liiketoiminnan kaikkien tavoitteiden tulisi nousta organisaation strategiasta. Strategista yhteensopivuutta voidaan arvioida seuraavien kysymysten kautta: Toteutuuko strategia palvelussa? Täydentääkö palvelu nykyistä tarjontaa? Kuinka palvelu sopii yrityksen imagoon? Perustettava toimintakeskus toteuttaa täysin järjestön strategiaa ja paikallisyhdistyksen strategisia näkökulmia. Toimintakeskus on saanut innoituksensa 4H:n strategiasta. Kuten suora lainaus kyseisestä strategiasta kertoo ”*Parhaimmillaan strategia on kaikkien toimijoiden yhteinen työväline, joka antaa suunnan ja merkityksen päivittäisen 4H-nuorisotyön toteuttamiseen.* ” (Suomen 4H-liitto).

2.5 Kehittämistyön rajaus

Tämän kehittämistyön ensisijaisena tavoitteena oli luoda toimintasuunnitelma Orimattilaan perustettavalle nuoria osallistavalle työelämä-, yrittäjyys- ja ekologisuuskasvatuksen toimintakeskukselle. Toimintasuunnitelman laatimiseen sisältyivät niin liiketoimintasuunnitelma kuin toimintakäsikirja. Tässä kehittämistyössä ei kuitenkaan laadittu liiketoimintasuunnitelmiin perinteisesti kuuluvia kannattavuuslaskelmia perustettavalle toiminnalle, sillä ensimmäisten pilottijaksojen rahoitus on turvattu hankerahoituksen myötä. Liiketoimintasuunnitelmassa on karkea laskelma siitä, mitä toiminnan tulisi tuottaa, jotta se olisi mahdollista ilman ulkopuolista rahoitusta. Ampun 4H-yhdistys on voittoa tavoittelematon yhdistys, joten

maksimaalisen liikevoiton tavoittelu ei myöskään kuulu toimintaperiaatteisiin. Kehittämistyössä taloudellisia näkökulmia peilattiin hankebudjettiin.

Kehittämistyö toteutettiin nuoria osallistaen ja ohjaten. Toteuttamisen tueksi koottiin 6 hengen projektiryhmä kohderyhmästä. Projektiryhmän osallistuminen toiminnan suunnitteluun oli merkittävässä roolissa. Ryhmän johtaminen oli osa kehittämistyötä. Suunnitelmien laatimisen rinnalla kehittämistyössä kulkivat käytännön toimet käynnistämiseen liittyen, kuten sopivan tilan etsiminen, henkilöstön rekrytoinnin valmistelu sekä toiminnan mainostus ja markkinointi. Tavoitteena oli, että ensimmäinen pilotti jakso päästäisiin toteuttamaan kesän 2021 aikana.

Kehittämistyölle merkittäviä haasteita asetti alati muuttuva koronatilanne, sen mukanaan tuomat rajoitukset ja terveysturvalliset haasteet. Sen myötä toiminnan suunnittelu tuli toteuttaa ketterästi kehittäen ja muuttuvaan koronatilanteeseen reagoiden.

Toiminnan tärkeimmät asiakkaat ovat nuoret, jotka työllistyvät tai toimivat yrittäjinä perustettavassa toimintakeskuksessa. Asiakasymmärrystä lisäävä taustatutkimus tehtiin tämän asiakasryhmän parissa. Päättökysymyksenä oli selvittää, millaista yrittäjyyskasvatusta paikalliset nuoret toivoisivat Orimattilaan. Pääkysymyksen alle muodostui tarkentavia apukysymyksiä nuorten toiveista paikallista yrittäjyyskasvatusta ja perustettavaa toimintakeskusta ajatellen.

Kehittämistyön asiakkuuksien tarkastelun ulkopuolelle rajattiin kierrätysmyymälän ja yritystörin kuluttaja-asiakkaiden tarkastelu. Nuoret pääsevät itse tarkastelemaan ja kehittämään omaa asiakaspalveluosaamistaan toiminnan kautta. Toimintakäsikirjaan koottiin asiakaspalvelun perusteet, mutta toiminta itsessään rakennetaan nuorten tarpeita ajatellen, ei niinkään ostavien asiakkaiden näkökulmasta. Joskin kuluttaja-asiakkaiden asiakaspalvelu on edellytys menestyvälle toiminnalle, joten täysin tätä asiakasryhmää ei voitu jättää huomiotta.

3 Kehittämismenetelmänä palvelumuotoilu

Kehittämistyön kehittämismenetelmäksi valikoitui palvelumuotoilu. Palvelumuotoilu on nimensä mukaisesti palvelujen muovaamista ja muokkaamista. Palvelumuotoilu on ketterä kehittämismenetelmä, jossa muutos on koko ajan osa prosessia. Palvelumuotoilu on jatkuvaa kehittämistä, jossa yhdistetään palvelun käyttäjän tarpeet ja odotukset. (Tuulaniemi 2011, 10–11.) Palvelumuotoilussa kehittämistyön ydin muodostuu asiakkaan tarpeista, toiveista ja odotuksista (Eijala & Luoto 2014, 75).

Palvelumuotoilun suunnittelussa huomioitavat peruslähtökohdat ovat:

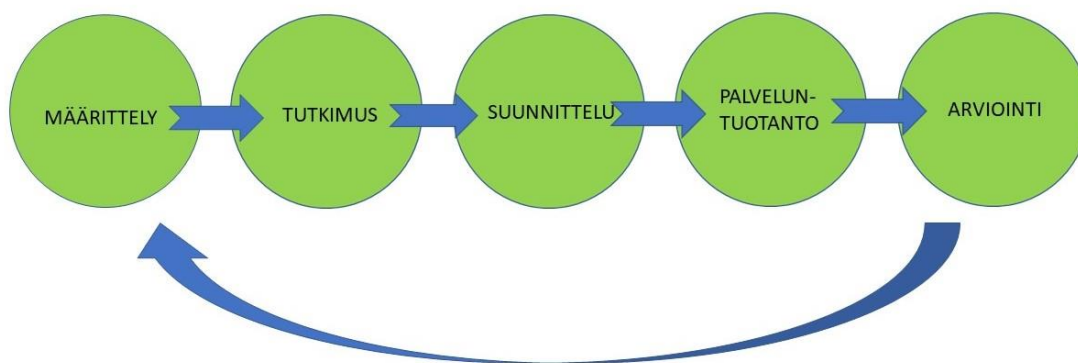
- Palvelut suunnitellaan asiakkaan, ei palvelun suunnittelijan tarpeisiin
- Palvelu suunnitellaan aidon kysynnän ja tarpeen mukaan
- Palvelumuotoilun tuloksena syntyy yhtenäinen ja tehokas järjestelmä
- Palvelumuotoilu toteutetaan yhteistyössä asiaankuuluvien sidosryhmien kanssa

(Interaction Design Foundation 2018).

Kehittämistyön keskiössä oli työkokemusta vailla olevat nuoret. He muodostivat palvelun keskeisimmän asiakasryhmän. Mitään palvelua ei ole ilman asiakasta. Palvelumuotoilun keskeisimpänä lähtökohtana on, että palvelu ratkaisee ongelman. Kehittämistehtävän lopputuloksella tähdättiin uuteen tapaan luoda nuorille työelämäkokemuksia ja samalla ratkaista heidän ongelmansa ensimmäisen työkokemuksen saamisen hankaluutta koskien.

Palvelumuotoilu prosessi alkaa asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden ymmärtämisestä (Miettinen 2011). Menestyvillä yrityksillä on taitoa tulkita laadullista tutkimustietoa kohderyhmistään. Palvelumuotoilussa tietojen pohjalta määritetään asiakkaan tarpeet ja pyritään vastaamaan tarpeeseen. (Tuulaniemi 2011, 96.) Tätä tietoa hankittiin asiakasymmärrystä lisäävän taustatutkimuksen kautta.

Palvelumuotoilun prosessi jakaantuu lähteestä riippuen neljään tai viiteen osa-alueeseen. Tuulaniemi (2013, 130) jakaa palvelumuotoilun prosessin viiteen osaan; määrittely, tutkimus, suunnittelu, palveluntuotanto ja arviointi. Palvelumuotoilu on jatkuvan kehittämisen kehä, jossa prosessin eri vaiheet seuraavat toisiaan. Asiakasymmärrystä hankitaan tarvittaessa lisää, palvelun tai tuotteen konseptia kehitetään ja sitä arvioidaan ja kehitetään yhdessä käyttäjien kanssa toistuvasti. Palvelun toteutus, ylläpito ja edelleen kehittäminen on osa koko prosessia. (Miettinen 2011, 34.) Palvelumuotoilun prosessi on havainnollistettu kuviossa 2.



Kuvio 2 Palvelumuotoiluprosessin rakenne. (Tuulaniemeä 2013 mukaillen)

Liiketoimintanäkökulma kuuluu olennaisesti palvelumuotoiluun. Palvelumuotoilua voidaan kuitenkin soveltaa käyttäjän tarpeiden mukaan. Näin ollen se sopii yhtä hyvin myös voittoa tavoittelemattomille organisaatioille (Tuulaniemi 2013, 95).

4 Asiakasymmärrystä lisäävä taustatutkimus

4.1 Tutkimusongelma

Kehittämistyöhön liittyvän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää nuorten näkökulmia ja toiveita paikallisesti toteutettavasta yrittäjyyskasvatuksesta. Kansallisesti nuorten ajatuksia yrittäjyydestä ja yrittäjyyskasvatuksesta on selvitetty useiden tutkimusten kautta. Vuoden 2019 nuorisobarometri toteutettiin teemalla hyvää työtä. Aiemmin tehtyjä tutkimuksia käytettiin tausta-aineistona. Tässä tutkimuksessa keskityttiin erityisesti paikallisen yrittäjyyskasvatuksen tarpeeseen ja paikallisten nuorten toiveiden mukaisen yrittäjyyskasvatuksen ja yrittäjyys mahdollisuuksien edistämiseen. Pää tutkimuskysymyksenä oli: Millaista yrittäjyyskasvatusta paikalliset nuoret toivoisivat Orimattilaan? Pääkysymyksen alle muodostui aihetta tukevia apukysymyksiä, jotka olivat:

- Millainen yrittäjyyskasvatuksen toimintakeskus houkuttelee paikallisia nuoria?
- Mikä saisi nuoret lähtemään toimintaan mukaan?
- Millaista yrittäjyyskasvatusta nuoret kaipaavat ja onko paikalliselle yrittäjyyskasvatukselle tarvetta
- Minkä markkinointikanavan kautta paikalliset nuoret tavoitetaan parhaiten.
- Lisäksi selvitettiin paikallisen 4H-yhdistyksen tunnettuutta paikallisten nuorten keskuudessa.

4.2 Konstruktiivinen tutkimus

Konstruktiivinen tutkimustapa sopii parhaiten kehittämistehtäviin, joiden tarkoituksena on luoda konkreettinen tuotos eli konstruktio, kuten suunnitelma tai malli, kuten tässä kehittämistyössä liiketoimintasuunnitelma ja toimintakäsikirja. Konstruktiivisen tutkimuksen toteuttamisessa hyödynnetään sekä olemassa olevaa kuin juuri tätä tutkimusta varten kerättyä uutta tietoa. Uusia ja vanhoja tietoja yhteensovittamalla ratkaistaan ongelma. (Ojasalo ym. 2014, 65.) Konstruktiivilla tarkoitetaan malleja ja tai suunnitelmia, joille tunnusomaista on se, että ne eivät ole löydettyjä vaan ne kehitetään tutkimuksen aikana (Lukka, 2001).

