

OPINNÄYTETYÖ

Osallisuuden kokemuksen syntyminen ja kehittyminen hybridiyhteisöissä

Case Verkkokauppiasklubi ja Luotsi

Riitta Backman

Tutkinto: Humanistisen alan ammattikorkeakoulututkinto

Tutkintonimike: Yhteisöpedagogi (AMK)

Koulutus: Yhteisöpedagogin koulutus (AMK)

Degree: Bachelor of Humanities

Degree title: Bachelor of Humanities

Programme Degree: Programme in NGO and youth work, Bachelor's Degree

11/2023

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogin koulutus (AMK)

Tekijä: Riitta Backman

Opinnäytetyön nimi: Osallisuuden kokemuksen syntyminen ja kehittyminen hybridiyhteisöissä. Case Verkkokauppiasklubi ja Luotsi

Sivumäärä: 56 ja 2 liitesivua

Työn ohjaaja: Sanna Nieminen

Työn tilaaja: Keski-Uudenmaan Kehittämiskeskus Keuke Oy

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää osallisuuden kokemuksen syntymistä ja kehittymistä kahdessa hybridimäisesti toimivassa yrittäjyhteisössä. Näkökulmana ovat osallistujien yhteisöllisyyden ja osallisuuden kokemukset. Suomessa toimii merkittävä määrä yrittäjäjärjestöjä ja muita yrittäjyhteisöjä, joten opinnäytetyöni teema koskettaa satoja tuhansia Suomessa toimivia yksin- ja pienyrittäjiä. Yrittäjyhteisöjen jäsenten osallisuuden kokemuksen vahvistaminen luo kasvua pienten yritysten liiketoimintaan ja sitä kautta hyvinvointia koko yhteiskuntaan.

Työn tilaajana toimi Keski-Uudenmaan Kehittämiskeskus Oy Keuke, joka on alueellinen kehittämisyhtiö ja palvelee vuosittain yli 2000 keskisellä Uudellamaalla toimivaa yritystä, yrittäjää ja yrittäjäksi aikovaa henkilöä.

Työn tietoperusta rakentuu tutkimustietoon yrittäjaverkostojen muodostumisesta, yrittäjien rooleista sekä ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistavoista yrittäjaverkostoissa sekä verkostojen menestystekijöistä. Tutkimus perustuu 20 yrittäjän teemahaastatteluihin.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi ymmärrys siitä, että yrittäjyhteisö oli paikka, jossa osallistujat voivat jakaa kokemuksiaan ja oppia toisiltaan. Vuorovaikutus, turvallisuus ja avoimuus vahvistivat heidän osallisuuden tunnettaan yhteisössä. Ihmisten erilaiset psykologiset tarpeet vaikuttavat siihen, miten he kokevat hybridimäisen toiminnan. Joillekin ihmisille on luontevaa toimia verkossa, kun taas toiset kaipaavat fyysistä turvallisuuden tunnetta kasvotusten tavattaessa. Pelkkä virtuaalinen ympäristö nähtiin liian haastavana oppimisen ja kokemusten jakamisen kannalta. Yleisesti hybridimäisen yhteisön toiminnan kannalta nähtiin tärkeänä mahdollisuus yhteisen keskustelun jatkumiseen live-tapaamisten välillä.

Opinnäytetyön tulokset toimivat pohjana yrityspalvelujen kehittämistyölle. Tulosten pohjalta tehtiin välittömiä muutoksia yrittäjyhteisön toimintaan, mutta tuloksia on pääasiallisesti tarkoitus käyttää yrityspalvelujen pitkäaikaisessa kehittämistyössä.

Asiasanat: osallisuus, yritys, yhteisöllisyys, verkostot, vertaisoppiminen

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Programme Degree Programme in NGO and youth work, Bachelor's Degree

Author: Riitta Backman

Title: Emergence and Development of Sense of Participation in Two Hybrid Communities

Number of Pages: 56 and 2 attachment pages

Supervisor: Sanna Nieminen

Commissioned by: Business Development Centre Ltd. Helsinki Region North

The purpose of this thesis was to investigate the emergence and development of the experience of participation in two hybrid-like entrepreneurial communities. In my work, I based my perspective on the competencies of a community educator through the lens of participation experience and community. In Finland, there are a significant number of entrepreneur organizations and other entrepreneurial communities, so the theme of my thesis touches hundreds of thousands of small business owners operating in Finland. Strengthening the sense of participation among members of entrepreneurial communities contributes to the growth of small businesses and, consequently, the well-being of a whole society.

The thesis was commissioned by Business Development Centre Ltd. Helsinki Region North, a regional development company that serves annually over 2000 companies, entrepreneurs, and individuals aspiring to become entrepreneurs. The theoretical part of the work is based on research on the formation of entrepreneur networks, the roles of entrepreneurs, and the ways of thinking, acting, and attitudes in entrepreneur networks, as well as the success factors of networks. The research is based on semi-structured interviews of 20 entrepreneurs.

As a result of this thesis, the entrepreneurial community was a place where entrepreneurs could share their experiences and learn from each other. Interaction, safety, and openness strengthened their sense of participation in the community. Different psychological needs of individuals influence how they perceive hybrid-like activities. For some, it is natural to operate online, while others seek a physical sense of security in face-to-face meetings. A purely virtual environment was seen as too challenging for learning and sharing experiences. Generally, for the operation of a hybrid-like community, the opportunity for ongoing discussion between live meetings was seen important. The results of the thesis serve as the basis for the development of business services. Based on the results, immediate changes were made to the operation of the entrepreneurial community, but the results are primarily intended for long-term development work in business services.

Keywords: participation, enterprise, community, networks, peer learning

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	6
2	KESKI-UUDENMAAN KEHITTÄMISKESKUS OY KEUKE.....	8
	2.1 Digitaalisten palvelujen kehitystyö ja hybridiyhteisöjen pilotointi Keukella.....	9
3	YRITTÄJIEN VERKOSTOSTA YHTEISÖÖN, YHTEISÖLLISYYTEEN JA OSALLISUUDEN KOKEMUKSEEN	12
	3.1 Yrittäjäverkostojen muodostuminen, yrittäjien ajattelu- ja toimintamallit sekä verkostojen menestystekijät	13
	3.2 Yrittäjien osallisuuden tunne yhteiskunnan jäsenenä	17
	3.3 Hybridimuotoisesti toimiva yhteisö, digikyvykyys ja digiosallisuus	18
	3.4 Oppimisalustat digiosallisuuden vahvistajana	21
	3.5 Digitaalisiin alustoihin ja digiyhteisöihin liittyvät haasteet.....	23
4	LÄHESTYMISTAPA JA MENETELMÄT	25
5	AINEISTO.....	31
	5.1 Haastattelujen toteuttaminen ja aineiston analysointi.....	33
6	TULOKSET	35
	6.1 Osallisuuden kokemuksen toteutuminen Verkkokauppias-klubilla ja Luotsi- hankkeessa	36
	6.2 Yhteisön verkostoituminen ja kommunikaatiokanavat.....	40
	6.3 Osallisuutta vahvistavat ja heikentävät ominaisuudet digitaalisella verkkoalustalla	42
	6.4 Hybridimäisen yhteisötoiminnan hyödyt verrattuna kokonaan digialustalla tai kokonaan livenä toteutettavan yhteisön toimintaan	44
	6.5 Parasta Verkkokauppias- ja Luotsi -yhteisöissä	45

6.6 Digitaalinen alusta ja sen toimivuus	46
7 TULOSTEN HYÖTY TILAAJALLE JA JATKOKEHITTÄMINEN.....	50
7.1 Seuraavat askeleet kehittämistyössä	50
7.2 Opinnäytetyön tilaajan arviointi ja itsearviointi	52
LÄHTEET	54
LIITTEET	57

1 JOHDANTO

Digitalisaatio on yksi yhteiskuntaa eteenpäin ajavista muutosajureista. Se on tullut jäädäkseen ja jokaisen organisaation täytyy huomioida se omassa toiminnassaan. Digitaalisia palveluja tulee kehittää ihmisten ehdoilla ja ihmisyyttä unohtamatta. Sen vuoksi digitaalisia palveluja kehitettäessä on tärkeää ottaa mukaan palvelujen käyttäjät ja kehittää palveluja käyttäjien kokemusten pohjalta. Jos digitaalisia palveluja kehitettäessä unohtetaan osallisuuden kokemus, palveluista tulee helposti irrallisia palasia ilman kokonaisuutta. Se puolestaan johtaa siihen, ettei palveluja välttämättä käytetä ja suuretkin kehittämishankkeet menevät hukkaan.

Keski-Uudenmaan Kehittämiskeskus Keukessa on tunnistettu tarve uudenlaisten toimintamallien luomiselle kasvokkain tapahtuvien kohtaamisten rinnalle, sekä yrittäjien ja yrityskehittäjien välillä että yrittäjien kesken. Pandemiavuosien myötä digitaaliset yhteisöt tulivat tutuiksi yrittäjille, vaikkakin kipuilu digiyhteisöjen versus kasvokkain kohtaamisten välillä on hyvin tunnistettu. Osana yrityspalvelujen osittaisen digitalisoinnin kehittämistyötä Keukessa toimii kaksi yrittäjäyhteisöä, joiden toiminta on hybridimuotoista. Verkkokauppiasta ja Luotsi-hankkeen osallistujista koostuvien yhteisöjen toiminta tapahtuu sekä digitaalisessa oppimisympäristössä että kasvokkain tapaamisissa säännöllisin väliajoin. Opinnäytetyössäni selvitän osallisuuden kokemuksen syntymistä ja kehittymistä näissä kahdessa hybridimaisesti toimivassa yrittäjäyhteisössä.

Perustan työssäni näkökulman yhteisöpedagogin kompetensseihin osallisuuden kokemuksen ja yhteisöllisyyden kautta. Suomessa toimii merkittävä määrä yrittäjäjärjestöjä. Ammattialan kannalta merkittävää on se, että esimerkiksi Suomen Yrittäjiin kuuluu 63 toimialajärjestöä ja 21 aluejärjestöä, joiden alla toimii puolestaan lähes 400 paikallisjärjestöä. Opinnäytetyöni kannalta tärkeitä ovat nimenomaan paikallisjärjestöt, jotka ovat kunnissa ja kaupungeissa toimiva paikallisia yrittäjäyhteisöjä. Paikallisjärjestöjen toiminnan keskiössä ovat vertaistuki, verkostot ja vaikuttaminen. Ne tarjoavat myös yrittäjän arkea helpottavaa tietoa, koulutusta ja verkostoitumismahdollisuuksia. Yrittäjäyhdistysten lisäksi yrittäjät ovat usein verkostoituneet myös muilla tavoin, joten opinnäytetyöni teema koskettaa satoja tuhansia Suomessa toimivia yksin- ja pienyrittäjiä.

Ammattialan kannalta merkittävää on myös se, että valtaosa suomalaisista yrityksistä on kooltaan hyvin pieniä ja yksinyrittäjien määrä on kasvussa. Yksinyrittäjistä hieman yli puolet on naisia. Useilla toimialoilla yrittäjyysura aloitetaan hyvin nuorena ja näillä aloilla yrittäjyys on

käytännössä ainoa tapa työllistää itsensä. Esimerkiksi ammatillisista oppilaitoksista valmistuvat palvelualojen ammattilaiset, kuten parturi-kampaajat ja kosmetologit, työllistyvät yrittäjinä samaan aikaan kuin useat ikätoverit valmistuvat lukiosta.

Yrittäjät toimivat luontaisesti erilaisissa verkostoissa ja ovat halukkaita kehittämään verkostojaan. Yrittäjyhteisöjen jäsenten osallisuuden kokemuksen vahvistaminen luo kasvua pienten yritysten liiketoimintaan ja sitä kautta hyvinvointia ja verotuloja koko yhteiskuntaan. Ilman verotuloja ei ole julkisen sektorin työpaikkoja.

Työn tilaaja toimii yrittäjäkentän päivittäisessä arjessa ja kehittää toimintamallejaan yrittäjien tarpeita vastaaviksi. Hybridimäinen toiminta erilaisissa yhteisöissä on vielä varsin uutta ja tulevaisuuden toiminnan kehittämiseksi tarvitaan tietoa yrittäjien tarpeista erilaisille palvelumalleille. Opinnäytetyöni tavoitteena on selvittää teemahaastattelujen avulla, millaisissa hybridiympäristöissä toimivissa yhteisöissä ryhmän jäsenet voisivat kokea vahvaa osallisuuden tunnetta. Verkkokauppiasklubilla ja Luotsi-hankkeessa on käytetty kahta digialustaa tukemassa yhteisön toimintaa live-kohtaamisten ohella. Tavoitteena oli selvittää myös kokemuksia näiden alustojen toimivuudesta ja hyödyntää tietoa digitaalisten palvelujen jatkokehittämisessä.

Opinnäytetyöni tulosten hyödyntäminen tulee olemaan vakiintunut osa Keuken kehittämistoimintaa tulevina vuosina. Pidemmän ajan tavoitteena on luoda toimintatavat ja malli digitaalisessa ympäristössä toimivalle yhteisölle. Työn sovellusarvo tilaajalle on toimia konkreettisena taustamateriaalina pidemmän ajan digitaalisten palvelujen kehittämistyössä. Aihe on erittäin ajankohtainen, koska kaikissa kehittämissyhtiöissä ja yrittäjäjärjestöissä ollaan parhaillaan samanlaisten kysymysten äärellä. Työn tulokset ovat siis laajemminkin hyödynnettävissä ja skaalattavissa yritys kentällä ja yrittäjäjärjestöissä.

2 KESKI-UUDENMAAN KEHITTÄMISKESKUS OY KEUKE

Kehittämissyhtiöt ovat kuntien omistamia yhtiöitä, jotka vahvistavat alueensa yritysten liiketoiminnan kehittämistä, kasvua ja kilpailukykyä. Kehitysyhtiön toiminta perustuu alueen ja yritysten paikallistuntemukseen, pitkiin asiakassuhteisiin ja liiketoimintaosaamiseen. Kehittämissyhtiöt ovat voittoa tavoittelemattomia organisaatioita ja niiden toteuttama yrityskehitystyö vahvistaa alueen elinvoimaa ja sitä kautta asiakasyritysten toimintaympäristöä. (Sekes 2023.)

Keski-Uudenmaan Kehittämiskeskus Oy Keuke on vuonna 1998 perustettu yritysneuvonta- ja kehityspalveluja tarjoava yhtiö. Keuke omistajat ovat sen toimialueen kunnat: Järvenpää, Karkkila, Kerava, Nurmijärvi, Pornainen, Sipoo ja Tuusula. Keuken perustehtävänä on tuottaa hyvinvointia Keski-Uudellemaalle auttamalla yrittäjiä ja yrityksiä kasvuun ja menestykseen. (Keuke 2023a.)

Keuke toimii omistajakuntiensa alueella ja palvelee yrittäjäksi aikovia henkilöasiakkaita ja yrityksiä, joilla on alueella koti- tai toimipaikka. Toimialueella on noin 13 000 yritystä. Vuosittain Keuken palveluja käyttää yli 2000 yritystä. Keuke tarjoaa palvelua kaikissa yrityksen elinkaaren vaiheissa, yrityksen perustamisesta omistajanvaihdokseen saakka. Eniten neuvotaan myyntiin ja markkinointiin, talousasioihin ja rahoitukseen liittyvissä asioissa. (Keuke 2023a.) Pienille yrityksille Keuke ja Keuken yrityskehittäjät myös tärkeä henkinen tuki, jonka puoleen voi käännyä pienellä kynnyksellä asiassa kuin asiassa. Toiminta on yhteiskunnallisesti erittäin tärkeää. Kannattava yritystoiminta on yhteiskunnan toiminnan elinehto.

Keukella työskentelee 12 liiketoiminnan ja yrityskehittämisen ammattilaista. Yrityskehittäjän työtehtävissä yhteisöpedagogin kompetensseista tulevat vahvimmin esille yhteisöllisen, yhteiskunnallisen ja kehittämisen kompetenssit. Vaikkei Keukessa olekaan varsinaisia yhteisöpedagogin työtehtäviä, yhteisöpedagogin koulutus tuo valtavaa lisäarvoa asiakastyöhön. Yhteisöpedagogin koulutus täydentää työssä tarvittavaa liiketoimintaosaamista ja tuo asiakkaille lisäarvoa niin yhteisön kuin yksilöiden kannalta, sekä tietenkin yritysten terveen liiketoiminnan myötä myös yhteiskunnan kannalta.

Yhteisöllisen osaamisen kompetenssi näkyy yrityskehittäjän työtehtävissä suoraan ja on vahvasti läsnä arkipäivän työssä. Yrityskehittäjien työtehtävissä ollaan päivittäin tekemisissä yk-

sittäisten yrittäjien, erilaisten työyhteisöjen ja yritysten johtoryhmien kanssa. Yhteisöjen ja ryhmien innostaminen ja yrittäjyyden sekä liiketoiminnan vahvistaminen vaativat yhteisöllistä ammattiosaamista. Vuorovaikutustaidot ovat avain työssä onnistumisessa.

Pedagogisen osaamisen kompetenssi näkyy ja on merkittävä lisäarvo yrityskehittäjän työtehtävissä erityisesti henkilökohtaisessa yritysneuvonnassa sekä erilaisten yrittäjäryhmien sekä yritysten johtoryhmien valmennuksissa. Yrityskehittäjillä on harvoin erillistä pedagogista koulutusta, joten yhteisöpedagogin koulutus täydentää ammattiosaamista ja tuo asiakkaille lisäarvoa niin erilaisiin valmennuksiin kuin henkilökohtaiseen neuvontatyöhön.

Yhteiskunnallisen osaamisen kompetenssi on erittäin olennainen osa yrityskehittäjän työtä. Työssä on ymmärrettävä yhteiskunnan toimintamekanismit ja vaikuttamismahdollisuudet, pyytävä hereillä yhteiskunnan muutoksista, osattava rakentaa verkostoja, tunnettava yrityksille suunnatun julkisen sektorin rahoitusmahdollisuudet. Yhteiskunnallinen osaaminen ulottuu myös kansainväliseen toimintaan, koska yritysten auttaminen on usein myös auttamista kansainvälisten verkostojen ja rahoitushakujen sparraamista. Yhteisöpedagogin koulutus tuo lisäarvoa etenkin työskentelyyn maahanmuuttajayrittäjien ja yrittäjiksi aikovien kanssa. Kotoutumisen ja maahanmuuttoon liittyvien asioiden tuntemus on tärkeää ja yhteisöpedagogin koulutus tuo siihen paljon syvyyttä.

Kehittämissyhtiössä tulee olla jatkuvasti hereillä yhteiskunnan ilmiöistä, mahdollisuuksista ja uhista. Kehittämissyhtiön tarkoitus on tunnistaa muutosvoimat erilaisten megatrendien vaikutukset yritystoimintaan ja reagoitava niihin ajoissa siten, että asiakasyritykset pystyvät kasvamaan ja kehittymään. Terveet yritykset ovat yhteiskunnan elinehto. Ilman verotuloja ei ole julkisen sektorin työpaikkoja. Sen vuoksi toimintaa kehitetään jatkuvasti. Tällä hetkellä kehitystyön alla on erityisesti digitaaliset yrityspalvelut, joiden eteen käytetään vahvasti voimavaroja ja resursseja. Teemme kehitystyötä myös maahanmuuttajayrittäjien palvelun kehittämiseksi, koska tiedostamme sen, että heidän osuutensa asiakaskunnasta kasvaa koko ajan.

2.1 Digitaalisten palvelujen kehitystyö ja hybridiyhteisöjen pilotointi Keukella

Keuken Digiliikkuja -kehittämishankkeessa ollaan parhaillaan kehittämässä osittaista yrityspalvelujen digitalisoimista. Hankkeessa konseptoidaan ja rakennetaan asiakaslähtöinen, digitalisoitu kasvuhakuisten pk-yritysten kehittämis- ja testausalusta. Tavoitteena on tukea alueen

yritysten liiketoiminnan kehittymistä ja kasvua uudistamalla yrityskehityspalveluja ja toteuttamalla niiden digiloikka. Uudistamistyössä hyödynnetään monipuolisesti teknisiä ratkaisuja sekä käyttäjälähtöisen palvelumuotoilun ja vertaiskehittämisen keinoja. Hankkeessa muodostetaan yritysneuvonnan uudenlaiset digipalvelupolut yrityksen elinkaaren eri vaiheisiin ja liiketoimintatilanteisiin. Digiliikkuja osallistaa 50 yritystä digipalvelujen pilotointiin. Hankkeen tuloksena pilottiyritysten liiketoiminta kehittyy ja syntyy vuorovaikutteinen digitaalinen yrityspalveluportaali yritysten ja yrityskehittäjien päivittäiseksi työkaluksi ja vertaiskehittämisen alustaksi. (Keuke 2023b.)