Konstruktiivisen menetelmän ydinpiirteet edellyttävät tutkimukselta, että se:

- Keskittyy tosielämän ongelmiin, jotka etsivät ratkaisua
- Tuottaa konstruktion, jolla ratkaistaan tosielämän ongelma

- Toteutetaan tutkijan ja käytännön edustajien tiimityössä
- Kytkeytyy olemassa olevaan teorian tietoon
- Reflektoi tutkimustuloksia takaisin teoriaan

(Lukka, 2001)

Konstruktiviselle tutkimukselle ominaista on, että tutkimusprosessin myötä syntyvä työkalu on hyödynnettävissä. (Uusitalo & Kohtamäki 2011, 283). Tässä kehittämistyössä luotuja konstruktioita tullaan hyödyntämään niin työn tilaajan oman toiminnan kehittämisessä, kuin 4H-järjestössä laajemminkin syntyneiden kokemusten kautta.

Konstruktivisen tutkimuksen aineiston hankintaa soveltuvat useat eri menetelmät. Tyypillisimpiä käytettyjä menetelmiä ovat haastattelut, kyselyt, ryhmäkeskustelut ja havainnointi. Konstruktivisessa tutkimuksessa yhteistyö on merkittävässä roolissa konstruktivisessa tutkimuksessa, kommunikaation tehostamiseksi ryhmäkeskustelut ja aivoriihet ovat hyviä tapoja. (Ojasalo ym. 2014, 68.) Konstruktivinen tutkimus on osallistavaa tutkimusta, jossa vuorovaikutus ja kommunikaatio ovat tärkeitä (Ojasalo ym. 2009, 65). konstruktivinen tutkimus poikkeaa monista muista tutkimustyyleistä sillä, että tutkittajalla on voimakas vaikutus tutkittavaan ilmiöön ja haastattelun kulkuun.

4.3 Tutkimuksen eteneminen

Asiakasymmärrystä lisäävä tutkimuksen alkaessa oli olemassa omaan ja taustaorganisaation kokemukseen perustuen oletushypoteeseja. Ampun 4H-yhdistys on jo useamman vuoden ajan pyörittänyt Orimattilassa Aurinkomaja kesäkahvilaa, jossa nuoret 4H-yrittäjät ovat saaneet kokeilla omia yritystaitojaan kahvilan pyörittämisen muodossa. Vuosittain valtaosa 4H-yrityskurssilaisista hakeutuu Aurinkomajalla ja viime vuosina vuoroja ei ole enää riittänyt kaikille halukkaille. Tuohon kokemukseen perustuen oletushypoteesina oli:

- Nuoret haluavat valmiin konseptin tai toimintamallin, johon on helppo tarttua
- Nuoret innostuvat herkemmin kaverin kanssa tehtävästä yrittäjyydestä
- Muiden nuorten hyvät kokemukset ja tienestit kannustavat nuoria mukaan

Oletushypoteeseille haettiin vahvistusta sekä lomakehaastattelun, teemahaastattelun ja projektiryhmän kanssa toteutettavan yhteiskehittämisen kautta.

Lomakehaastattelu toteutettiin huhtikuussa yläkoulujen opettajien kanssa yhteistyössä. Muutama paikallinen opettaja tarjoutui edistämään tutkimuksen toteuttamista oppituntien

yhteydessä tehtävän lomakehaastattelun kautta. Edellytykset yhteistyölle oli lyhyt ja selkeä haastattelulomake, jotta se voitiin toteuttaa ilman suurta ajallista resurssia. Kyselyn yhteydessä taustatueksi oppilaille näytettiin lyhyt video 4H-yrittäjyydestä.

Opettajat valitsivat itse luokat, jotka vastasivat kyselyyn ja toimittivat kootusti kaikki vastaukset kerralla, joten edes tutkimuksen tekijä ei voinut yhdistää vastauksia tiettyyn ryhmään. Oppilaitosyhteistyön myötä vastausprosentti kyselyssä oli 94 %. Kyselylomakkeita jaettiin 85 ja vastauksia saatiin 80.

Lomakehaastattelun lisäksi suoritettiin teemahaastattelu kahdeksalle lukio- ja ammattikouluikäiselle nuorelle, joko puhelimitse tai sähköpostin välityksellä. Nämä nuoret löytyivät taustaorganisaation valmiista kontakteista. Näin ollen vastauksissa oli huomioitava vastaajien luonne ja aiempi suhde 4H-toimintaan. Heidän katsottiin kuitenkin tuovan selvästi lisäarvoa toiminnan kehittämisen näkökulmasta, sillä valtaosalla oli aiempaa kokemusta 4H-yrittäjänä toimimisesta. Tältä ryhmältä saatiin myös arvokasta kritiikkiä toiminnasta ja kehittämisehdotuksia tulevaan. Toisaalta heillä nähtiin olevan myös paras näkemys olemassa olevan toiminnan vahvuuksista nuorten näkökulmasta.

Varsinainen kehittämistyö tehtiin kuitenkin kootun projektiryhmän parissa vapaiden haastattelujen, keskustelujen ja havainnointien kautta sekä digitaalisia alustoja hyödyntäen. Kootun projektiryhmän jäsenet olivat itse hakautuneet mukaan ryhmään ja näin ollen valmiiksi kiinnostuneita aiheesta ja toiminnasta. Projektiryhmäläisille maksettiin kokouspalkkioita, mutta kaikkien motiivina osallistumiseen oli halu olla osana toimintaa ja sen kehittämistä.

Taustatutkimuksella haluttiin löytää tekijöitä siihen, jolla vähemmän kiinnostuneet saataisiin mukaan toimintaan ja toisaalta tietoa siitä, mitä kautta nuoret tavoitettaisiin parhaimmin. Toki toiminnassa jo mukana olevien nuorten palaute on arvokasta, mutta toiminnan kasvattaminen vaatii laajempaa näkökulmaa kohderyhmäläisiltä nuorilta.

Tulosten analysointi aloitettiin välittömästi ensimmäisten vastauksien myötä ja sitä tehtiin koko ajan tiedonkeruun rinnalla. Tämä on yleisesti käytössä oleva tapa laadullisessa tutkimuksessa. Kun aineistoa analysoidaan aineistonkeruun rinnalla, saadaan ajantasaista tietoa siitä, mitä tietoja tarvitaan tutkimusongelman ratkaisemiseksi. (Kananen 2012, 96.)

4.4 Tulosten analysointi

Aineistoa kerättiin usealla eri tavalla, joten tulosten analysoinnissa oli perusteltua käyttää useampia analyysimenetelmiä. Toisaalta myös samankaltaisen aineiston analyysiin on perusteltua käyttää useampia menetelmiä, sillä tämä tuo tarkasteluun useampia näkökulmia. Harva aineisto on sen laatuinen, että yksi analyysitapa tuottaa riittävän näkemyksen tutkitavasta aiheesta. Eri analyysitavat kietoutuvat toisiinsa ja selkeää rajaa niiden välille on hankala vetää. (Eskola & Suoranta 2000, 161.)

Tavallisesti haastatteluja analysoidaan teemoittamalla ja tyypittelemällä. Teemoittelu on suositeltava menetelmä silloin, kun tutkimuksen tarkoitus on ratkaista jokin ongelma (Eskola & Suoranta, 2000, 18). Teemoittelussa aineistosta nostetaan siellä esiintyviä teemoja esiin esimerkiksi suoria lainauksia käyttäen. Teemoittelun rinnalla käytettävässä tyypitteilyssä aineistosta etsitään samankaltaisuuksia (Viinamäki & Saari, 2007, 41).

Kvantitatiivista tutkimusaineistoa voidaan analysoida myös kvantifioimisen kautta. Tällä tarkoitetaan laadullisen aineiston määrällistä arviointia ja esimerkiksi aineiston luokittelua (Eskola & Suoranta 2000, 164).

Koululaisille suoritettua lomakehaastattelua analysoitiin niin määrällisesti, kuin laadullisesti. 80 vastausta on riittävän suuri otanta myös määrälliseen arviointiin. Olitko kuullut aiemmin 4H-yrittäjyydestä? -kysymykseen tuli 41-kyllä ja 44-ei vastausta. Tämä vastausjakauma oli selkeä yllätys. Ampun 4H-yhdistys on kuitenkin näkyvä toimija paikallisesti ja yhdistys on toteuttanut koulujen yrittäjyyskasvatusta vuosittain paikallisilla yläkouluilla. Tähän kohtaan odotettiin selvästi enemmän -kyllä vastauksia. Koronan vuoksi kouluilla tapahtuva yhteistyö on jäänyt yhdistyksen toiminnasta liki kokonaan pois yli vuoden ajaksi. Tämä voi selittää vastauksien jakaantumisen ja korostaa koulu yhteistyön merkitystä toiminnassa. Vastaukset kysymykseen kertoo siitä, että nuorille suunnattua viestintää toiminnasta on syytä kehittää selvästi.

Kevytyrittäjyys terminä oli tuttu huomattavasti useammalle vastaajalle. Noin 75 % vastaajista tiesi, mitä kevytyrittäjyydellä tarkoitetaan. Kevyt yrittäjyyttä / 4H-yrittäjyyttä kiinnostavana piti selvästi yli puolet vastaajista, vastausten jakaantuessa 52-kyllä vastausta ja 33-ei vastausta. Selvästi houkuttelevimpana tekijänä 4H-yrittäjäksi/kevyt yrittäjäksi lähtemiseen pidettiin mahdollisuutta tienata. Raha veti puolelleen 44 vastaajaa. Toiseksi eniten houkutteli oppi yrittäjyydestä. 32 nosti sen merkittävimäksi syyksi kokeilla yrittäjyyttä. Ainoastaan harvat kokivat, että työkokemus olisi hyvä syy tarttua yrittäjyyteen. 6 vastaajaa koki sen suurimmaksi motivaation lähteeksi. Vastausvaihtoehtojen ulkopuolelta nousu kahdessa vastauksessa kaverit ja 1 toivoi yrittäjyyden tuovan tekemistä.

Kysymys markkinointi- ja viestintäkanavista vahvistaa oletusta koulu yhteistyön merkityksellisyydestä. Tässä kohdassa kukin sai valita kaksi itselleen parasta kanavaa. 7 vastaajista oli valinnut kolme vaihtoehtoa. Nämä huomioitiin tulosten analysoinnissa tasavertaisina ääminä. 51 vastaajaa totesi koulun tai Wilma viestin olevan kahden parhaan kanavan joukossa. Toiseksi nousi nuorten tällä hetkellä suosima TikTok. Toki on ollut tiedossa, että TikTok on tänä päivänä nuorille tärkeä kanava, mutta sen merkitystä viestintä- ja markkinointikanavana on selvästi Ampun toiminnassa vähätelty. Tulosten myötä on syytä suunnata merkittävää viestintää myös siihen suuntaan. Instagram oli yli puolet Facebookia suosittu. Instagramin saadessa 33 ääntä ja Facebookin 16. Koulun ilmoitustaulua tai tietoa nuokulta hyvänä keinona piti ainoastaan 2 kumpaakin. Vastausvaihtoehtojen ulkopuolelta nousi 15 vastausta kaverit tai vanhemmat.

Viimeisessä ”rasti ruutuun” -monivalintakysymyksessä kysyttiin ensisijaista toivetta yrittäjyyskasvatuksen muodolle. 32 vastaajaa piti koulussa tapahtuvaa yrittäjyyskasvatusta kaikkien parhaimpana. Selvästi toiselle sijalle 25 äänin turvin nousi tuettu yrittäjyys. 16 vastaajaa oli sitä mieltä, että he eivät kaipaa yrittäjyyskasvatusta lainkaan. 5 vastaajaa piti vapaaajan kursseja parhaan keinona ja 2 toivoi eritoten harjoittelujaksoja yrityksissä.