Digiliikkuja-hanke lähti käyntiin kartoittamalla muualla Suomessa tehtyä työtä ja hyväksi havaittuja käytäntöjä. Mikkelistä ja Savonlinnasta löytyi Digiportaati, nyt jo Digiportaati 2.0:ksi edennyt kehittämishanke. Sen tavoitteena on jatkaa pienten ja keskisuurten yritysten digitaalisten taitojen vahvistamista ja vastata yrittäjien toiveisiin. Digiportaatin ensimmäisen osan jälkeen yrityksillä on perustaidot jo hallussa ja Digiportaati 2.0:ssa tavoitellaan taitojen ja näkyvyyden kääntämistä euroiksi. (Digiportaati 2023.)

Itä-Suomesta löytyi myös DigiSyke. Tämän kehittämisprojektin avulla kehitetään teollisuusyritysten liiketoimintaa ja luodaan kasvumahdollisuuksia digitalisaation avulla. Projektissa toteutetaan pilottiprojekteja muutosmahdollisuuksien konkretisoimiseksi sekä tehdään yritysten digitarpeiden kartoituksia, tiedon keräämistä digitaalisista työtavoista sekä arvioidaan näiden vaikutuksia liike-elämään ja työn tekemiseen. (Miksei 2023.)

Myös Keuken omasta kokemuksesta tiedettiin, että yritysten kasvun ja uusiutumisen tarpeeseen tulee vastata tasalaatuisilla ja oikea-aikaisilla, tulevaisuuteen suuntaavilla kehityspalveluilla. Yrityskehittämisen näkökulmasta digitaaliset palvelut ovat yrittäjän saatavilla 24/7 kellonajasta ja viikonpäivästä riippumatta, mikä lisää niiden saavutettavuutta ja parantaa asiakaskokemusta. Ne voivat olla personoitavissa ja tarjota käyttäjille juuri heidän tarpeisiinsa sopivia ratkaisuja. Pitkällä aikavälillä digitaaliset palvelut voivat myös vähentää kustannuksia. Digitaaliset palvelut mahdollistavat uusien innovaatioiden kehittämisen. Ne voivat luoda kokonaan uusia liiketoimintamalleja ja tarjota uusia mahdollisuuksia yrityksille. Digitaalisten palvelujen kehittäminen parantaa tehokkuutta, mukavuutta, kilpailukykyä ja kestävyyttä sekä tukea yhteiskunnallista ja taloudellista kehitystä.

Osana Digiliikkuja-hanketta on pilotoitu verkkokauppiaana toimivien yrittäjien klubitoiminta. Toiminnassa on mukana noin 30 yritystä ja yrittäjää. Verkkokauppiasklubi tarjoaa verkostoitumista, vertaistukea ja vertaisoppimista, neuvoja ja hyviä käytännön vinkkejä kaikenkokoisille verkkokauppiaille. Klubitoiminnassa on alkuvaiheessa kolme ryhmää eri vaiheissa oleville yrittäjille ja verkkokaupan toimijoille. Mukana on sekä kansainvälisille markkinoille tähtääviä ja aloittelevia verkkokauppoja. Verkkokauppiasklubilaiset kokoontuvat noin kuuden viikon välein ja Keuken yrityskehittäjät fasilitoivat jokaista tapaamista. (Keuke 2023c.)

Myös kolmen kehittämissyhtiön, Keuken, Posintran ja Novagon yhteisessä Luotsi -hankkeessa hyödynnettiin uudenlaisia digitaalisia alustoja. Hankkeessa toteutettiin kaksi noin vuoden mittaista hankesykliä, joiden aikana toteutettiin samansisältöiset työpaketit. Keuken alueella hankkeeseen osallistui hieman yli 20 yritystä. Hankkeen asiakashankinnassa ja yritysten kasvupotentiaalin määrittelyssä keskityttiin perusliiketoiminnan arvioinnin lisäksi tulevaisuuden mahdollisuuksien arviointiin sekä digitaalisuuden hyödyntämiseen. Hankkeessa keskityttiin yhteistyön ja verkostojen rakentamiseen sekä uudenlaisten palveluiden kehittämistyöhön. Valmennukset, verkostot ja vertaisoppiminen tukivat myös yritysten innovointikyvykkyyttä. (Keuke 2023d.)

Sekä Verkkokauppiasklubilla että Luotsissa yhteisöjen toiminta tapahtuu sekä digitaalisessa oppimisympäristössä että kasvokkain tapaamisissa säännöllisin väliajoin. Uudenlaisissa toimintamalleissa on tarve selvittää yrittäjien osallisuuden kokemuksen syntymistä ja kehittymistä hybridi- ja digiyhteisössä sekä sitä, kuinka digiyhteisössä toimiminen tukee kasvokkain tapahtuvia tapaamisia, vai tukeeko ollenkaan. Tarpeena on selvittää myös sitä, kuinka ryhmän jäsenet kehittäisivät toimintatapaa osallisuutta paremmin tukevaksi ja kuinka ryhmädynamiikasta sekä ryhmien muodostamisesta voisi tehdä paremmin osallisuutta tukevan.

Yrittäjien tarpeet on välttämätöntä ottaa huomioon digitaalisten alustojen valinnassa ja jatkokehityksessä. Digiliikkuja- ja Luotsi -hankkeissa yrittäjät ovat päässeet testaamaan kahta erilaista oppimisalustaa ja tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää sitä, miten toimintaan osallistuneet yrittäjät ovat kokeneet osallisuuden ja yhteisöllisyyden näillä kahdella alustalla ja hybridiyhteisöissä, joissa yrittäjät ovat verkostoituneet ja ryhmäytyneet sekä livenä että digitaalisen oppimisalustalla sekä miten alustoja ja yhteisöjä olisi mahdollista kehittää paremmin yhteisöllisyyden kokemusta vahvistavaksi.

3 YRITTÄJIEN VERKOSTOSTA YHTEISÖÖN, YHTEISÖLLISYYTEEN JA OSALLISUUDEN KOKEMUKSEEN

Suomessa noin 275 000 ihmistä työllistää itsensä yksinyrittäjänä tai alle 10 työntekijää työllistävänä mikroyrittäjänä. Kaikkiaan nämä yritykset muodostavat 93 prosenttia kaikista Suomen yrityksistä. Yritykset tuottavat veroja, joilla maksetaan palveluita kaikille kansalaisille. Tämän vuoksi tärkeää, ettei kukaan mikroyrittäjä jää yksin. Mikroyrittäjien verkostoista muodostuu parhaimmillaan tiiviitä yrittäjyhteisöjä, joissa jokainen jäsen voi tuntea osallisuutta ja hyväksyntää. Tämä puolestaan vahvistaa yrittäjän jaksamista ja vertaisoppimista yhdessä muiden yrittäjien kanssa.

Yksinyrittäjyyden lisääntyminen on yksi työelämän merkittävimmistä trendeistä ja yritysten määrän kasvu on perustunut 2000-luvulla paljolti juuri yksinyrittäjien määrän kasvuun. Työnantajayrittäjien määrä on sen sijaan pysynyt lähes ennallaan läpi 2000-luvun. (Suomen Yrittäjät 2020, 7.)

Yksinyrittäjäkyselyn mukaan yrittäjät mainitsevat yhdeksi merkittävimmäksi keinoksi liiketoimintansa kasvattamiselle verkostoitumisen toisten yrittäjien kanssa. Verkostot ja yrittäjyhteisöt auttavat yrittäjää paitsi jaksamisen ja vertaisoppimisen, myös riskien jakamisen kautta. Kyselyyn vastanneista yksinyrittäjistä 35 prosenttia kertoi toimivansa verkostomaisesti kahden tai kolmen samaa toimialaa edustavan tai omaa toimintaansa täydentävän yrittäjän kanssa ja 19 prosenttia toimi kolmen tai neljän yrittäjän kanssa yhteisessä verkostossa. Vain 15 prosenttia ilmoitti toimivansa yksin, ilman verkostoa muiden saman alan yrittäjien kanssa. (Suomen Yrittäjät 2022, 14.)

Osallisuuden käsite koskee yhtä lailla yrittäjiä kuin kaikkia muitakin ihmisryhmiä. Se on monipuolinen ja laaja käsite, jolle ei ole yhtä yksiselitteistä määritelmää. Se on oikeutta olla osa yhteisöjä ja yhteiskuntaa ja se on aina henkilökohtainen kokemus, jota ei voi ulkopuolelta määrittää. (Hänninen, Karhinen, Korpela, Pajula, Pihlajamaa, Merisalo, Kuusisto, Taipale, Kääriäinen & Wilska 2021, 11.)

Yrittäjyhteisöihin liittyy vahvasti aina yrittäjän kokema osallisuuden tunne omassa yhteisössään. Se on yhteisön toiminnan edellytys, koska etenkin yrittäjyhteisössä vahva keskinäinen

luottamus korostuu ja luottamusta ei voi syntyä ilman osallisuutta. Yrittäjien kokemasta osallisuuden kokemuksesta yrittäjyhteisöissä ei kuitenkaan löydy juurikaan tutkimustietoa. Tutkimustietoa löytyy yrittäjäverkostojen muodostumisesta, yrittäjien rooleista sekä ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistavoista yrittäjäverkostoissa sekä verkostojen menestystekijöistä. Rakennan tämän opinnäytetyöni tietoperustan tähän tutkimustietoon. Verkostoitumisen kautta syntyy yrittäjyhteisöjä ja yrittäjyhteisöjen sisäisen luottamuksen rakentamisen sekä vertaisoppimisen kautta osallisuuden kokemusta yhteisön sisällä. Teemahaastattelujen kautta selvitän kahden yrittäjyhteisön jäsenten omaa osallisuuden kokemusta. Perustan oman näkökulmani yhteisöpedagogin kompetensseihin osallisuuden ja yhteisöllisyyden kautta. Yrittäjyhteisöjen jäsenten osallisuuden kokemuksen vahvistaminen luo kasvua pienten yritysten liiketoimintaan ja sitä kautta hyvinvointia koko yhteiskuntaan.

3.1 Yrittäjäverkostojen muodostuminen, yrittäjien ajattelu- ja toimintamallit sekä verkostojen menestystekijät

On tutkittu, että yritykset voivat tarttua yllättäviinkin yhteistyömahdollisuuksiin ja verkostoihin, vaikka ne eivät alun perin olisi sellaista suunnitelleet. Yhteistyöhön ryhdytään, kun vuoro-vaikutuksessa syntyy uusi idea tai ulkopuolinen taho ehdottaa yhteistyötä, joka jollain tavalla sopii yrityksen toimintaan. Yhteistyö voi tuoda yritykselle selkeää hyötyä, vaikka mahdolliset edut eivät välttämättä olisi heti nähtävissä. Yrittäjät voivat lähteä mukaan verkostoihin pelkäänsä siksi, ettei niistä nähdä olevan haittaa omalle toiminnalle. (Mäki 2011, 118.)

Kolmannen osapuolen apu yhteistyöverkostojen rakentamisessa voi olla tarpeellista ja hyödyllistä. Etenkin pienemmät yritykset hyötyvät ulkopuolisesta avusta yhteistyösuhteiden luomisessa. Vaikka kolmantena osapuolena oleminen edellyttää eri toimialojen tuntemusta ja siten kyky auttaa voi olla rajoitettua tietyn toimialan ulkopuolelta, kolmannella osapuolella voi olla merkittävä rooli ohjaavana voimana yhteistyöverkostojen muodostamisessa. (Mäki 2011, 137.) Tämän opinnäytetyön tapauskohteissa kehittämissyhtiö toimi kolmantena osapuolena yritysten välillä auttaen yrityksiä yritysverkoston ja yrittäjyhteisön rakentamisessa sekä osallisuuden kokemuksen vahvistamisessa yhteisön sisällä.

Yrittäjien verkostoitumisen prosessia on tutkittu muun muassa pitkittäistutkimuksella yksilön, organisaation ja prosessin näkökulmasta. Yrittäjien verkostoitumisen prosessissa korostuvat yrittäjien motivaatio, sitkeys ja vastuu, jotka vaikuttavat heidän sitoutumiseensa, luottamuksen

rakentumiseen sekä vuoropuheluun muiden kanssa. Nämä tekijät edistävät verkostoyhteistyön onnistumista ja vaikuttavat positiivisesti yrittäjien hyvinvointiin. Ne myös luovat verkostolle kilpailuetuja esimerkiksi uusien palvelujen kehittämisessä ja markkinoille tuomisessa. (Leskinen 2011, 68.)

Yksilön ominaisuuksista tullaan vuoropuheluun, jonka merkitys prosessin etenemisessä on olennaista. Leskisen tutkimuksessa yrittäjät havaitsivat verkostoitumisprosessin aikana, että vuoropuhelu oli tärkeää erityisesti ideointi- ja ryhmärakennusprosessissa. Se myös lisäsi luovuutta, opetti kuuntelemaan ja kunnioittamaan toisia sekä vahvisti konkreettista yhteistyötä. Vertaisoppimisen ja innovoinnin kautta yrittäjäverkostossa voitiin luoda kilpailuetuja ja vuoropuhelu oli keskeinen tekijä, joka antoi yrittäjille työkaluja navigoida tulevaisuuden haasteissa. (Leskinen 2011, 69.)

Tutkimuksessa tarkasteltiin erikseen myös yrittäjänäisten muodostaman yrittäjäverkoston menestystä yrittäjien näkökulmasta. Tutkimuksessa tuli ilmi erityisesti yrittäjien väliset suhteet ja heidän kykynsä yhteistyöhön ja verkostoitumiseen. Menestyksen taustalla olivat moninaiset yrittäjäominaisuudet, kuten jo aiemmin mainitut motivaatio, sitkeys ja vastuullisuus, sekä yksilön ja ryhmän autonomia, jotka vaikuttavat verkoston jäsenten välisiin suhteisiin ja prosessin menestykseen. (Leskinen 2011, 69–70.)

Tässä opinnäytetyössä yrittäjien välistä vuorovaikutusta ja kommunikaatiota selvitetään teema- haastatteluin osallisuuden ja yhteisöllisyyden kokemuksen kannalta. Yhteisön osallisuuden kokemusta vahvistavien ja heikentävien seikkojen selvittämisen kautta päästään myös erilaisiin yrittäjäominaisuuksiin, joilla on vaikutusta yhteisön muodostumiseen ja vahvistumiseen.

Osallisuuden yhteydessä puhutaan usein myös osallistumisesta ja osallistamisesta. Osallistuminen on olennainen osa osallisuutta, sillä se mahdollistaa aktiivisen vaikuttamisen yhteisön sisällä (Isola ym. 2017, 3). Osallistaminen puolestaan nähdään toisaalta toimintana, jossa ulkopuolinen toimija yrittää aktivoida passiivista osapuolta osallistumaan omista intresseistään käsin, mutta toisaalta mahdollistavana toimintana, joka pyrkii parantamaan ympäristötekijöitä tai tarjoamaan erilaisia vaihtoehtoja osallistumiselle. Tärkein tavoite osallistamisessa ei ole aina ensisijaisesti toimijan omien etujen ajaminen, vaan pikemminkin hyvinvoinnin edistäminen ja vapaaehtoisen osallistumisen tukeminen. (Hänninen ym. 2021, 15.)

Osallisuuden kokemus yhteisön jäsenenä on subjektiivinen ja sidoksissa kulloiseenkin tilanteeseen sekä yksilön tunteisiin, joten samasta tilanteesta voi syntyä hyvin erilaisia osallisuuden kokemuksia, riippuen siitä, kuinka merkityksellinen yhteisö ja käsillä oleva tilanne on yksilölle. Tämän vuoksi osallisuuden kokemuksen mittaaminen ja arviointi voi olla haasteellista. (Kivinen, Vanjusov & Vornanen 2020, 20.)

Tämän opinnäytetyön yrittäjyhteisöissä osallistuminen ja osallistaminen ovat osallisuuden kokemuksen rinnalla vahvasti läsnä. Kehittämisyhtiöllä on ainakin yhteisön muodostumisen alkuvaiheessa selkeä osallistajan rooli ja yhteisön vakiinnuttamisen kannalta osallistuminen on ensiarvoisen tärkeää. Yrittäjyhteisöissä jaettavat asiat ovat useimmiten hyvin arkaluontoisia ja niihin saattaa liittyä liikesalaisuuksia, jolloin jokaisen jäsenen aktiivinen osallistuminen luo luottamusta ryhmän jäsenten kesken.

Keskinäisen luottamuksen rakentaminen ja sitä myötä mahdollisuus liikesalaisuuksien jakamiselle nousee keskeiseksi myös Toivolan väitöskirjatutkimuksessa, jossa selvitettiin yksittäisten yrittäjien toimintaa yhteisöissä, tutkimalla muun muassa yrittäjän ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapoja yrittäjäverkostoissa. Niiden kautta hahmottuu yrittäjien käsityksiä yrittäjyydestä ja verkostoista, jotka luovat pohjaa yhteisöissä toimimiselle ja yhteisöllisyydelle. Tutkimuksen mukaan verkostoyhteisö edellyttää yrittäjiltä aktiivisuutta, avoimuutta, ulospäin suuntautuneisuutta ja pitkäjänteisyyttä. Pitkäjänteisyys on tärkeää, sillä verkostojen rakentaminen ja niiden hyödyntäminen vie aikaa. Yrittäjän on oltava valmis sijoittamaan aikaa ja vaivaa verkostojen kasvattamiseen ja ylläpitämiseen. Samalla hänen on oltava valmis hyväksymään uuden toimintamallin mukanaan tuoma riski ja epävarmuus. Vertaisoppimisen kannalta avoimuus ja luottamus ovat avainasemassa, sillä yrittäjän on oltava valmis jakamaan tietoa ja resursseja muiden kanssa. Yrittäjät jakavat kokemuksiaan ja oppivat toisiltaan vuorovaikutuksen kautta, jolloin verkostokumppanit toimivat toistensa sparraajina. Kaikkien ei tarvitse oppia asioita yrityksen ja erehdyksen kautta, vaan esimerkin ja kokemusten vaihtamisen kautta yrittäjät auttavat toisiaan yritysten toiminnan suunnittelussa ja päätöksentekotilanteissa. (Toivola 2005, 184–186.)

Toivolan tutkimuksessa yrittäjät nostivat esille ihmiset, erityisesti lähiympäristössä toimivat potentiaaliset kumppanit. Yhteisön rakentaminen edellyttää vuorovaikutusta ja luottamusta henkilökohtaisella tasolla. Verkostoyhteisön jäsenet nähdään hengenheimolaisina, sparraajina, tukiverkoston ja jopa ystäväyrityksinä. Kumppanuuksien kautta haetaan myös liiketoiminnan kasvua ja erikoisosaamista. Verkostojen rooli vaihtelee yritysten välillä ja riippuu usein siitä,

missä elinkaaren vaiheessa yritys on. Verkostot voivat olla luontainen tapa toimia nuorille yrityksille, strateginen väline kasvuyrityksille sekä tapa hankkia uskottavuutta ja asiakkaiden luotamusta niille, jotka ovat vasta aloittaneet yrittäjinä. (Toivola 2005, 186–188.)

Tämän opinnäytetyön tapausyhteisöt muodostuivat selkeästi potentiaalisista, samalla alueella toimivista kumppaneista, jolloin vuorovaikutuksen rakentaminen henkilökohtaisella tasolla on suhteellisen helppoa. Verkkokauppiasklubilla yritysten ryhmäjaossa otettiin huomioon myös yritysten elinkaaren vaihe, jonka uskottiin vahvistavan yhteisöllisyyttä ja ryhmän jäsenten osallisuuden kokemusta.

Myös Nokso-Koiviston tutkimuksessa tunnistettiin erilaisia yhteisön jäsenten ominaisuuksia ja rooleja tutkimalla verkostoyhteisöjen tehokkuutta ja menestystä. Tutkimuksessa tunnistettiin kolme yleistä roolikäsitystä verkostoyrittäjien keskuudessa. Näitä kuvattiin nimillä hankkeistaja, päätöksentekijä ja osaava vetäjä. Nämä roolikäsitykset olivat osa laajempaa kirjoa erilaisia rooleja, joita yrittäjät pystyivät ryhmissä tunnistamaan. Muita rooleja olivat esimerkiksi tasa-painottaja, aktivoija, uranuurtaja, ei-siivestäjä, kokija, ylläpitäjä, ja kartoittaja. (Nokso-Koivisto 2010, 178.)