Avoimessa kysymyksessä kartoitettiin nuorten toiveita yrittäjyyskasvatuksesta tai avattavasta toimintakeskuksesta. Odotettavissa kokemukseen perustuen oli, että avoin kysymys ei tuo nuorilta niin paljon vastauksia, kuin kysymykset, joissa on vastausvaihtoehdot. Tämä tiedostettiin ennen kyselyä, mutta koettiin, että jokainen vastaus avoimeen kysymykseen on arvokas ja auttaa toiminnan kehittämisessä. Kysymykseen vastasi 46 oppilasta, joista 10 vastaukset olivat mitääänanomattomia, kuten ”en tiedä”. Lopuista vastauksista löytyi samankaltaisuuksia. Selkeitä teemoja oli helppous, mahdollisuus kokeilla ilman suuria riskejä ja pitkää sitoutumista, mahdollisuus toimia kaverin kanssa, lisäksi vastauksista nousi esiin, että raha motivoi. Vastauksissa oli useampaan otteeseen mainittu Orimattilassa toimiva Aurinkomaja yrittäjyyskahvila. Samankaltaista toimintaa toivottiin lisää, mutta muu kuin kahvilatoiminta toimintamuotona.

Toimintaa, johon on helppo tarttua tai jossa on valmis konsepti, toivottiin 12 vastauksessa. Näistä kahdeksassa oli nostettu esiin Aurinkomaja kesäkahvila. Helppous ilmeni mm. seuraavanlaisissa vastauksissa:

”Olisi mahdollisimman helppoa ryhtyä”

”Että se ois semmoinen, että itse ei tarvitsisi alusta asti miettiä kaikkea, vaan ois valmis toimintamalli”

”Niinku Aurinkomaja, mutta eri teemalla”

Riskeistä ja sitoutumisesta puhuttiin seuraavanlaisin ilmauksin:

"Vois kokeilla ilman, että tarvii sitoutua pitkäksi aikaa"

"En haluais sitoutua tai ottaa riskiä, joku turvallinen vaihotehto ois hyvä"

"Riskitöntä toimintaa voin kokeilla"

Joku vastaajista oli valmis kyllä riskiin, mutta alkuun pääsy arvelutti:

"Ite vois ottaa sen riskin, ettei tienaa mitään, mutta alkuun pääsy on hankalaa"

Kaverin kanssa toimiminen houkutti useita vastaajia:

"Olisi kivaa yrittää kaverin kanssa."

"Jos kaveritkin lähtee mukaan"

Vastauksissa kysymykseen mikä saisi sinut lähtemään kevytyrittäjäksi, suurimmaksi motivoivaksi tekijäksi nousi raha. Tämä ilmeni myös avoimista vastauksista mm. seuraavilla kommentteilla:

"Jos jäisin ilman kesätöitä, lähtisin varmasti mukaan kokeilemaan"

"Hyvät tuotto-odotukset"

"Samat syyt ku yrittäjyydessä yleensä: rahaa ja vapautta"

Tutkimuksen tulokset vahvistivat oletushypoteeseja. Viimeisen kohdan vastauksissa ei ollut toimintakeskuksen kehittämisen näkökulmasta lisäarvoa tuottavia vastauksia. Muutamissa lomakkeissa oli toiveita Ampun 4H-yhdistyksen toimintaa, kuten yrityskurssi osaksi koulupäivää.

Koulussa tehtävän lomakehaastattelun lisäksi toteutettiin teemahaastattelu 8 aiemmin toiminnassa mukana olevalle nuorelle. Heille esitettiin seuraavat kysymykset:

- Mikä sai sinut alun perin lähtemään mukaan Ampun 4H-yhdistyksen nuorten yrittäjyyttä edistävään toimintaan?
- Jälkeenpäin ajateltuna, mikä oli toiminnan suurin arvo sinulle?
- Mikä toiminnassa oli erityisen hyvää?
- Millaisia kehittämiskohteita nostaisit esiin?

Lisäksi käytiin vapaata keskustelua heidän kokemuksistaan.

Useimmilla motivaation lähteenä oli alun perin raha, valmis konsepti ja kaverit. Jälkeenpäin tarkasteltuna useat nostivat kuitenkin suurimmaksi arvoksi työ- ja yrittäjyyskokemuksen saamisen tulevaisuuden työuraa ajatellen. Kaikki kahdeksan nosti aineettoman arvon, kuten opin saamisen rahaa tärkeämmäksi.

Erityisen hyvänä kaikki nuoret pitivät sitä, että toiminta oli tuettua ja siihen oli helppo tarttua. Kritiikkiä nousi lähinnä toimialasta, sillä kahvilatoiminta ei ole kaikille sopivaa tai mieleistä. Haastattelua toteuttaessa oli hyvin huomattavissa, että kritiikin antaminen ei tuntunut nuorista luonnolliselta ja mieluisalta, vaikka heille korostettiin kritiikin arvoa toiminnan kehittämistä. Tutkijalle jäi kuitenkin käsitys, että kaikkia mielessä olevia moitteita ei haluttu sanoa ääneen.

Kahdeksan mukana olleen nuoren haastattelu tutki niin ikään olemassa olevia oletushypoteeseja kuin lomakehaastattelussa saatuja vastauksia. Huomionarvoista on mukana olleiden mainitsema jälkikäteen koettu kokemuksen aineeton arvo. Tätä huomiota tulisi jaksaa toiminnan markkinoinnissa mukaan toimintaan tuleville.

Yhteenvetona tulosten perusteella voidaan todeta, että nuoret toivoisivat Orimattilaan yrittäjyyskasvatusta, joka toimii joko osana koulupäivää tai oman harjoittelu yrityksen muodossa. Nuoret arvostavat toimintaa, johon on helppo tarttua, jota voi tehdä yhdessä kaverin kanssa ja joka antaa vapautta ilman pitkää sitoutumista ja tarjoaa mahdollisuuden tienäämiseen.

4.5 Tutkimusetiikka ja tulosten luotettavuus

Hyvään tieteelliseen tutkimukseen liittyy tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys kysymysten huomioiminen ja näiden arviointi. Tutkimusta tulisi arvioida aina kokonaisuutena. Tutkimusetiikka ja tutkimuksen luotettavuus nivoutuu toisiinsa, luotettavuutta arvioitaessa tulee esiin nostaa myös tutkimusetiikkaan liittyvät tekijät. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140.) Luotettavassa ja eettisesti vahvassa tutkimuksessa noudatetaan hyviä tieteellisiä menettelytapoja, johon kuuluu tutkimuksen kaikkien vaiheiden, suunnittelun, toteutuksen ja raportoinnin toteuttaminen tarkasti ja tieteellisiä vaatimuksia noudattaen. Luotettavuuden edellytyksenä on, että tutkija on rehellinen ja huolellinen tehdessään tutkimusta ja tuloksia esittäessään. (Kuula 2011, 34–36). Lisäksi, kuten Eskola ja Suoranta (2014,56) toteavat ”*Kaikessa tutkimuksessa on noudatettava ihmisarvon kunnioittamisen periaatetta*”

Tutkimuksen arvioinnissa painottuu johdonmukaisuus. Tutkimusraportissa esitellään johdonmukaisesti tutkimuksen eteneminen ja tulosten analysointi. Raportista tulisi käydä myös ilmi tutkimuksen taustat. Lisäksi tutkimusraportissa tuodaan esiin tutkimuskäytänteisiin liittyvät asiat, kuten aineistonkeruumenetelmät ja tutkimustapa ja tutkimuksen kesto. Tutkimusprosessin toteutuksen tulisi välittyä lukijalle johdonmukaisena kokonaisuutena tutkimusraportin kautta. Tutkimuksen luotettavuuden vaikutelmaa lisää tutkijan esiintuoma pohdinta tutkimuksen luotettavuudesta ja eettisyydestä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140.)

Laadullisessa tutkimuksessa tulosten luotettavuuden arviointiin ei ole olemassa yksiselitteistä ohjetta. Tulosten arvioinnissa painottuu tutkijan arviointi. Tulosten luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää apuna luotettavuusmittareita, joista tyypillisimmät ovat reliabiliteetti ja validiteetti, eli tulosten pysyvyys ja tulosten oikeellisuus. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 140.) Tulosten pysyvyydellä tarkoitetaan sitä, että uusittaessa sama tutkimus, pysyisivät tulokset samoina. Tulosten oikeellisuudella tarkoitetaan tutkimuksen kannalta oikeiden asioiden mittaamista. (Kananen 2014, 146–147.)

Määrällisen tutkimuksen tulosten luotettavuuden arvioiminen on yksiselitteisempää, koska tuloksia voidaan laskea. Erilaisten analyysitapojen hyödyntäminen tutkimustulosten analysoinnissa lisää luotettavuutta. Myös laadullista aineistoa on mahdollista arvioida määrällisesti, mikäli otanta on riittävä. Hyvä vastausprosentti lisää tutkimuksen luotettavuutta.

Tässä kehittämistehtävässä toteutettu tutkimus on tehty kaikin puolin hyviä tieteellisiä menettelytapoja noudattaen ja rehellisyyteen perustuen. Tutkimusraportti kuvaa tutkimuksen taustat ja käytetyt menetelmät, sekä tulosten analysoinnin ja etiikan ja luotettavuuden pohdinnan. Tulosten analysoinnissa on käytetty useampia analyysitapoja tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi. Laadullisesti kerättyä aineistoa on tarkasteltu myös määrällisesti.

Luotettavuutta arvioidessa voidaan todeta, että tutkimuksessa on tutkittu juuri niitä asioita, joihin vastauksia on etsitty. Tulosten uskotaan pysyvän samankaltaisina, mikäli tutkimus toistettaisiin. Tutkimuksen luotettavuuden tukena toimii myös oletushypoteesit, jotka ovat yhtäläiset tutkimustulosten kanssa.

Tutkimusetiikka huomioitiin jokaisessa tutkimusvaiheessa. Tässä kehittämistehtävässä ei käsitelty arkaluontoisia asioita, mutta hyvä tutkimusetiikka oli silti huomioitava. Kaikille tutkittaville kerrottiin tutkimuksen taustat ja tavoitteet sekä vastausten käyttö. Haastatteluun osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen. Lomakehaastatteluun ei liitetty mitään tunnistetietoja. Opettajat toimittivat vastaukset kootusti, joten tutkijalle ei jäänyt mahdollisuutta yhdistää vastauksia edes tiettyyn luokkaan. Tämä kerrottiin kaikille osallistujille etukäteen. Tutkimusten tulosten esittelyssä ei ole nostettu esiin tunnistettavia tietoja vastaajista.

5 Kehittämishankkeen läpivieminen

5.1 Projektin hallinta ja johtaminen

Tämä opinnäytetyö muodosti selkeän kehittämissuunnitelman. Projekti on organisoitua, ennalta määriteltä ja suunniteltua tavoitteellista toimintaa. Projekti on ajallisesti ja sisällöllisesti rajattu tehtäväkokonaisuus, joka pyrkii määritetyn tavoitteen toteuttamiseen. Projektilla on aina selvä alku ja loppu. (Jalava & Keinonen 2008, 6.) Pelinin (2011, 63) mukaan projekti eroaa pysyvästä toiminnasta myös siten, että projektiorganisaatio usein hajoaa projektin loppuessa. Ruuskan (2010, 12) mukaan projektilla on aina jokin selkeä lopputulos, joka on toteutettu annettujen resurssien puitteissa, ja joka palvelee projektin sidosryhmiä.

Tämän projektin tavoite oli selkeä; tavoitteena oli luoda toimintavalmius nuoria osallistavalle työelämä-, yrittäjyys ekologisuuskasvatuksen toimintakeskukselle. Projektin alku ajoittui vuoden 2021 alkuun Vaikuttavasti ekona-hankkeen käynnistymisen yhteyteen. Projektin loppuksi valmiina tuli olla niin liiketoimintasuunnitelma kuin toimintakäsikirja perustettavalle toiminnalle kuin valmistella muut käynnistämisen edellytykset, jotka on mahdollista valmistella ilman tietoa tarkasta toiminnan aloitusajankohdasta. Projektille koottiin oma toteutusorganisaatio. Projektipäällikön lisäksi projektiin kuului kuudesta nuoresta koottu projektiryhmä. Lisäksi projektissa oli mukana taustaorganisaation muita työntekijöitä tarpeen vaatiessa ja sidosryhmiä osallistumassa yhteiskehittämiseen.