Yksilön kokemukseen yhteisöllisyydestä yrittäjäyhteisössä liittyy aina myös yksilön kokemus omasta sisäisestä yrittäjyydestään ja siihen liittyy puolestaan yksilön minäkäsitys, itsetunto ja oma elämänhallinnan tunne. Tutkittaessa näiden tekijöiden vuorovaikutusta, minäkäsitykseen liittyy vahvasti sosiaalisen minäkäsityksen ulottuvuus. Tähän liittyy yksilön sosiaaliseen käyttäytymiseen liittyvät piirteet, sellaiset kuten ”olen puhelias, rohkea, rento ihmisten seurassa, seurallinen tai pidetty”. Yksilön itsetunnon ja sosiaalisen minäkäsityksen välinen riippuvuus ilmenee puolestaan yksilön kyvyssä ja uskalluksessa olla aktiivinen omassa sosiaalisessa ympäristössään. Näihin puolestaan liittyy sosiaalisen turvallisuuden että yhteisöllisyyden tunne, jotka vahvistavat myös yksilön omaa elämänhallinnan tunnetta. Sosiaalis-emotionaalisessa ulottuvuudessa nousee esille yksilön suhde itseensä sosiaalisissa tilanteissa. Tähän liittyi toimintamallit yhteisön jäsenenä, kuten ”olen ystävällinen, avulias, luotettava tai oikeudenmukainen”. Myös tavoitteellisuus ja etenkin realististen tavoitteiden asettaminen, niiden saavuttaminen, omien tehtävien loppuun saattaminen sekä oma vaikuttaminen omiin ja toisten tekemiseen on keskeistä yhteisön menestymiselle. (Heikkilä 2006, 146–147.)

Yrittäjäidentiteettiä on tutkittu myös sosiaalisen vuorovaikutuksen kautta. Sosiaalinen vuorovaikutus toimii vertaisoppimisen oppimisympäristönä, jossa jaetaan tietoa ja luodaan uusia

merkityksiä. Se avaa mahdollisuuden nähdä yrittäjyyttä eri näkökulmista ja edistää identiteetin kehittymistä. Yksilöt samastuvat ryhmiin samalla kun etsivät omia eroavaisuuksiaan, jatkuvasti vertaillen itseään muihin ja ryhmiin samankaltaisuuden ja erilaisuuden näkökulmasta. (Hägg 2011, 98–99.)

Yrittäjäyhteisössä ryhmän vahva riippuvuussuhde perustuu yhteiseen teemaan, yrittäjyyteen. Ryhmän jäsenet pyrkivät vaikuttamaan toistensa tavoitteisiin sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ja ryhmän keskinäinen luottamus edistää tunteiden avointa käsittelyä ja vertaisoppimista. Vertaistuki vahvistaa ryhmän yhteenkuuluvuutta ja ryhmän dynaamisuus näkyy jäsenten itseluottamuksen kasvuna ja yrittäjyysidentiteetin kehittymisenä. (Hägg 2011, 166–167.)

Nämä kaikki liittyvät myös osallisuuden kokemukseen osana yrittäjäyhteisöä. Tässä opinnäytetyössä selvitetään niin yksilöiden rooleja ja omaa osallistumista yhteisön jäsenenä kuin yrittäjäryhmien sosiaalisten tilanteiden ja kommunikaation toimivuutta oman ryhmän sisällä sekä kommunikaatiossa ryhmän fasilitaattorin ja muiden ryhmien jäsenten kanssa.

3.2 Yrittäjien osallisuuden tunne yhteiskunnan jäsenenä

Terveiden ja hyvinvoinnin laitos on tutkinut suomalaisten hyvinvointia ja osallisuuden kokemusta sekä tehnyt havaintoja hyvinvoinnin vajeista ja väestöä jakavista eroista laajassa tutkimuksessa vuonna 2022. Osallisuuden kokemusta kuvattiin osallisuusindikaattorilla, jossa yli 20-vuotiaan väestön keskiarvo osallisuusindikaattorilla mitaten oli 75,3 pistettä. Erittäin heikkoa osallisuutta kokevien (osallisuusindikaattori alle 50 pistettä) osuus väestöstä oli noin 10 prosenttia. (Karvonen, Kestilä & Saikkonen 2022, 102.)

Osallisuuden kokemusta selvitettiin suhteessa ikään, sukupuoleen, siviilisäätyyn, työmarkkina- ja ammattiasemaan, koulutustasoon sekä työkykyyn ja terveyteen nähden. Ammattiaseman suhteen kaikkein vahvinta osallisuuden kokemus oli yrittäjillä, erityisesti työnantajayrittäjillä. Yrittäjien, jotka työllistävät muita ihmisiä, osallisuusindikaattori oli keskimäärin erittäin suuri, 84,9 pistettä. Yksinyrittäjien keskimääräinen osallisuuden kokemus oli vain hieman heikompi ja selkeästi työntekijäasemassa olevia henkilöitä suurempi. (Karvonen ym. 2022, 104.)

Yrittäjien vahvaa osallisuuden kokemusta saattaa selittää osin se, että Suomessa pienet yritykset ja yksinyrittäjät toimivat yhä verkostomaisemmin, tarjoten omassa markkinassaan työmahdollisuuksia toisille yrittäjille. Harva yksinyrittäjä yrittää todellisuudessa yksin. (Suomen Yrittäjät 2020.)

Yksinyrittäjistä vain 3,1 prosenttia koki erittäin heikkoa osallisuutta. Työnantajayrittäjillä osuus oli kaksinkertainen yksinyrittäjiin nähden, mutta ero yrittäjien välillä ei ollut tilastollisesti merkitsevä. Sen sijaan työntekijöillä erittäin heikkoa osallisuutta kokevien osuus oli 8,5 prosenttia. (Karvonen ym. 2022,104.)

Maailmanlaajuisesti joka kolmas kasvuhakuinen yrittäjä on nainen. Yli puolet kehittyvien maiden naisista näkee yrittäjyyden tienä parempaan tulevaisuuteen. Naisyrittäjyydellä on merkittävä rooli kestävässä talouskehityksessä. Yrittäjyys on oiva keino vahvistaa naisten yhteiskunnallista osallisuutta, luoda uusia innovaatioita ja kasvattaa työllisyyttä. (Suomen Yrittäjät 2022.)

Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen tutkimustulokset ovat merkittäviä myös tämän opinnäytetyön kannalta. Yrittäjien osallisuuden kokemus yhteiskunnassa yleisesti ja yrittäjien luontainen tapa toimia verkostomaisesti antavat viitteitä siihen, että osallisuuden kokemus voi toteutua monenlaisissa yrittäjäyhteisöissä, mahdollisesti myös hybridimäisesti toimivissa yhteisöissä.

3.3 Hybridimuotoisesti toimiva yhteisö, digikyvykyys ja digiosallisuus

Hybridiyhteisöllä tarkoitetaan yhteisöä, joka toimii sekä fyysisessä että digitaalisessa ympäristössä. Yhteisö hyödyntää tällöin sekä kasvokkain tapahtuvaa että virtuaalista vuorovaikutusta. Sana hybridi tulee latinasta ja viittaa yhdistelmään kahdesta eri asiasta (Cambridge Dictionary 2023) tai asiaan, johon on yhdistetty kaksi eri elementtiä (Oxford English Dictionary 2023).

Hybridimäisessä yhteisössä on tutkittu olevan useita etuja verrattuna pelkästään fyysisessä ympäristössä tapahtuvaan yhteiseen toimintaan. Hybridiyhteisössä digitaalisella alustalla tapahtunut kommunikointi ja muut yhteiset asiat ovat löydettävissä myös fyysisten tapaamisten välillä. Digitaalinen alusta on ikään kuin jatke fyysiselle läsnäololle. Se mahdollistaa aikaan tai paikkaan sitoutumattoman läsnäolon yhteisön jäsenten kanssa ja mahdollistaa kommunikoinnin myös esimerkiksi eri aikavyöhykkeillä toimivien yhteisön jäsenten kanssa. (Leigh, Robey & Boudreau 2015.)

Toinen etu hybridiyhteisön muodostamisessa verrattuna fyysiseen yhteisöön on se, että hybridiyhteisö mahdollistaa osallistumisen suuremmalle joukolle ihmisiä kuin fyysinen yhteisö. Tämä rikastuttaa yhteisöä ja tuo osallistujille mahdollisuuden monipuolisempaan vertaisoppimiseen. Kolmanneksi hybridiyhteisön fyysisissä kohtaamisissa korostuu sosiaaliset asiat ja sosiaalinen kohtaaminen, mutta digitaalisella alustalla on helpompi keskustella monista sellaisista asioista, jotka vaativat esimerkiksi erilaisten tiedostojen, kuvien, kuvakaappausten, taulukoiden tai muun relevantin tiedon jakamista. Työskentely digitaalisella alustalla antaa myös yhteisön jäsenille enemmän aikaa löytää ratkaisu kysymyksille ja perehtyä asioihin syvällisemmin. (Leigh ym. 2015.)

Neljänneksi hybridimuotoiset yhteisöt toimivat usein pidempään kuin pelkästään kasvokkain kohtaavat yhteisöt. Vaikka fyysiset tapaamiset ovat intensiivisiä, digitaalinen alusta mahdollistaa yhteydenpidon senkin jälkeen, kun yhteisön toiminta on muutoin päättynyt. (Leigh ym. 2015.)

Tässä opinnäytetyössä hybridiyhteisöillä tarkoitetaan kahta yrittäjäyhteisöä, joiden toiminta perustui osin fyysisiin kohtaamisiin ja osin oppimisalustalla tapahtuvaan yhteiseen toimintaan. Näiden yhteisöjen tavoitteena oli juuri Leigh ym. tutkimuksessa löydetty havainnot hybridiyhteisöjen hyödyllisyydestä. Tavoitteena oli, että digitaalinen alusta mahdollistaisi yhteisön jäsenten kommunikoinnin fyysisten tapaamisten välillä, tiedon keskinäisen jakamisen monessa eri muodossa, syvällisen vertaisoppimisen sekä yhteisön toiminnan jatkumisen myös siinä vaiheessa, kun yhteisön on mahdollista toimia ilman ulkopuolista fasilitaattoria.

Hybridimäisessä työskentelyssä ihminen käyttää usein monia eri työkaluja yhtä aikaa. Työkalujen ohella on tärkeää miettiä, miten varmistetaan uusien työskentelytapojen, oppimisen ja kehittymisen tukeminen siten, että säilytetään yhteisön toimintakulttuuri ja parannetaan tasa-arvoa koko yhteisössä. Hybridityöskentely ei siis tarkoita pelkästään yhteisön jäsenten työskentelyä samanaikaisesti eri paikoissa. (Liimatainen 2021.)