Projekteja voidaan ryhmitellä niiden luonteen perusteella eri tyyppisiin, kuten tutkimus-, kehittämis- tai investointiprojekteiksi. Toisaalta projekteja voidaan jaotella myös niissä tehtävien töiden mukaisesti esimerkiksi markkinointi-, rakennus- tai suunnitteluprojekteihin (Pelini 2011, 24.) Jalavan ja Keinosen (2000, 85–86) mukaan projektit jakautuvat teknisiin tai luoviin projekteihin. Teknisissä projekteissa tulos on selkeä, kun luovissa projekteissa se voi olla luova ja innovatiivinen.

Tässä kehittämistyössä oli kyseessä innovatiivinen projekti, jolla luodaan uusi toimintamalli organisaatioon. Innovatiiviselle projektille tyypillistä on, että projekti etenee lisääntyvän tiedon mukaan. Yhden ongelman ratkaisun jälkeen eteen avautuu uusia kysymyksiä vailla vastauksia. Projekti etenee tiedon tuottamisen ja projektia edistävän käytännön työn rinnakkain kuljettamisella. Innovatiivinen projekti mukautuu ympäristön vaatimukseen ja ongelmia ratkaistaan keskusteluiden kautta, jotka tuovat erilaisia näkökulmia asiaan. Innovatiivinen projekti on kaikin puolin joustava ja samaa edellytetään organisaatiolta projektin taustalla. Mukautuvassa ja joustavassa projektissa suunnittelutyö ei pääty alkuun, vaan se jatkuu läpi koko prosessin. (Jalava & Keinonen 2008, 10–13.) Onnistuneelle projektille onkin ominaista hyvä muutoskyky. Tällä tarkoitetaan kykyä reagoida tarpeenvaativalla tavalla

toimintaympäristön muutoksiin. Tyypillisiä muutostilanteita ovat markkinoiden muutokset, kilpailijoiden toiminta, muutokset projektiorganisaatiossa tai uusien ideoiden synty. (Pelin 2011, 10–11.)

Ruuskan (2012, 33) mukaan projektit koostuvat kolmesta osasta. Nämä osat ovat käynnistämismuoto, rakentamismuoto ja päättämismuoto. Käynnistämismuotoon määritetään projektin tavoite ja laaditaan projektisuunnitelma. Käynnistämismuotoon kartoitetaan projektin resurssit ja varmistetaan, että projekti tukee toimeksiantajan tavoitteita. (Ruuska 2012, 35.)

Vain huolellisen suunnittelun kautta mahdollistetaan laadukas projektin johtaminen (Jalava & Keinonen 2008, 13). Projektisuunnitelma toimii projektin suunnannäyttäjänä ja ohjaustyökaluna. Projektisuunnitelma nostaa esiin projektin taustat, tarpeen ja tavoitteet sekä käytävissä olevat resurssit ja aikataulun. Hyvä suunnitelma tukee resurssien oikein kohdistamista (Lööv 2002, 63, 198.)

Kehittämiskohta alkoi huolellisella suunnittelulla ja osaamisen syventämisellä aihepiiristä. Projektin suunnittelun perustarkoitus on pyrkiä ennakoimaan tulevaa ja pyrkiä ottamaan läsnä oleva epävarmuus huomioon (Jalava & Keinonen 2008, 7). Käynnistämismuotoon kuului lisäksi projektiryhmän kokoaminen. Projektiryhmän kokoamisen jälkeen pidettiin aloituspalaveri, jossa määriteltiin osapuolten työtehtävät ja vastuut. Useissa projekteissa projektiryhmäläiset huolehtivat käytännön asioiden hoitamisesta projektinjohtajan pitäessä lankoja käsissään. Tässä kehittämiskohtassa projektiryhmän rooli oli liki päinvastainen. Projektiryhmän tarkoituksena oli toimia ikään kuin neuvonantajien roolissa asiantuntijoina.

Projektin johtamiseen kuuluu vastuualueiden määrittäminen ja varmistaminen siitä, että kaikki tuntevat omat tehtävänsä. Projektin läpiviennistä vastuu on projektinjohtajalla. Johtajan on tunnettava omat tehtävänsä. (Jalava & Keinonen 2008, 14). Kaikille selvien vastuualueiden jakautumisen lisäksi koko projektiryhmän tulisi ymmärtää projektin tavoite. Yhteisymmärrys tavoitteesta tukee koko ryhmän työskentelyä. (Lööv 2002, 64.)

Tavoitteenasettelun jälkeen kokonaisprojekti pilkottiin osiin välitavoitteiksi. Löövin (2002, 64) mukaan välitavoitteet motivoivat ja toimivat aikataulutuksen ja laadunvarmistuksen tukena. Lööv (2002, 66–67) nostaakin projektipäällikön tärkeimmäksi työkaluksi toimenpide ja resurssisuunnitelman, jonka avulla kaikki projektissa mukana olevat voivat seurata projektin etenemistä. Kehittämistyö jakautui hyvin luonnollisesti osiin; tutkimuksellinen osuus, liiketoiminta mallin luominen, kirjallinen liiketoimintasuunnitelma, toimintakäsikirja ja juoksevat tehtävät.

Käynnistämismuotoon jälkeen projekteissa tulee rakentamismuoto. Rakentamismuoto voidaan jakaa yhä edelleen neljään osaan. Osat ovat määrittely, suunnittelu, toteutus ja

käyttöönotto. Määrittelyvaiheessa määritellään projektin lopputulos mahdollisimman tarkasti, jonka jälkeen suunnitteluvaiheessa suunnitellaan huolellisesti se, kuinka asetetut tavoitteet saavutetaan. Toteutusvaiheessa suunnitelmat toteutetaan ja rakennusvaiheen viimeisessä osassa eli käyttöönotossa varmistetaan, että lopputulos vastaa tavoitteita. (Ruuska 2012, 39.) Rakentamisvaiheessa projektisuunnitelma on tärkeä työväline. Projektia tulee seurata koko sen elinkaaren ajan ja tuloksia tulee arvioida pitkin matkaa. (Jalava & Keinonen 2008, 14.)

Projektin elinkaaren alkuvaiheille, joko käynnistymisvaiheeseen tai rakentamisvaiheen alkuun kuuluu riskianalyysin laatiminen. Projektitoimintaan liittyy aina epävarmuutta, sillä usein niissä käsitellään uusia tai monimutkaisia kokonaisuuksia. Riskeistä puhutaan silloin, kun jokin epävarmuus esiintyy jollain todennäköisyydellä. (Jalava & Keinonen 2008, 10.) Ruuskan (2012, 13) projekteille tyypillisimmät ongelmat ovat aikataulujen pettäminen, laatuongelmat ja työmäärien ylittyminen. Suurilta osin nämä riskit pystytään välttämään huolellisella suunnittelulla ja johtamisella (Ruuska 2012, 285). Jalavan & Keinosen (2008, 14) mukaan riskianalyysi on epävarmuuden poistamista. Heidän mukaansa laatuongelmat on vältettävissä huolellisella suunnittelulla ja hyvällä johtamisella. Riskianalyysin sisältävä huolellinen suunnitelma on tie hyvään lopputulokseen.

Rakentamisvaihetta seuraa projektin päättämisvaihe. Tämä voi olla työn valmiiksi saaminen, työn luovuttaminen tilaajalle tai annetun aikarajan täytyminen. Projektin päättämiseen liittyy työvaiheita, kuten tulosten levittäminen, toteutuksen ja tulosten arviointi ja jalkauttaminen. Projektin päättämisvaiheeseen kuuluu myös loppuraportti, joka on kuvaus ja arviointi toteutetusta projektista (Ruuska 2012, 39).

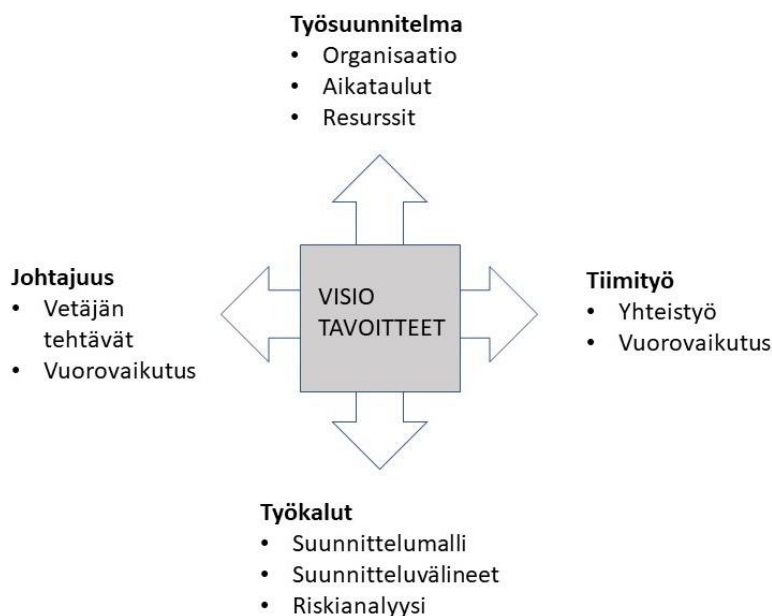
Projektin onnistumista arvioidaan usein viimeistään päättämisvaiheessa. Saavutettujen tulosten peilaaminen asetettuihin tavoitteisiin antavat toki jonkun käsityksen projektin onnistumisesta. Tavoitteiden täytyminen ei kuitenkaan yksinään takaa, että projekti on ollut onnistunut. Kokonaisvaltaisesti onnistuneen ja hyvin toimivan projektin ominaispiirteitä ovat:

- Projekti on selvästi määritelty ja huolellisesti suunniteltu.
- Projekti vastaa todelliseen ongelmaan.
- Sillä on selkeä tavoite, joka on jaettu välitavoitteisiin.
- Projektilla pyritään edistämään käsiteltävän asian jatkuvuutta.
- Projektiryhmän jäsenet tuntevat projektin tavoitteet ja keskinäisen työnjaon sekä vastuut.
- Toteuttajilla on yhteinen näkemys arvoista ja laadusta.

- Projektin resurssit ovat oikein kohdennettu.
- Projektilla on yksi vastuullinen vetäjä, joka johtaa projektia ammattimaisesti.
- Projekti suoritetaan mahdollisimman tehokkaasti ja hallitusti.
- Projektiryhmän jäsenten tiimityö ja vuorovaikutus toimii.
- Projekti pysyy ennalta laaditun budjetin ja aikataulun rajoissa.
- Projekti opettaa jotain uutta.
- Projektia seurataan ja arvioidaan läpi koko projektin.

(Jalava & Keinonen 2008, 15.)

Toimivan projektin ulottuvuudet on esitelty kuviossa



Kuvio 3. Onnistuneen projektin elementit (mukaillen Jalava & Keinonen 2008, 13.)

Projektin johtajalla on päävastuu projektin onnistumisesta. Yksinkertaisimmillaan projektin hallinta tai johtaminen tarkoittaa huolehtimista siitä, että tavoitteet saavutetaan, aikataulussa pysytään ja budjetti ei ylity. (Pelin 2009, 303.) Käytännössä asia ei ole näin yksiselitteinen sillä projektinjohtamiseen liittyy lukuisia työvaiheita, joiden toteutumisesta on huolehdittava onnistuneeseen lopputulokseen pääsemiseksi. Projektinhallinnan osajien tulee hallita työvaiheet suunnittelusta toteutukseen ja arviointiin. Lisäksi projektiryhmä tulee saada puhaltamaan yhteen hiileen ja antamaan parhaansa projektin onnistumisen eteen. (Jalava & Keinonen 2008, 13). Tässä kehittämistyössä projektinjohtaja edisti projektin

etenemistä projektin hallinnan lisäksi luomalla mahdollisuuksia yhteiskehittämiseen ja innovatiivisuutta johtamalla.

5.2 Yhteiskehittäminen

Kehittämistyössä nuorten osallisuuden edistäminen oli merkittävässä roolissa. Nuorten osallistumista edistettiin yhteiskehittämisen menetelmin. Yhteiskehittäminen on yksi palvelumuotoilun menetelmistä, jossa palvelun osapuolet osallistetaan kehittämisprosessiin. Osapuolten välinen yhteistyö jatkuu prosessin läpi. (Tuulaniemi 2011, 116–117.) Yhteiskehittämisen tarkastelu nostaa esiin yhteisöllisen oppimisen ja ymmärryksen lisääntymisen näkökulmat (Pöyry-Lassila 2017, 26).

Yhteiskehittäminen sopii niin virtuaalisiin kuin fyysisiin tiloihin. Yhteiskehittämisessä olennaisinta on, että sidosryhmät ovat mukana kehittämisessä heti alusta alkaen. Kaikkia osallistujia kuunnellaan ja jokaisen mielipiteelle on tilaa. Osallistujien tulee kokea itsensä tasavertaisiksi ja arvostetuiksi. Osallistujilla on erilaisia tavoitteita ja näkökulmia, jotka rakennetaan keskustelujen kautta yhteiseksi tavoitteeksi. Yhteiskehittäminen tarvitsee johtamista ja ohjausta. (Aaltonen ym., 2016.) Palvelumuotoilussa projektin johtaja eli muotoilija toimii sidosryhmien välillä yhdistäjänä (Miettinen, 2011, 32).

Yhteiskehittämisen ydinajatuksen mukaan asiakkaat ja käyttäjät osallistetaan itselleen kohdennettujen palveluiden suunnitteluun. Yhteiskehittäminen alkaa siis kehittäjien yhteisön kokoamisella. Ryhmän muodostamisessa tulee huomioida jäsenten tuottama lisäarvo ja moninaisuus niin, että näkökulmia saataisiin mahdollisimman laajasti esiin. (Pöyry-Lassila 2017, 25–28.)

Vuorovaikutus on yhteiskehittämisen keskiössä. Vuorovaikutus on erityisen tärkeää silloin kun konseptoidaan ja ideoidaan uutta palvelua. Yhteiskehittämisen menetelmää käyttämällä avoimien keskustelujen kautta saadaan osallistujien hiljainen tieto sanallistettua (Pöyry-Lassila 2017, 26–28.) Vuorovaikutuksen synnyttämiseksi ja keskustelun ohjaamiseksi voidaan käyttää erilaisia menetelmiä, kuten aivoriihiä tai digitaalisia alustoja. Aivoriihi on luovan kehittämisen standardimenetelmä, jota käytetään ideoiden tuottamiseen ryhmissä (Ojasalo ym., 2015, 160). Tässä kehittämistehtävässä käytettiin yhteiskehittämisen menetelmistä avoimen keskustelun lisäksi aivoriihiä ja googlejambord alustaa.

5.3 Innovaatiot esiin

Innovatiivisuuden johtaminen liittyy voimakkaasti yrittäjyyskasvatukseen ja tämän kehittämisprojektin läpiviemiseen. Yrittäjyyskasvatukseen ja yrityskursseille tulee usein mukaan nuoria, joita kiinnostaa yrittäjyys, mutta liikeidea omalle yritykselle ei ole. Liikeidean synnyttämiseen tarvitaan luovuutta. Sydänmaalakan (2009, 221–222) mukaan innovatiivisuuden johtaminen on konkreettista johtamista enemmän ohjaamista ja valmentamista. Innovatiivisuuden johtajat eivät varsinaisesti opeta, vaan johtavat prosessia ja kohtaamisia. Innovatiivisuuden johtajat pyrkivät toiminnallaan vapauttamaan luovan potentiaalın luovuutta edistävän positiivisen ilmapiirin kautta.

Luovuus on innovaation alku. Usein nämä termit sekoitetaan toisiinsa, vaikka ne eivät tarkoita samaa. Luovuus on innovaatioprosessin ensimmäinen askel. Luovuuden termille on useita määritelmiä lähteestä riippuen. Yhteistä määritelmille on yksilön kyky tuottaa uusia ideoita. Innovaatioksi luova idea muuttuu sen tuottaessa lisäarvoa. (Heinonen 2014, 12.)

Menestyäkseen yritykset pyrkivät tuottamaan innovaatioita, jotka tuottavat lisäarvoa niin organisaatiolle yrityksen taustalla, kuin sen asiakkaille. Tästä johdettuna innovatiivisuus on työyhteisön menetelmien tavoitteellista kehittämistä ja uusien toimintatapojen luomista (Anttola & Pohjola 2006).

Innovaatio lähtee siis liikkeelle henkilöstä, jolla on luovuutta, tahtoa ja rohkeutta tuoda omia ideoitaan esiin (Anttola & Pohjola 2006). Luovuus innovaation taustalla vaatii luojaltaan innostumista, herkkyyttä ja motivaatiota (Sydänmaalakka 2009, 86). Innovatiivisuuden johtaja pyrkii poistamaan fyysisiä ja henkisiä esteitä uudistumisen ja luovuuden tieltä. Innovatiivisuuden johtamisessa korostuu johtajan valmiudet kohdata ihmiset ihmisinä. (Anttola & Pohjola 2006, 20–22.)

Sydänmaalakan (2009, 216) mukaan innovaatioprosessi koostuu viidestä osa-alueesta. Kaikki alkaa strategisesta ajattelusta ja mahdollisuuksien etsimisestä avarakatseisesti. Tätä seuraa strategian mukainen avoin ideointi. Prosessin seuraavassa vaiheessa valitaan ideat jatkokehitykseen. Jatkokehitysvaiheessa palvelua, tuotetta tai toimintatapaa kehitetään ennen prosessin viimeistä vaihetta eli tuotoksen lanseerausta.

Innovaatioprosessi harvoin on, eikä sen tulisikaan olla, vain yhden henkilön varassa. Innovaatioiden luomisessa vuorovaikutuksella on merkittävä rooli. Tiedon ja osaamisen yhdistäminen edesauttavat prosessissa. Ihmisiä yhdistämällä saadaan aikaan enemmän luovia ratkaisuja, kuin toimijoiden yksin etenemisellä. (Sydänmaalakka 2009, 116, 120–124.)

Yrityksestä innovatiivisen tekee sen kyky tuottaa uusia ideoita ja soveltaa niitä käytäntöön (Sydänmaalakka 2009, 132). Luovat innovatiiviset työntekijät eivät yksistään riitä, vaan organisaation tulee tukea innovaatioiden syntymistä. Tämä asettaa vaatimuksensa niin johtamiselle, kuin organisaatiokulttuurille.

Kehittämistyön avoimuus organisaatioissa näkyy esimerkiksi siinä, voivatko alaiset avoimesti esittää ajatuksiaan johdolle ja toisaalta, kuinka paljon ja miten johto pyytää alaisiaan tuomaan ajatuksiaan esiin (Juholin 2008, 154–155).

Tässä kehittämistyössä innovatiivisuuden johtaminen oli ilmapiirin rakentamista, avointen keskustelujen ohjaamista ja keskinäisen luottamuksen muovaamista. Projektiryhmään mukaan hakeutuneet nuoret olivat valmiiksi motivoituneita, kehittämishenkisiä ja luovia.

5.4 Projektin myötä syntynyt toimintamalli

Kehittämistyö sai alkunsa Vaikuttavasti ekona -hankkeen hankesuunnitelmasta, jossa oli määritelty tavoitteeksi nuorten työelämä-, yrittäjyys- ja ekologisuukskasvatuksen lisäämisen ja nuorten osallisuuden edistämisen. Tarkempaa toimintamuotoa hankesuunnitelmassa ei kuitenkaan määritetty. Tuolta pohjalta ja hankebudjettiin peilaten lähdettiin rakentamaan liike-/toimintaideaa. Pala palalta aiempien kokemusten, tehtyjen tutkimusten, nuorten kanssa yhteiskehittämällä syntyi toimintamalli; nuoria osallistava työelämä-, yrittäjyys- ja ekologisuukskasvatuksen toimintakeskus Nuorten ekotori.

Perustettava toimintakeskus on nuorten toiveiden ja odotuksien mukainen kokonaisuus, joka koostuu kolmesta osasta:

1. kierrätysmyymälä
2. tuunaustori
3. 4H-yrittäjien tori

Kierrätystori on toiminnan varainhankinnan ja työelämäkasvatuksen toimintamuoto. Kierrätystorille kuka tahansa voi lahjoittaa itselleen tarpeetonta, mutta hyväkuntoista tavaraa. Kierrätystorilla työskentelevät paikalliset nuoret. Kaikki toiminnan tuotot käytetään toiminnan pyörittämiseen ja nuorille työelämäkokemusten mahdollistamiseen.

Tuunaustori on matalankynnyksen harrastamisen ja ekologisuukskasvatuksen keskus. Siellä on tarjolla vinkkejä ekologisempiin elämän valintoihin ja tarvikkeita sekä ohjeita erilaisten tuotetuunausten tekemiseen ajatuksena tuotteiden kierrättäminen ja niiden elinkaaren

pidettäminen. Tuunaustorilla voidaan toteuttaa myös Ampun 4H-yhdistyksen tarjoamaa harrastustoimintaa kerhojen ja leirien muodossa.

Toiminnan kolmas osuus eli 4H-yrittäjien tori tarjoaa nuorille yrittäjiksi haluaville mahdollisuuden kokeilla yrittäjyyttä tuettuna ja valmiissa konseptissa. Nuoret saavat itse luoda tuotteen tai palvelunsa, suunnitella oman markkinapaikkansa visuaalisen ilmeen, osallistua yhteismainontaan ja toimia kuten yrittäjä yleensäkin. Apu ja tuki on kuitenkin lähellä ja myynti voidaan hoitaa toimintakeskuksen kassan kautta, jolloin nuoren ei tarvitse olla itse koko aikaa paikan päällä.

Nuorten ekotori toimii kausittain nuorten koulujen loma-aikoina. Tällöin tarve työpaikoille, mahdollisuus nuorten yrittäjyydelle ja harrastustoiminnan lisäämiselle on suurinta.

Kehitettyä toimintamallia voidaan pilotoida kolmen ensimmäisen vuoden ajan hankerahoituksella. Toiminnan vakiintuminen edellyttää kuitenkin jatkossa tuottavuuden yltämistä kiertäystoritoiminnalla riittävälle tasolle tai ulkopuolisia rahoittajia, kuten säätiötä tai hankerahoituksia.

5.5 Toimintakeskuksen avaamista edistävät valmistelevat käytännön toimet

Projektiryhmän johtamisen lisäksi kehittämistyöhön liittyi lukuisia käytännön toimia, palaveria, suunnitelmia ja selvityksiä. Perustettava Nuorten ekotori -nuoria osallistava työelämä, ja yrittäjyyskasvatuksen toimintakeskus rahoitetaan ja pilotoidaan kolmen ensimmäisen vuoden ajan hankerahoituksen kautta. Aluehallintovirasto on myöntänyt Ampun 4H-yhdistykselle kehittämistukea teeman mukaiseen toimintaan. Toiminta toteutetaan osana Vaikuttavasti ekona -kehittämishanketta. Hankesuunnitelma loi raamit ja budjetin sekä perusajatuksen. Kaiken muun kehittäminen ja selvittäminen, kuului osaksi kehitysprosessia. Työ alkoi tammikuussa 2021 hankkeen käynnistyessä. Ensimmäisen kuukauden ajan toiminnan kehittäminen jäi hankkeen käynnistymiseen liittyvien toimien alle. Toden teolla toiminnan kehittäminen sai alkunsa henkilöstöpalavereissa helmikuussa. Tällöin luotiin karkea toimintarunko kehitysprosessille.

Helmikuussa käynnistettiin haku nuorten projektiryhmään. Projektiryhmän hakuilmoitus julkaistiin Ampun 4H-yhdistyksen viestintäkanavissa. Alkuperäinen uhkakuva oli, että nuoria ei saataisi innostumaan aiheesta, mutta lopulta nuoria hakeutui ryhmään mukaan hyvin. Ryhmä koottiin hakemuksensa jättäneistä nuorista helmikuussa.