Hybridimuotoisesti toimivaan yhteisöön liittyykin läheisesti myös digiosallisuuden käsite. Digiosallisuutta käsittelevät termit ja niiden määritelmät vaihtelevat riippuen siitä, millaisessa yhteydessä niitä tarkastellaan. Lisäksi se, kenen näkökulmasta digiosallisuutta tarkastellaan, vaikuttaa siihen, miten käsite ymmärretään. Digiosallisuutta voidaan kuvata yksilön, kansalaisen, yhteiskunnallisen ryhmän tai digitaalisten teknologioiden ja palveluiden käyttäjien näkökul-

masta. Tällöin pyritään ymmärtämään, miten ihmiset pääsevät osallistumaan digitaaliseen maailmaan, millaisia mahdollisuuksia ja esteitä he kohtaavat sekä miten digitaaliset resurssit vaikuttavat heidän elämäänsä ja osallistumiseensa yhteiskunnassa.

Digiosallisuuteen liittyy lukuisia lähikäsitteitä, kuten digikuilu, digitaalinen inklusio, digitaalinen lukutaito, digitaalinen pääoma ja digitaalinen kansalaisuus (Hänninen ym. 2021, 17). Näillä kaikilla on yhteys digitaalisiin taitoihin ja digikyvykkyyteen. Digitalisaation myötä on noussut tarve erilaisille digitaitoille ja -osaamiselle. Menestyminen nyky-yhteiskunnassa ja työelämässä edellyttää digitaalisten taitojen yhdistämistä sosioemotionaalisiin taitoihin. Se on yhtä tärkeää kuin kirjalliset ja numeraaliset taidot, kriittinen ja innovatiivinen ajattelu, ongelmanratkaisukyky tai yhteistyötaidot. (UNESCO 2023.)

Yrittäjien digitaaliset taidot ja digiosallisuus liittyvät keskeisesti myös omaan opinnäytetyöhöni. Digitaaliset taidot ja digikyvykyys liittyvät yrityksen arkeen liiketoiminnan arvoketjun jokaisessa vaiheessa. Ne liittyvät niin markkinointiin, myyntiin, tilausten käsittelyyn, tuotantoon, logistiikkaan kuin henkilöstöhallintoon prosessien siirtyessä sähköisiin järjestelmiin. Digiosallisuus tai sen puuttuminen vaikuttaa erilaisten yrittäjäyhteisöjen toimintaan ja työnantajayrityksissä myös yrityksen sisäiseen työhyvinvointiin.

Digitalisaatio mullistaa yritysten ja organisaatioiden toimintatapoja ja avaa uusia liiketoimintamahdollisuuksia sekä mahdollistaa uusien tuotteiden ja palvelujen kehittämisen. Kun olemassa olevaa liiketoimintaa muokataan digitalisaation myötä, sillä on myös merkittäviä vaikutuksia työpaikkoihin ja yritysten arvoverkkoihin. (Uudenmaan liitto 2021, 7.)

Myös Pylvänäisen tutkimuksessa todetaan, että digitaalisuus ja teknologinen kehitys ovat olennainen osa kaiken kokoisten yritysten päivittäistä toimintaa. Yrittäjät kokevat, että vaikka yrittäjyyden ydinarvot ja periaatteet pysyvät samoina ajan kuluessa, tietotekniikan ja teknologian edistysaskeleet ovat tuoneet mukanaan muutoksia ja toisaalta myös "pakottaneet" sopeutumaan muuttuvaan toimintaympäristöön (Pylvänäinen 2020).

Digitaaliset taidot onkin tunnustettu uusiksi olennaisiksi kansalaistaidoiksi, ja niiden kehittämisen jatkunee läpi koko elämän. Ne ovat perustana menestykselle työelämässä ja opiskeluissa sekä kyvyille hoitaa erilaisia asioita verkossa. Jotta tasavertainen osallistuminen yhteiskuntaan voi olla mahdollista, tarvitaan vahvoja digitaalisia taitoja ja jatkuvaa osaamisen päivittämistä. (Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry 2023.)

Digitaalisten yhteiskunnan toimintojen ja palvelujen merkitys kasvaa jatkuvasti, ja ne voivat todella olla sekä haaste että mahdollisuus yksilöille ja yhteiskunnalle. Siksi digiosaamisen edistäminen on erittäin tärkeää. Digitaalinen osallisuus on tärkeä tavoite, ja sen edistäminen voi lisätä yksilöiden ja yhteiskunnan hyvinvointia. Olennaista on pyrkiä vähentämään digitaalista kuilua ja varmistamaan, että kaikilla on mahdollisuus hyötyä digitaalisesta kehityksestä, olivatpa he sitten diginatiiveja tai aloittelijoita. (THL 2022.)

Tämän opinnäytetyön kannalta merkittävää on teknologian kehitys yrittäjyhteisöjen kannalta. Nopeasti etenevän teknologian maailmassa on tärkeää punnita, mitä uusia teknologioita ja oppimisalustoja otetaan käyttöön ja millaisilla ehdoilla ne tulevat osaksi yrittäjyhteisöjen toimintaa. Tulevaisuuden visiot siitä, miten teknologiaa käytetään, ovat olennaisia pohdittavia kysymyksiä.

3.4 Oppimisalustat digiosallisuuden vahvistajana

Yrittäjyhteisöjen käyttämät digitaaliset alustat ja yritysten sisäiset digitalisaation kehittämissuunnitelmat ovat osa laajempaa digitalisaation murrosta. Digitalisaatio on ollut viime aikojen hallitseva teknologinen muutos, joka on vaikuttanut lähes kaikkiin toimialoihin. Se on muuttanut tapamme kirjoittaa, opiskella, kuunnella musiikkia, katsella elokuvia, hoitaa pankkiasioita, ylläpitää sosiaalisia suhteita ja tehdä töitä. Erityisesti etätö ja etäyhteisöjen käyttö ovat kasvaneet merkittävästi koronapandemian aikana. (Sitra 2023, 48.)

Digiosallisuutta ja erilaisten yhteisöjen sisäistä vertaisoppimista tuetaan erilaisia oppimisalustoja hyödyntämällä. Alustoja on markkinoilla lukuisa määrä ja niitä hyödynnetään myös erilaisissa yrittäjille suunnatuissa koulutuksissa, hankkeissa ja tapahtumissa. Tämän opinnäytetyön tapaus-yhteisöissä käytettiin Howspace- ja Vuolearning -alustoja.

Digitaalisiin taitoihin ja digialustoihin liittyy vahvasti asiakaskokemus. Merkittäviä huomioitavia asioita ovat esimerkiksi käyttäjäkokemus, käyttäjälähtöinen suunnittelu ja digitaalisten palvelujen käytettävyys. Jos käytettävyys koetaan huonoksi tai hankalaksi, jää käyttäjälle helposti negatiivinen kuva palvelusta. Se luonnollisesti vähentää kiinnostusta palvelun käyttöön, vaikka palvelua parannettaisiinkin myöhemmin. (Kuusisto, Merisalo, Kääriäinen, Hänninen, Karhinen, Korpela, Pajula, Pihlajamaa, Taipale & Wilska 2022, 71.)

Osa oppimisalustoista hyödyntää tekoälyä jo varsin paljon ja osa toistaiseksi vähemmän. Yksi tekoäly yhteisöllisyyden kehittäjänä on parviälyä käyttävä Howspace-ympäristö. Howspace-

alustalla yhteisöt voivat luoda erilaisia vuorovaikutteisia tilaisuuksia ja tapaamisia, kuten virtuaalisia työpajoja, keskustelufoorumeita tai koulutuksia. Alusta tarjoaa esimerkiksi keskustelualueita, tehtäviä ja ryhmätyötiloja tukemaan vuorovaikutusta ja tiedon jakamista. Tämä mahdollistaa osallistujille etätyöskentelyn ja verkko-oppimisen tehokkaan toteuttamisen. (Howspace 2023.)

Howspace on suunniteltu erityisesti tukemaan vuorovaikutteista kehittämistyötä työyhteisöissä, ja alustaa voidaan mukauttaa erilaisten kehittämisprosessien tarpeisiin. Ryhmien ohjaajat tai fasilitaattorit voivat lisätä alustalle monipuolista materiaalia, kuten videoita, kuvia ja dokumentteja, ja käyttää erilaisia työkaluja osallistujien aktivoimiseksi. Alustalla on mahdollista luoda keskustelutehtäviä, ja osallistujilla on myös mahdollisuus jatkaa keskustelua ja kommentointia haluamanaan ajankohtana. Howspace hyödyntää tekoälytoiminnallisuuksia, jotka perustuvat luonnollisen kielen analyysiin. Tekoäly pystyy esimerkiksi tiivistämään keskustelun keskeiset asiat muutamaan lauseeseen ja luomaan sanapilven, joka näyttää keskustelussa usein esiintyvät sanat ja tunnistaa samat merkitykselliset sanat. Tämä mahdollistaa käyttäjille paluun keskusteluihin, joissa tietty sana esiintyy. (Kurki, Toivanen, Yli-Kaitala, Koskela, Heusala, Luukkala, Gluschkoff & Kalakoski 2022, 24.)

Tekoäly myös analysoi keskustelun ja tunnistaa sekä luokittelee keskustelun teemoiksi, joten osallitujat voivat jatkaa keskustelua haluamansa teeman ympärillä. Tekoäly kykenee jopa tunneanalyysiin tunnistuen keskustelusta huolta ja arvostusta ilmaisevia tunteita ja tekee koosteen, mihin avainsanoihin nämä tunteet liittyvät ja kuinka ne korostuvat keskustelussa. (Kurki ym. 2022, 24.)

Myös Vuolearning-alusta tarjoaa mahdollisuuden yhteisöjen digiosallisuuden vahvistamiseen ja se on suunniteltu ottamaan huomioon erilaisten oppijoiden tarpeet ja tarjoamaan heille monipuolisia mahdollisuuksia oppimiseen. Alusta mahdollistaa sisällön luomisen erilaisissa muodoissa, kuten kuvina, videoina, äänitiedostoina, infograafeina tai tehtävinä, jotta yhteisön jäsenet voivat valita itselleen sopivan tavan osallistua ja oppia. Myös Vuolearning edistää osallistujien vuorovaikutusta. Se mahdollistaa keskustelun ja palautteen antamisen, joten oppiminen voi olla aktiivista ja yhteisöllistä. (Vuolearning 2023.)