Välittömästi ryhmän kokoamisen jälkeen alkoi varsinainen kehitystyö. Koronan vuoksi kaikki tapaamiset oli perusteltua järjestää etänä teamsin kautta. Yhteisissä tapaamisissa käytiin läpi ajankohtainen tilanne, alkaen luonnollisesti perehdyttämällä käytettäviin resursseihin.

Teams -tapaamisissa pidettiin aivoriisiä ja tapaamisten välissä nuorten kanssa käytiin aiheesta WhatsApp keskusteluja ja ajatusten vaihtoa google jamboard -alustalla. Projektiryhmän työskentelyn rinnalla kulki taustatutkimus muiden paikallisten nuorten näkökulmista paikalliseen yrittäjyyskasvatukseen liittyen. Tutkimuksella pyrittiin saamaan laajempaa näkökulmaa nuorilta. Oli itsestään selvää, että projektiryhmään hakeutuneet nuoret olivat jo valmiiksi kiinnostuneita ja motivoituneita. Taustatutkimuksella haettiin täydennystä projektiryhmäläisten mielipiteille, Miten muut nuoret saataisiin mukaan? Mikä motivoi? Millainen toimintamuoto olisi mieleinen?

Hankesuunnitelman, hankebudjetin, yhdistyksen muiden käytettävissä olevien resurssien, organisaation tavoitteiden, projektipäällikön ideoiden, projektiryhmän työskentelyn sekä taustatutkimuksen myötä syntyi toiminnan liiketoimintasuunnitelma. Liiketoimintasuunnitelma toimi kehittämistyön runkona jokaisessa kehittämisvaiheessa.

Toimintamuodon selventyessä alettiin tekemään ennakkokartoitusta sopivista tiloista ja tarvittavista materiaaleista ja muista tarvikkeista. Alkuperäinen ajatus oli käynnistää toiminnan ensimmäinen pilottijakso välittömästi nuorten lomien alkaessa kesäkuussa 2021. Covid2019-pandemia loi kuitenkin jatkuvaa epävarmuutta. Vielä huhtikuun alussakaan ei voinut varmaksi sanoa, pystyttäisiinkö pilotti vetämään tehokkaasti, tuloksellisesti ja vaikuttavasti kesäkuussa. Tästä syystä projektiryhmän ja Ampun 4H-yhdistyksen henkilöstön kanssa yhteistyössä päädyttiin, että avaamista siirretään suosiolla myöhempään ajankohtaan kesän 2021 aikana. Tässä hetkessä syntyi myös tämän opinnäytetyönä tehtävän kehittämistehtävän rajaus koskemaan valmistelevaa työtä.

Toimitilojen löytyminen Orimattilasta ei ole koskaan osoittautunut haasteeksi. Tähän luotettiin tälläkin kertaa. Sopivia tiloja kartoitettiin ja löydettiin useita tarkoitukseen sopivia Orimattilan keskustan alueelta.

Heti ensimmäisestä toimintapäivästä alkaen Nuorten ekotorilla työskentelee paikallisia nuoria. Nuoret rekrytoidaan avoimen haun kautta. Rekrytointi-ilmoitus laadittiin valmiiksi odotamaan toiminnan ajankohdan selkeytymistä.

Maalis-huhtikuussa 2021 aloitettiin Nuorten Ekotorin ennakkomainonta niin nuorten houkuttelemiseksi kuin kuluttaja-asiakkaille ja mahdollisille tavaran lahjoittajille tiedottamiseksi. Ekotorin kaikessa mainonnassa ja viestinnässä tulee huomioida 4H-järjestön yhteinen visuaalinen ilme ja graafinen ohjeistus. Ekotorin viestintäkanavia ovat Ampun 4H-yhdistyksen viestintäkanavat kuten yhdistyksen internetsivut ja sosiaalinen media.

Keväälle 2021 suunniteltiin Ekotorin toimintaa tukeva kurssitarjonta. Kurssitarjonta koostui perinteisistä 4H-yrityskursseista, Ekotorin toimintaan tähtäävästä yritysvalmennuksesta sekä ekoillaan ja tuunaillaan työpajapäivistä.

Toiminnan kehittäminen vaati myös useita Ampun 4H-yhdistyksen henkilöstön välisiä kokouksia toiminnan kehittämiseen liittyen lähinnä taloudellisesta ja hallinnallisesta näkökulmasta. Rahaliikenteen ja kirjanpidon tehokkaimman hoitamisen turvaamiseksi asiassa konsultoitiin myös yhdistyksen kirjanpitäjää.

Lopulta toimintakokonaisuuden hahmottuessa selkeäksi laadittiin toimintakäsikirja. Toimintakäsikirja avaa toiminnan rakenteen, taustat, vastuut, velvollisuudet ja toimet kattavasti.

6 Liiketoimintasuunnitelma

Kehittämistyön tuloksena syntynyt liikeidea nuoria osallistavasta työelämä-, yrittäjyys- ja ekologisuukskasvatuksen toimintakeskuksesta otettiin tarkempaan tarkasteluun liiketoimintasuunnitelman muodossa. Laadittu liiketoimintasuunnitelma löytyy liitteestä 1. Liiketoimintasuunnitelmassa kiteytyy toiminnan liikeidea sekä toimet, joita tarvitaan määriteltyihin tavoitteisiin pääsemiseksi. Se vastaa kysymyksiin: mitä, miten ja kenelle?

Liiketoimintasuunnitelmalla tarkoitetaan yritystoiminnan suunnitelmaa, joka sisältää toimet, joita yrityksen menestyminen vaatii. Hyvä liiketoimintasuunnitelma ei ole pelkästään organisaatioin toimintasuunnitelma, vaan kuvaus siitä miten yritys aikoo tehdä rahaa. Taulukot ja laskelmat täydentävät suunnitelman ja konkretisoivat liikeidean toteuttamiskelpoisuuden. (Hesso 2015, 12–13.)

Liiketoimintasuunnitelmaan olennaisesti kuuluva liiketoimintakuvaus vastaa kysymyksiin mitä, miten ja kenelle. Toisin sanoen kuvauksen yrityksen tuottamista tuotteista tai palveluista ja niiden tuottamisprosessista aina asiakkaalle saakka. Liikeideasta käy ilmi, miten toimintaa toteutetaan ja miten tuotteet tai palvelut saatetaan asiakkaan tietoon ja ostettavaksi. Asiakkuuksien tarkastelussa kohderyhmä on syytä määritellä osana liikeidean kuvausta. (Hesso 2015, 24–25.)

Liiketoimintasuunnitelmassa määritellään yrityksen tavoitteet, ne odotukset, joita kohti yrityksessä ollaan menossa. Yrittäjällä itsellään on varmasti mielessään näkemys toimintakokonaisuudesta, auki kirjoitettuna se konkretisoituu paremmin niin itselle kuin sidosryhmille. Jokaisella yrityksellä on myös jonkinlainen arvopohja, johon toiminta nojaa. Arvojen esiin nostaminen edesauttaa arvojen mukaisen toiminnan toteuttamista ja yrityksen menestymistä. Hesson (2015, 28) mukaan arvojen noudattamista tarkkaillaan niin yrityksen sisältä, kuin sen ulkopuolelta. Arvojen noudattamatta jättäminen on hänen mukaansa lopun alun tunnuspiirre.

Liiketoimintasuunnitelmaan kuuluu toiminnan vahvuuksien ja heikkouksien tarkastelu sekä tulevaisuuden näkymien tarkastelu. SWOT-analyysi on yleisesti käytetty työkalu liiketoimintasuunnitelmia laadittaessa. Hesson (2015, 10) mukaan hyvin tehdystä liiketoiminnasta selviää uhat ja mahdollisuudet, joita toiminnalle on odotettavissa. Tulevaisuuden tapahtumia ei voi varmaksi ennustaa, mutta muutoksiin on mahdollista valmistautua.

Liiketoimintasuunnitelma siis konkretisoi yrityksen strategian. Se tuo esiin sen, miten yritys toimii tuotannollisesti, taloudellisesti ja suhteessa asiakkaisiin. Nykyisin asiakaslähtöisyys nostetaan usein suunnitelman keskiöön ja toiminnan kuvauksessa kerrotaan siitä, miten yrityksessä toimitaan asiakasarvon tuottamiseksi. (Hesso 2015, 86).

Liiketoimintasuunnitelma on hyvin tehtynä toimiva ja paljon käytetty työkalu mm. rahoitusten hakemisessa. Tärkeää on toiminnan niin selkeä kuvaus, että rahoittaja näkee välittömästi toiminnan tuottaman lisäarvon niin organisaatiolle itselleen kuin asiakkaille. Liiketoimintasuunnitelmaa voidaan hyödyntää myös yrittäjyyskasvatuksessa kuin organisaation toimintaan perehdyttämisessä. (Hesso 2015, 10.)

7 Toimintakäsikirja

Tämän kehittämistyön kautta luotu toimintakäsikirja perustettavalle toimintakeskukselle koostuu kahdesta osasta. Ensimmäinen osa toimii liiketoimintasuunnitelmaa kattavampana toiminnan kuvauksena, siinä on avattu niin taustaorganisaatiota, sen arvoja, kuin toiminnan tavoitteita ja kehittämistä. Toiseen osioon koottiin ohjeita työntekijöille aina päivittäisistä toimista ja työajoista koneiden ja laitteiden käyttöohjeisiin.

Hyvä toimintakäsikirja auttaa ymmärtämään organisaation toimintaa kokonaisuutena. Toimintakäsikirja on merkittävä apu työn suorittamisessa ja uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Hyvin luodut toimintakäsikirjat tehostavat toimintaa sekä auttavat työn priorisoinnissa ja kehittämisessä. Toimintakäsikirjan tärkein ominaisuus on tehdä työ näkyväksi. Dokumentoituja toimintoja on helpompi arvioida, tarkastella kriittisesti ja kehittää. Tehtävien ja vastuiden kirjaaminen sujuvoittaa työtä, estää epäselvyyksien syntymistä ja auttaa uuden ihmisen perehtymistä työhön. (Lecklin, 2006, 32.)

Yrityksimaailmassa toimintakäsikirjasta käytetään usein termiä laatukäsikirja. Toimintakäsikirjalla tarkoitetaan asiakirjaa, jonka mukaan organisaatiossa ohjataan ja johdetaan laatuun liittyvää toimintaa. Toimintakäsikirja on laadun tekemisen ja takaamisen työkalu. Toimintakäsikirjan tyypillinen sisältö käsittää kuvauksen organisaatiosta sekä prosessit ja resurssit. Toimintakäsikirjalla edistetään laatutavoitteiden täyttymistä, tuotteiden ja palveluiden parantamista sekä asiakasvaatimukseen vastaamista. (Holma ym, 2001, 23.)

Järjestöpuolella näitä samoja asioita pohditaan oman toiminnan näkökulmasta, omiin tavoitteisiin peilaten (Harju 2004, 58). Yhdistyspuolella ja seuratoiminnassa toimintakäsikirja termi on yleisemmin käytetty ja sen rakenne on hivenen kevyempi. Kukin organisaatio kuitenkin määrittelee itse oman toimintaansa parhaiten vastaavan toimintakäsikirjan mallin. Kun toimintakäsikirjalla ei tavoitella laatusertifiointia ja sisältö ja rakenne organisaation itsensä määritettävissä.

Kehittämistyössä laaditulla toimintakäsikirjalla on kolme keskeisintä roolia. Roolit ovat:

- toimia laatutyökaluna
- toimia työntekijöiden perehdyttämisen tukena
- toimia mainonnan ja markkinoinnin välineenä

Toimintakäsikirja laatutyökaluna

Laatuajattelussa keskeistä on tehdä työn ja palvelujen ominaispiirteet näkyväksi niin omalle organisaatiolle kuin verkostoille. Palvelujen tai tuotteiden taustalla olevien toimintatapojen ja arvojen esiin tuominen on laatuajattelun näkökulmasta merkityksellistä (Holma ym., 2001, 23). Palvelun näkökulmasta laadulla tarkoitetaan sitä, että asiakkaan vaatimukset ja tarpeet täytyy organisaation kannalta mahdollisimman tehokkaasti ja kannattavasti (Lecklin 2006, 18). Kaikissa organisaatioissa tarvitaan suunnitelmallista johtamista tavoitteiden saavuttamiseksi. Laatu sitoutuu olennaisena osana kaikkeen toimintaan ja sen tavoitteet tulee määrittellä omista ja asiakaskunnan tarpeista omaan toimintaympäristöön mukautuen. (Holma ym., 2001, 5).