Digitaalisten ympäristöjen suunnittelun kannalta tärkeää huolehtia digitaalisesta saavutettavuudesta eli siitä, että mahdollisimman monenlaiset ihmiset voivat osallistua toimintaan ja käyttää

palveluita ilman vaikeuksia. Saavutettavuus riippuu ympäristön teknisestä toteutuksesta, käyttäjystävällisyydestä ja sisältöjen selkeydestä, ja sen tavoitteena on varmistaa, että kaikki voivat hyödyntää digitaalisia resursseja ja oppimisalustoja esteettä. (Vuolearning 2023.)

Opinnäytetyöni kannalta hybridiyhteisöissä on olennaista vuorovaikutuksellinen vertaisoppi-
minen. Digitaalisessa ympäristössä tapahtuva syväoppiminen ja yhteisöllinen vuorovaikutuk-
sellinen tiedonrakentaminen vaatii onnistuakseen yhteisön, jonka toiminta perustuu yhteiseen
päämäärään ja jolla on yhteinen oppimisen lähtökohta. Se vaatii myös yhteisön jäsenten vuo-
rovaikutustaitoja ja riittävään määrään tietolähteitä, jotka mahdollistavat yhteistyöhön perustu-
van tiedon rakentamisen. (Ruhalahti 2019, 65.)

Erilaisia yhteisöllisiä digitaalisia alustoja on tarjolla runsaasti ja ne ovat toiminnoiltaan hyvin-
kin erilaisia ja ala on nopeasti kehittyvä. Palveluita digitalisoitaessa on selvitettävä, kuka pal-
veluita käyttää ja mitä haasteita käytössä on. Näin saadaan tärkeää tietoa palveluiden kehittä-
miseksi. Kehittämistyöhön on myös tärkeää varata riittävästi resursseja. (THL 2023.)

3.5 Digitaalisiin alustoihin ja digiyhteisöihin liittyvät haasteet

Yhteiskunnan palvelut ovat yhä enenevässä määrin digitaalisia. Digiyhteisöjen ja -osallisuuden
haasteet liittyvät yleisesti ottaen siihen, että teknologiaan liittyvät mahdollisuudet ja resurssit
jakautuvat epätasaisesti ihmisten kesken. Digitaalisuus voi olla haaste tai mahdollisuus osalli-
suudelle: esimerkiksi digitaitojen puute voi tehdä verkossa toimimisesta hankalaa, mutta toi-
saalta etäyhteydet mahdollistavat erilaisiin toimintoihin osallistumisen heille, joiden olisi muu-
toin vaikea tulla lähikohtaamisiin.

Kasvu Open, joka järjestää maksuttomia sparrausohjelmia yrityksille, on kehittänyt digitaalista
ja hybridimuotoista sparrausta usean vuoden ajan. Yritystapahtumien digikehittämistä on oh-
jannut ajatus ehjästä ja mielekkästä kokemuksesta. Ennen covid-pandemiaa kokemuksia digi-
taalisista sparrauksista vielä epäiltiin. Pohdittiin jopa, että onnistuvatko kohtaamiset digitaali-
sessa ympäristössä lainkaan. Pandemiavuosien aikana ihmiset kuitenkin tottuivat osallistumaan
erilaisiin digitaalisiin tapahtumiin. (Kasvu Open 2023.)

Ajan myötä haasteeksi on kuitenkin noussut se, että osa ihmisistä on jopa väsynyt ruudun tui-
jotteluun. Haasteena vakiintuneessa digikulttuurissa onkin se, kuinka parantaa asiakaskoke-

musta digitalisessa ympäristössä. Kehitystyössä merkittäviksi asioiksi ovat nousseet esimerkiksi elämyksellisyys ja sujuva kokemus. Kehitystyö on haastavaa, mutta useiden vaihtoehtoisten suunnitelmien myötä on tullut oivallus siitä, miten eri tavoin asioita voi järjestellä ja pilkkoa digitaalisessa työtilassa ja mitä kaikkea asiakkaiden matkan suunnittelussa tulee ottaa huomioon. (Kasvu Open 2023.)

Kasvu Openin kokemukset ovat tärkeitä myös oman opinnäytetyöni ja Keuken digitaalisen kehittämistyön kannalta. Digitaalisten alustojen kohdalla on syytä pysähtyä ja selvittää, millaisille yrityksille ja yrittäjille alustat soveltuvat ja miten he alustoja hyödyntävät. On hyvä selvittää yrittäjien todellinen tarve ja aikaresurssit alustojen käytölle sekä alustojen mahdollistama osallisuuden kokemus hybridiyhteisöissä. Käytännössä Luotsin ja Verkkokauppiasklubin kaltaiset pilotit ovat erinomainen testausalusta digipalvelujen kehittämistä varten.

Tekoälyn käyttö voi tuoda lisäarvoa myös yrittäjyystaitojen oppimiseen digitaalisissa oppimisympäristöissä. Tekoälyä voidaan hyödyntää vaikkapa osaamistarpeiden tunnistamisessa tai yksilöllisen palautteen ja ohjauksen tarjoamisessa. Tekoäly voi myös toimia valmentajana tai kumppanina, jonka kanssa voi harjoitella kommunikaatiotilanteita. On kuitenkin tärkeää huomata, että tutkimus tällä alueella on vielä nuorta ja tutkimustietoa on saatavilla vain vähän. Vielä ei ole kertynyt riittävästi tietoa siitä, miksi, miten ja missä tilanteissa erilaiset tekoälyratkaisut voivat edistää ajasta ja paikasta riippumatonta osaamisen ja toiminnan kehittämistä työelämässä. (Kalakoski, Koskela, Kurki, Toivanen & Yli-Kaitala 2021.)

Datan kerääminen ja käyttö tuovat omat haasteensa digitaalisten palvelujen ja digiyhteisöjen kehittämiseksi. Tekstin, kuvan, musiikin ja videon digitalisoituminen on tuonut esiin valtavia datamääriä digitaalisessa muodossa, joita voidaan monistaa loputtomasti. Tämä on synnyttänyt modernin datatalouden, ja data on noussut yhdeksi aikamme tärkeimmistä talouden voimavaroista. (Sitra 2023, 48.)

Tekoälyn hyödyntäminen, datan kerääminen ja analysointi ja erilaisten digitaalisten työkalujen hyödyntäminen edellyttävät digiosaamisen kehittämistä ja ylläpitoa. Yksilön osaamisen kehittämisen kaikkein merkittävin tekijä on hänen oma motivaationsa. Parhaaseen mahdolliseen tulokseen osaamisen kehittämisessä päästään, kun yksilön kiinnostuksen kohteet, tarpeet osaamisen kehittämiseksi ja käytännön tekeminen voidaan sulauttaa yhteen tukemaan toisiaan, luoden selkeän suunnan kehittämiseksi. (Tainio-Keinonen 2019.)

4 LÄHESTYMISTAPA JA MENETELMÄT

Opinnäytetyöni lähestymistapa on tapaustutkimus, jossa keräsin teemahaastattelujen avulla kokemuksia ja kehittämisajatuksia 20 yrittäjältä. Tapaustutkimus tutkimusmenetelmänä sopii työhöni, jossa tarkastellaan yksittäistä tai yksittäisiä tapauksia, tässä tapauksessa kahdenlaisella erilaisella digitaalisella alustalla toimivaa yhteisöä. Valitsin tutkimusstrategiaksi tapaustutkimuksen, koska halusin ymmärtää kohdettani pintaa syvemältä ja huomioida tutkimuskohteisiin liittyviä taustoja ja olosuhteita sekä havainnoida tapausta monipuolisesti. Valintaani vaikutti myös tilaajan tarve kerätä tietoa erityisesti kahden kyseisen yrittäjyhteisön toiminnasta ja tehdä kehittämis ehdotuksia tiedon pohjalta.

Valitsin tutkimusmenetelmäksi teemahaastattelun, koska halusin kerätä tietoa yrittäjiltä keskustelemalla heidän kanssaan henkilökohtaisesti. Koin, että tällä tavoin pystyn syventymään asiaan paremmin yhdessä yrittäjän kanssa kuin esimerkiksi kyselytutkimuksen avulla. Teemahaastattelu antoi väljyyttä kysymysten käsittelyyn ja mahdollisuuden tarkentaville kysymyksille niin haastateltavalle kuin itselleni. Haastattelutilanteessa haastateltavalla on myös mahdollisuus ilmaista ajatuksiaan monipuolisemmin kuin kyselyssä, mikä oli mielestäni tärkeää tässä tutkimuksessa. Tunsin myös yrittäjien arjen ja sen, että heidän on helpompi pysähtyä juttelemaan kasvotusten kuin vastata verkossa tai paperilla esitettyihin kysymyksiin. Lisäksi pystyimme keskustelemaan muistakin ajankohtaisista asioista haastattelun päätteeksi.

Tapaustutkimus laadullisena tutkimusstrategiana liittyy joko yhteen tai muutamaaan kohteeseen, esimerkiksi yksittäiseen henkilöön, organisaatioon tai johonkin ilmiöön. Tapaus tai tapaukset muodostavat tutkimuskohteiden joukon. Tapaustutkimus on monipuolinen ja suhteellisen väljä lähestymistapa, joten monet erilaiset tutkimusmenetelmät sopivat siihen. Tapaustutkimuksessa pyritään saamaan mahdollisimman monipuolinen kuva tapauksesta tutustumalla siihen kokonaisvaltaisesti keräämällä, analysoimalla ja yhdistelemällä tietoa. Tieto voi koostua esimerkiksi havainnoinnista, tilastoista, erilaisista asiakirjoista, haastatteluista, lehtiartikkeleista ja jopa valokuvista. Kaiken kaikkiaan tapaustutkimuksella pyritään syventämään ymmärrystä tutkittavasta tapauksesta ja usein myös yleistämään tuloksia laajempiin kokonaisuuksiin. (Kallinen & Kinnunen 2023.)

Tapaustutkimus sopii hyvin esimerkiksi kehittämis- ja arviointityöhön, kun tavoitteena on syvällinen ymmärrys arvioitavasta kohteesta. Tutkimusten tuloksista saadaan usein ehdotuksia ja

ideoita kehittämissäprojekteihin ja arviointityöhön. Tapaustutkimuksessa tietoa kerätään useimmiten tutkittavan tapauksen todellisessa ympäristössä ja tiedonkeruumenetelmänä käytetään yleisesti erilaisia haastattelumenetelmiä. (Ojasalo, Moilanen & Ritakoski 2015, 52–55.)