Laatu on subjektiivinen käsite. Jokainen organisaatio määrittelee itse mitä laadulla omassa toiminnassa tarkoitetaan (Harju 2004, 57). Yleisesti ottaen toiminnan voidaan katsoa olevan laadukasta, kun se asiakkaan ja omiin tarpeisiin ja toimintaa toteutetaan tuloksellisesti, taloudellisesti ja vaikuttavasti.

Organisaation oman laatuun liittyvien kriteereiden muodostumisen ja siihen tähtäävien prosessien toteuttamisen jälkeen laatu vaatii ylläpitoa laadunhallinnan kautta. Laadunhallinta kautta pyritään laadun jatkuvaan säilyttämiseen. Laadunhallinta sisältää kaikki ne vastuut ja toimintatavat, jotka on varmistettava laadutavoitteiden saavuttamiseksi (Grönroos, 1998, 65).

Toimintakäsikirja perehdyttämisen tukena

Työhön perehdyttäminen on työnantajan lakisääteinen velvollisuus. Perehdytystä ohjataan lainsäädännöntasolla. Perehdyttämisellä varmistetaan, että työntekijä on tietoinen omista työtehtävistään, vastuistaan ja velvollisuuksistaan. Perehdyttämisellä taataan hyvä alkuunpääsy työnteossa. Perehdyttämisellä pyritään siihen, että työntekijä pääsee kiinni työtehtäviinsä ja suoriutuu niistä itsenäisesti. (Viitala 2005, 252). Kirjalliset materiaalit, joihin työntekijä voi palata perehdyttämistilaisuuden jälkeen auttavat työntekijää työssään suoriutumisesta. Suurien kokonaisuuksien sisäistäminen kerralla on kaikille haasteellista. (Piili 2006, 125.) Perehdyttämisen kautta työntekijä on työssään tehokkaampi, mutta sen lisäksi perehdytyksellä on merkitys myös työntekijän yhteenkuuluvuuden tunteen lisääjänä. Laadukas ja kattava perehdytys on niin organisaatioiden kuin työntekijöiden etu. Jokaisessa organisaatiossa tulisi olla selkeä perehdytysjärjestelmä, joka takaa kaikille työntekijöille laadukkaan ja kattavan alkuun pääsyn. (Viitala 2005, 252–254.)

Perustettavaan nuorten ekotori toimintaan tullaan palkkaamaan työuransa alkuvaiheessa olevia nuoria, osalle toiminta on ensimmäinen varsinainen työpaikka. Tämän työn tilaaja

Ampun 4H-yhdistys haluaa kaikin puolin panostaa siihen, että työelämäkokemus tulee olemaan onnistunut. Tästä syystä toimintakäsikirjaan luotiin perinteisten toimintakäsikirjojen lukujen lisäksi myös oma osuutensa työntekijäohjeistukselle. Ohjeistuksessa on käsitelty työaikaan liittyviä asioita, päivittäisten työtehtävien kuvaukset ja yksityiskohtaisia ohjeita työntekijälle työhönsä liittyen. Toimintakäsikirjan liitteeksi koottiin lisäksi käytössä olevien laitteiden ohjeistukset, toiminnassa tarvittavat lomakkeet sekä 4H-järjestön yhteinen nuorille suunnattu opas työelämän pelisäännöistä.

Perehdyttämisellä on merkittävä rooli myös asiakaspalvelussa organisaation ulkoisille asiakkaille. Pystyäkseen tarjoamaan laadukasta asiakaspalvelua, tulee tuntee tuote tai palvelu, jota edustaa (Kukkola 2013, 27). Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että henkilöstöä koulutetaan ymmärtämään kuinka oma työtehtävä vaikuttaa koko palveluketjun onnistumiseen (Fischer & Vainio 2014, 9). Luotuun toimintakäsikirjaan koottiin lyhyt ohjeistus asiakaspalvelusta.

Toimintakäsikirja mainonnan ja markkinoinnin välineenä

Toimintakäsikirjaa voi ja on perusteltuakin hyödyntää markkinoinnin ja mainonnan välineenä. Toimintakäsikirjaa hyödyntämällä pystytään rahoittajille ja yhteistyökumppaneille sekä asiakkaille esittämään toimintakokonaisuus, toiminnan arvopohja ja tavoitteet. Sisällön lisäksi toimintakäsikirjan ulkoasulla on merkitystä niin käyttäjäystävällisyyden näkökulmasta kuin organisaation ilmeen esille tuomisen kannalta.

Kehittämistyössä laaditun toimintakäsikirjan ulkoasu pohjautuu 4H-järjestön yhteiseen visuaaliseen ilmeeseen ja se on toteutettu järjestön graafisen ohjeistuksen mukaisesti.

Laaditun toimintakäsikirjan sisältö

Toimintakäsikirja kokonaisuudessaan on liitteessä 2. Toimintakäsikirjan sisällys on esitelty alla olevassa kuviossa 2.



Sisällys

1 Toimintakäsikirja	2
2 Perustiedot.....	3
3 Toiminta-ajatus	4
4 Organisaatio toiminnan taustalla	5
5 Strategiasta käytäntöön	6
6 Ampun 4H-yhdistyksen henkilöstö ja vastualueet	7
7 4H-yrittäjyys.....	8
8 Toiminnan tavoitteet, arviointi ja kehittäminen.....	9
9 Työturvallisuus ja -hyvinvointi	10
10 Ympäristönäkökohdat.....	11
11 Koronaviruksen liittyvät erityishuomiot	12
12 Kierrätystori.....	14
12.1 Tavarantoimitus ja käsittely	14
12.2 Hinnoittelu	15
12.3 Näyttelyt ja muu esittelytoiminta Nuorten ekotorilla	16
13 Tuunaustori	18
13.1 PopUp-työpajat.....	19
13.2 Tuunauskisat ja asiakkaiden ekovinkit.....	20
13.3 Tuunaustorin tarvikkeet ja ohjeet.....	21
14 4H-yrittäjätori	23
14.1 Myyntipaikan saamisen edellytykset.....	23
14.2 4H-yrittäjätorin visuaalinen ilme	24
14.3 4H-yrittäjien mahdollisuudet ja vastuut	24
14.4 4H-yrittäjätorin raha-asiat	25
15 Työntekijäohjeet	27
15.1 Henkilöstön vastuut	27
15.2 Asiakaspalvelu	28
15.4 Työvuorot	29
15.5 Päivittäiset toimet	30
15.6 Ostokassalomake ja tilitykset.....	30
16 Toimintakäsikirjan päivitys- ja tarkastusohje.....	32
Liitteet	33

KUVIO 2 Toimintakäsikirjan sisällys

Lukujen otsikot antavat jo itsessään hyvän kuvauksen siitä, miten toimintakäsikirjan sisältö koostuu. Ensimmäisessä toimintakäsikirja -luvussa on kuvattu toimintakäsikirjan tarkoitus, mikä se on ja miksi tehty. Luvussa 3 on esitelty toiminnan perustiedot, kuten vastuuhenkilöt ja aukioloajat sekä tilakohtaiset tiedot. Luku 4 toiminta-ajatus on auki kirjoitettu liikeidea. Seuraavissa kolmessa kappaleessa on keskitytty taustaorganisaation esittelyyn, niin toimintojen, henkilöstön strategian näkökulmasta, luku 7 avaa 4H-yrittäjyyttä. Toiminnan tavoitteet, arviointi ja kehittäminen on käsitelty luvussa 8. Työturvallisuus- ja työhyvinvointi näkökohdat on kuvattu luvussa 9. Toiminnan ympäristövastuullisuutta on avattu luvussa 10. Ajankohtaisesti myös koronaviruksen huomioiminen on haluttu nostaa näkyväksi omaksi luvukseen 11. Tämän jälkeen luvuissa 12–14 on tarkempaa kuvausta toiminnan osa-alueista ja niiden toiminnasta, eli kierrätysmyymälän, tuunaustorin ja 4H-yrittäjien torin

toiminnasta. Luvut 1–14 on vapaasti kaikkien nähtävissä ja toimii myös toiminnan markkinoituväliseinä ja apuna rahoitusten hakemisessa.

Luvusta 15 alkaa työntekijöiden tarkemmat ohjeistukset. Tämä osuus on suunniteltu ainoastaan työntekijöiden ja muiden toiminnan avainhenkilöiden, kuten toimitilan omistajan nähtäväksi. Työntekijäohjeistuksissa on nostettu esiin henkilöstön vastuut ja roolit, päivittäiset toimet ja työajat sekä asiaa asiakaspalvelusta sekä kassan ja tilitysten hallintaan liittyviä ohjeistuksia. Työntekijäohjeistusta on täydennetty liitteillä, jotka ovat todennäköisemmin muuttuvia toiminnan kausittaisen toiminnan takia. Toimintakäsikirjan liitteissä on:

- Ostokassalomakkeet ja lomakkeen täyttöohje
- Hinnoitteluohje ja hintalappupohja
- Laitteiden ohjeistukset
- Tilakohtaiset ohjeistukset, avaimet ja turvallisuussuunnitelma
- Työt alkavat, tervetuloa työelämään! 4H-järjestön koulutusmateriaali

Koko toimintaa on kehitetty yhdessä nuorista koostuvan projektiryhmän kanssa. Näin ollen ovat olleet osallisena myös toimintakäsikirjan laatimisessa. Nuoret ovat kertoneet myös omia toiveitaan ja kommenttejaan toimintakäsikirjan laatimiseen. Luotua toimintakäsikirjaa on arvioitu prosessin eri vaiheissa yhdessä työn tilaajana toimivan Ampun 4H-yhdistyksen henkilöstöpalaverissa, jotta se palvelisi organisaatiota parhaalla mahdollisella tavalla.

8 Kehitysideoita tulevaan

Ennen kehittämistyön aloittamista oli olemassa jo taustatietoa ja kokemuksia nuorten yrittäjyyskasvatuksesta. Nämä tiedot toimivat toiminnan suunnittelun pohjana. Tässä kehittämistyössä lähdettiin kuitenkin suunnittelemaan täysin uutta toimintamallia, jonka tulokset selviävät vasta kokeilujen ja kokemuksen kautta. On päivänselvää, että lopputulemaa tulee muokata ja kehittää edelleen toiminnan pilotista saatujen kokemusten myötä.

Työtä tehdessä nousi esiin kuitenkin lukuisia kehittämissideoita työn tilaajan Ampun 4H-yhdistyksen toimintaa ajatellen. Nuorten osallistaminen tulisi ottaa yhä laajemmin käyttöön nuorille suunnattujen toimintamallien kehittämisessä. Nuorille maksettava pieni korvaus kehittämistyöhön osallistumisesta sitouttaa nuoret mukaan kehittämiseen. Rahalliseen panostukseen verrattuna nuorilta saadaan valtavasti arvokasta heitä koskevaa tietoa. Nuorten kautta nuorille viestiminen tulisi niin ikään ottaa laajemmin käyttöön, sillä käytäntö osoitti, että nuorilta tuleva viesti tavoittaa nuoret selvästi yleistä mainostamista paremmin.

Taustatutkimuksen myötä kävi esiin, että yläkouluikäisistä nuorista noin puolet ovat täysin tietämättömiä Ampun 4H-yhdistyksen tarjoamista toiminnoista. Tämä ja tutkimuksen kautta selvinneet nuorten näkökulmat toimivimmista markkinointikanavista tulee jatkossa ottaa huomioon. On päivän selvää, että toiminnan menestymisen edellytys on kohderyhmän mahdollisimman laaja tavoittaminen.

Kehittämistyössä toiminnan budjetti nojasi ainoastaan taustalla olevan Vaikuttavasti ekona-hankkeen budjettiin. Toimintaa kehitetään ja pilotoidaan kolmen vuoden ajan hankerahoituksen turvin. On kuitenkin selvää, että pilottien jälkeen joko toiminnan omien tuottojen tulisi kattaa syntyvät menot tai rahoitusta on haettava muualta. Jo ennen kehittämistyötä oli selvää, että arvopohjaiselle nuorten työllistämistä edistävälle toimille on tukijoita. Tulevaisuudessa rahoitushaku sponsoreiden ja hankerahoitusten kautta nivoutuu Nuorten Ekotori toimintaan. Ulkopuolisen jatkorahoituksen hakuun on syytä valmistautua hyvissä ajoin.

9 Yhteenveto

Tämän kehittämistyö oli laaja prosessi, johon liittyi niin tutkimuksen tekemistä, konstruktioiden luomista, kuin toiminnan käytännön organisointiin ja projektinhallintaan liittyviä tehtäviä. Kehittämistyössä luotiin käynnistymisedellytykset Orimattilaan avattavalle nuoria osallistavalle työelämä-, yrittäjyys- ja ekologisuuskasvatuksen toimintakeskukselle. Työn tuloksena syntyi liiketoimintasuunnitelma ja toimintakäsikirja.

Päätutkimuskysymyksenä oli, millaista yrittäjyyskasvatuksen paikalliset nuoret toivoisivat Orimattilaan? Tämän alle muodostui tukikysymyksiä, jotka olivat:

- Olitko kuullut aiemmin 4H-yrittäjyydestä?
- Tiedätkö mitä kevytyrittäjyys tarkoittaa?
- Kiinnostaisiko sinua kokeilla kevytyrittäjyyttä/4H-yrittäjyyttä harrastuksena?
- Mikä saisi sinut lähtemään 4H-yrittäjäksi?
- Mikä markkinointi kanava tavoittaa sinut parhaiten?

Koululaisille suunnattuun lomakehaastatteluun saatiin 80 vastausta. Lomakehaastattelun vastaukset on esitelty taulukossa 1. Lomakehaastattelun ja apukysymyksien kautta saatiin vastaus päätutkimuskysymykseen. Nuoret toivoisivat yrittäjyyskasvatusta, joka:

- toteutetaan kouluysteistyönä tai valmiissa tuetussa konseptissa omana harjoittelu-yrityksenä
- on helppoa, riskitöntä, eikä vaadi pitkää sitoutumista
- mukailee oikeaa yrittäjyyttä eli tarjoaa vapautta, vastuuta ja mahdollisuuden tienata
- mahdollisuus osallistua kaverin kanssa lisää motivaatiota

Markkinointikanavana tiedotus koulun kautta tai nuorten suosimassa TiK Tokissa toimii parhaiten. Huomion arvoista on, että yli puolet vastaajista on lähtökohtaisesti kiinnostunut kokeilemaan yrittäjyyttä.

Kysymys	Kyllä	Ei	Vastaus
Olitko kuullut aiemmin 4H-yrittäjyydestä	37	48	
Tiedätkö mitä kevyt yrittäjyydellä tarkoitetaan?	63	22	
Mikä saisi sinut ryhtymään 4H-yrittäjäksi?			Mahdollisuus tienata 44 Oppia yrittäjyydestä 32 Työkokemus 6 kaverit 2 Tekemistä 1
Kiinnostaisiko kevytyrittäjyys / 4H-yrittäjyys harrastuksena?	52	33	
Mikä markkinointikanava tavoittaa sinut parhaiten?			Wilma / tieto opettajilta 51 TikTok 48 Instagram 33 Facebook 16 Kaverit tai vanhemmat 15 Koulun ilmoitustaulu 2 Tieto nuokulla 2
Millaista yrittäjyyskasvatusta toivoisit?			Koulussa tapahtuvaa 32 Mahdollisuutta kokeilla yrittäjyyttä harrastuksena ja tuetusti 25 En mitään 16 vapaa-ajan kurssit 5 Yritysharjoittelut 2

Taulukko 1 Lomakehaastattelun vastaukset

Aiempien kokemusten ja taustatutkimuksen myötä sekä nuorten projektiryhmän kanssa yhteiskehittäen syntyi toimintamalli Nuorten ekotori, jossa yhdistyy nuoria osallistaen työelämä-, yrittäjyys- ja ekologisuukskasvatus. Nuorten ekotori toiminta pitää sisällään kierrätysmyymälän, ekologisempiin valintoihin kannustavan tuunaustorin ja nuorten yrittäjien markkinapaikan.

Toiminta-ajatuksen syntymisen jälkeen liikeidea avattiin liiketoimintasuunnitelman muotoon, pohtien vastauksia kysymyksiin mitä, miten ja kenelle? Valmiin liiketoimintasuunnitelman jälkeen toiminta konkretisoitiin niin toimintakäsikirjan, kuin käynnistämistä edistävien toimien kautta.

Lopputuloks on niin nuorten kuin työn tilaajatahon toiveiden mukainen ja vastaa taustalla olevan Vaikuttavasti ekona -hankkeen tavoitteisiin sekä sopii hankkeen budjettiin. Paperilla suunnitelma näyttää hyvältä ja projektia voidaan pitää onnistuneena kokonaisuutena. Ensimmäinen pilottijakso, kun sen toteutus on mahdollista, näyttää suunnitelmien toiminnan ja valmistelutyön tason käytännössä. Kehittämiskohteita varmasti löytyy, mutta pohja on vankka, johon on hyvä nojata ja joka auttaa niin työn tilaajatahoa paikallisen nuorisotoiminnan kehittämisessä, kuin syntyneiden kokemuksien kautta koko 4H-järjestöä.

Lähteet

Aaltonen S, Hytti U, Lepistö T, Mäkitalo-Keinonen T Viitattu. Saatavissa <https://www.utu.fi/fi/ajankohtaista/uutinen/yhteiskehittaminen-kaikki-siita-puhuu-mutta-mita-se-on-ja-miten-siina>

Anttola T, Pohjola J 2006. Innovatiivisuuden johtaminen. Helsinki: Edita Prima oy

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan: asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256. Helsinki: Tekes

Eijala, J. & Luoto A. 2014. Muotoillen matkaan arvonnulomisen maailmaan. Julkaisussa: miettinen, Satu (toim.) Muotoiluajattelu. Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2014. Suomalainen koulutusinnovaatio Yrityskylä palkittiin maailman parhaana. Verkkajulkaisu. Viitattu 10.4.2021. Saatavissa: [Suomalainen koulutus-innovaatio Yrityskylä palkittiin maailman parhaana | Elinkeinoelämän keskusliitto \(ek.fi\)](#)

Eskola, J & Suoranta, J 2014. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 10. painos. Helsinki: Vastapaino.

Eskola, J & Suoranta, J 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Fischer, M., Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Helsinki: Talentum

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. painos. WS Bookwell. Porvoo Oy.

Haikkola, L & Myllyniemi, S. 2020. Nuorisobarometri. Painotalo Varteva

Harju, A. 2004. Järjestön kehittäminen. Sivistysliitto Kansalaisfoorumi. Kokemäki.

Heinonen, J. (2014) Aivot, luovuus ja innovatiivisuus. Kehittyvä elintarvike 6, 12

Hesso, J. 2013. Hyvä liiketoimintasuunnitelma. Kauppakamari. Vantaa: Hansaprint Oy

Hesso, J. 2015 Hyvä liiketoimintasuunnitelma. 2., uud. p. Helsinki: Kauppakamari

Holma, T., Outinen, M., Idänpää-Heikkilä, U. & Sainio, S., 2001. Kirkasta ja uudista laadunhallintaa- kehittä laatutalo. Suomen Kuntaliitto, Stakes, Helsinki

Huttula, T. 2014. Strateginen johtaminen ja muutoksen johtaminen. Videotallenne. Viitattu 10.4.2021 Saatavissa: <https://www.youtube.com/watch?v=4q1XUEgZm0w>

Interaction Design Foundation 2018. The Principles of Service Design Thinking -Building Better Services. Verkkajulkaisu. Viitattu 10.4.2021. Saatavissa: <http://www.interaction-design.org/literature/article/the-principles-of-service-design-thinking-building-better-services>

- Jalava & Keinonen 2008. Projektin suunnittelu -tie tuloksiin. Ornanet koulutus.
- Jalonen H. 2015. Nuori yrittäjyys ry:lle tunnustusta verkostonsa malliorganisaationa. Verkkojulkaisu. Viitattu 10.4.2021. Saatavissa: [Nuori Yrittäjyys ry:lle tunnustusta verkostonsa malliorganisaationa - Nuori Yrittäjyys \(nuoriyrittajyys.fi\)](http://Nuori Yrittäjyys ry:lle tunnustusta verkostonsa malliorganisaationa - Nuori Yrittäjyys (nuoriyrittajyys.fi))
- Juholin E, 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: Wsoy
- Juusela, T. Lillia, T. & Rinne, J. 2000. Mentoroinnin monet kasvot. Helsinki: Yrityskirjat.
- Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. Helsinki: Talentum
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kukkola, E. 2013. Joukkoja johdetaan edestä -näkökulmia hyvään johtamiseen. Helsinki: Kauppakamari
- Kuula A. 2011 Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere. Vastapaino.
- Lukka, Kari 2001. Konstruktiivinen tutkimusote. www.metodix.com, menetelmäartikkelit. viitattu 18.3.2021
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. Painos. Karisto Oy, Hämeenlinna
- Lööv, M. 2002. Onnistunut projekti – projektijohtamisen ja –suunnittelun käsikirja. Helsinki: Tietosanoma Oy
- Miettinen 2011 Palvelumuotoilu. Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Tampere: Tammerprint oy.
- Montgomery, C. A. & Heiskanen, M. 2012. Strategisti: Ole johtaja, jonka yrityksesi tarvitsee. Helsinki: Kauppakamari.
- Nurminen, T. 2018. Tärkein asiakkaasi on sisäinen. Adapron blogi. Viitattu 10.4.2021 Saatavissa: https://www.adapro.fi/blogi/tarkein_asiakkaasi_on_sisainen.2949.blog
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro.
- Opetusministeriö. 2009. Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat. Opetusministeriön julkaisuja 2009:7. Helsinki: Yliopistopaino.
- Pelin, R. (2011). Projektihallinnan käsikirja. 7.p. Helsinki: Projektijohtaminen Oy Risto Pelin.

Piili, Marjut 2006. Esimiestyön avaimet – ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Jyväskylä: Tietosanoma

Pöyry-Lassila, P. (2017) Palveluiden yhteiskehittäminen ja yhteistuottaminen. Teoksessa Soile Pohjonen, Marika Noso (toim.) Kansalainen keskiöön! Näkökulmia sote-uudistukseen. Helsinki: Kunnallisan kehittämissäätiö KAKS. Kunnallisan kehittämissäätiön julkaisujen sarja, 2, 25–31.

Ruuska, K. 2010. Pidä projekti hallinnassa: Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. Talentum Media Oy, Vaasa.

Sarikka M. 2021. Ampun 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajan haastattelu 10.4.2021.

Suomen 4H-liitto. Verkkosivusto. Viitattu 10.4.2021. Saatavissa: www.4h.fi

Suomen 4H-liiton intranet. Viitattu 10.4.2021

Sydänmaalakka P 2009. Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Tuomi, J & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki. Tammi.

Tuulaniemi Juha 2011 Palvelumuotoilu. Helsinki:tamentum

Tuulaniemi Juha 2013, Palvelumuotoilu Helsinki Talentum

Viinämäki, L & Saari, E 2007. Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Viitala, Riitta 2005. Johda osaamista. Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Viljanen M 2017. Yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen edistäminen Tredussa. Laurea ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. viitattu 10.4.2021. Saatavissa: Marita Viljanen_LAU-REA_YAMK_2017.pdf (theseus.fi)