Tapaustutkimuksen tavoitteena on syventää ymmärrystä tietyistä tai tietyistä tapauksista tai ilmiöstä ilman välitöntä pyrkimystä tiedon yleistettävyyteen. Niinpä tapaustutkimuksen kohdalla herää usein kysymyksiä tulosten edustavuudesta ja yleistettävyydestä. Tapaustutkimuksen arvioinnissa käytetään yleensä laadullisia arviointikriteerejä, paitsi jos aineisto koostuu pelkästään määrällisestä aineistosta. Mutta myös yhteen tapaukseen keskittyvän tutkimuksen pohjalta on tärkeää miettiä tulosten merkitystä myös laajemmassa skaalassa, esimerkiksi sitä, onko tuloksia mahdollista hyödyntää muissa konteksteissa tai olisiko tuloksista hyötyä toisille tutkijoille uusien ja mahdollisesti laajempien tutkimusten suunnittelussa. Joka tapauksessa, vaikka yksittäisen tapauksen perusteella ei voi tehdä yleistyksiä, huolellinen tutkimus voi tuottaa sellaista tietoa, joka ylittää kyseisen yksittäistapauksen. Tulosten luotettavuutta ja merkitystä parantaa se, että tutkija tekee perusteellisen kuvauksen aineistosta ja tutkimuksen analyysimenetelmistä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tapaustutkimusta tutkimusstrategiana voidaan käyttää kaikessa sellaisessa kehittämisessä, jossa kohde voidaan tavalla tai toisella rajata. Tutkimuksen kohteita voi olla yksi, kaksi tai muutamia ja olennaista on se, että oli kohteiden määrä mikä tahansa, tutkimuksen kohde ymmärretään yhtenä kokonaisuutena eli tapauksena. Tapaustutkimuksen avulla on myös mahdollista vertailla kahta tai jopa useampia tapauksia, esimerkiksi erottamalla tietty organisaation prosessi tai muu toiminnallinen kokonaisuus muusta kokonaisuudesta. (Ojasalo ym. 2009, 53.)

Tapaustutkimuksen aloittamiselle on kaksi erilaista tapaa. Yksi mahdollisuus on lähteä liikkeelle kiinnostavasta tapauksesta pohtien, mitkä käsitteet soveltuvat tapauksen käsittelyyn ja mikä on tutkimuksen kohde. Toinen tapa lähteä liikkeelle on määritellä tutkittava kohde ja etsiä tapaus, jossa päästään käyttämään ja kehittämään tiettyjä käsitteitä. (Laine, Bamberg & Jokinen 2007.) Tässä opinnäytetyössä lähdin liikkeelle kiinnostavasta tapauksesta eli kahdesta yrittäjyhteisöstä ja tutkittava kohde oli yhteisön jäsenten osallisuuden kokemuksen syntyminen ja kehittyminen. Ammattikorkeakouluopiskelijoiden opinnäytetyöt ovatkin usein tapaustutkimuksia, koska opinnäytteen aiheet tulevat usein suoraan työelämän tarpeista. Tällöin aiheet liittyvät yleensä tiiviisti johonkin tiettyyn yritykseen tai organisaatioon.

Haastattelu on tyypillinen tiedonkeruumenetelmä tapaustutkimuksessa. Tässä opinnäytetyössä pyrin teemahaastattelujen avulla selvittämään yrittäjien osallisuuden kokemusta ja kehittämistarpeita mahdollisimman erilaisista näkökulmista. Haastateltavilla henkilöillä oli muutamien kuukausien kokemus haastattelun aiheesta, joten heille oli ehtinyt kertymään varsin runsaasti kokemusta tutkittavasta aiheesta. Haastattelun tavoitteena oli selvittää haastateltavien näkemykset, mielipiteet, kokemukset ja kehittämissideat mahdollisimman syvällisesti.

Haastattelu sopii joustavana menetelmänä moniin eri käyttötarkoituksiin ja se onkin yleisimmin käytettyjä tiedonkeruun muotoja laadullisessa tutkimuksessa. Haastattelu tehdään useimmiten kasvotusten tai ainakin siten, että haastattelija ja haastateltava ovat suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Se mahdollistaa monipuolisen havainnoinnin ja mahdollisuuden ymmärtää vastausten taustalla olevia motiiveja ja myös non-verbaalisia ilmaisuja. Tällöin tutkijalla on mahdollisuus suunnata tiedon hankintaa tilanteen mukaan ja vaihdella vaikkapa kysymysten järjestystä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 34.)

Teemahaastattelussa teema-alueiden alle rakennettujen kysymysten muoto ja järjestys voivat vaihdella. Teemahaastattelusta tekee puolistrukturoidun juuri se, että haastattelun teemat ovat kaikille haastateltaville samat. Haastattelussa keskitytään näihin teemoihin ja teemojen alla olevat kysymykset ovat tapauskohtaisesti joustavia. Haastateltavien kokemukset ja heidän määritelmänsä erilaisista tilanteista ovat teemahaastattelussa etusijalla, jolloin haastateltavien oma ääni pääsee kuuluviin. Onnistuneella teemahaastattelulla voidaan tutkia kaikkia yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia sekä tunteita. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47–48.)

Haastattelutilanne voi olla joko yksilö- tai ryhmähaastattelu, mutta yksilöhaastattelu on yleisimmin käytetty menetelmä. Se on myös helpoin aloittelevalle haastattelijalle. Ryhmähaastattelu on kohdennettu usealle haastateltavalle samaan aikaan ja niitä käytetään usein esimerkiksi markkinatutkimuksissa. Haastattelu on sosiaalinen kahden henkilön välinen, kielen käyttöön perustuva vuorovaikutustilanne. On hyvä muistaa, että haastattelijalla on oma vaikutuksensa haastattelutilanteeseen. Haastateltavan vastaukset heijastavat aina haastattelijan läsnäoloa ja hänen tapansa kysyä asioita. Samoin haastattelun kulku vaikuttaa vastauksiin siten, että vastauksiin vaikuttaa aina myös käsillä olevaa kysymystä edeltävät kysymykset ja niiden vastaukset. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 49–52, 61.)

Tässä opinnäytetyössä kaikki teemahaastattelut olivat yksilöhaastatteluja ja haastatteluihin osallistui myös kollegani, joka tunsi kaikki haastateltavat henkilöt. Suurin osa haastatelluista

oli myös itselleni tuttuja, joten sen myötä vuorovaikutus haastateltavien kanssa oli luontevaa ja helppoa.

Teemahaastattelu lähtee liikkeelle haastatteluteemojen suunnittelulla ja se on yksi tärkeimpiä vaiheita tutkimuksessa. Jotta tutkittava ilmiö voidaan haastattelutilanteessa käsitellä monipuolisesti ja mahdollisimman syvällisesti, tulisi teema-alueiden tulisi olla riittävän laajoja. Haastattelun päärunгон muodostaa teema-alueiden luettelo, jonka alle voi rakentaa yksittäisiä tarkentavia kysymyksiä. Kysymykset toimivat haastattelijan muistilistana ja niitä käytetään tapauskohtaisesti. Teemahaastattelussa usein myös haastateltava tekee tarkentavia kysymyksiä ja täydentää sekä syventää omilla vastauksillaan teema-alueiden sisältöjä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 66–67.)

Kaikilla haastatteluilla on tietyt puitteet, jossa haastattelut tehdään. Haastattelun ajankohta, paikka ja haastattelun muoto on hyvä sopia haastateltavan kanssa hyvissä ajoin. Koska haastattelu on sosiaalinen tilanne, haastattelupaikaksi kannattaa sopia sellainen paikka, jossa kommunikointi on mahdollisimman häiriötöntä. Haastattelu vaatii onnistukseen riittävän luottamuksellisen ja rennon ilmapiirin, jonka luomiseksi auttaa vapaamuotoiseen keskusteluun ja tutustumiseen varattu aika ennen varsinaista haastattelua ja myös haastattelun jälkeen. Haastattelu-tilanne saattaa olla haastateltavalle uutta, joten vapaamuotoinen jutustelu auttaa haastateltavaa siirtymään uuteen rooliinsa haastateltavana. Nauhurin käyttö saattaa aluksi jännittää ja säikäyttääkin, mutta on havaittu, että nauhurin olemassaolo unohtuu yleensä nopeasti. Haastattelun tallentaminen on kuitenkin olennaista, koska nauhoitteessa säilyy tärkeää tietoa, kuten haastateltavan sanatarkat puheet, äänenkäyttö ja myös mahdollinen tunnelataus. Jotta haastattelutilanne olisi mahdollisimman luonteva ja rento, haastattelijan kannattaa opetella teema-alueet ulkoa ja pyrkiä selviämään mahdollisimman pitkälle ilman paperien selaamista. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 89–92.)

Opinnäytetyöni teemahaastattelut tehtiin haastateltavan valitsemassa paikassa. Useimmille se tarkoitti yrittäjän omia toimitiloja, joka on yrittäjälle paitsi ajankäytöllisesti tehokas, myös turvallinen ja tuttu ympäristö. Osa puolestaan toivoi haastattelua verkon yli ja joillekin oli vaihtelua arkeen tulla haastateltavaksi Keuken toimistolle. Koska haastateltavat olivat pääosin tuttuja, haastattelujen lomassa puhuttiin monista erilaisista asioista ja ilmapiiri pysyi rentona alusta loppuun saakka. Haastattelun nauhoitus tai verkkokokouksen nauhoitustoiminto oli luontevaa kaikille haastatelluille.

Hyvä haastattelija hallitsee tutkimuksensa aihepiirin ja ymmärtää selkeästi haastattelun tarkoituksen. Hän osaa esittää kysymyksensä selkeästi ja yksinkertaisesti, ja häntä kiinnostaa ihmisten käyttäytyminen ja erilaiset persoonallisuuden piirteet, jolloin hän pystyy myös havainnoimaan niin sanallisia kuin sanattomiakin viestejä. Haastattelijan on tärkeää olla tietoinen omasta käytöksestään ja siitä, miten se voi vaikuttaa haastateltavaan. Hyvä haastattelija tulee toimeen monenlaisten ihmisten kanssa ja suhtautuu tutkimuksensa tavoitteisiin vakavasti. Haastattelijan roolina on toisaalta luoda luottamuksellinen ilmapiiri, mutta samalla pyrkiä olemaan huomaamaton. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 68–69.)

Teemahaastattelun analyysi perustuu aineiston kuvailemiseen. Aineisto puretaan yleensä litte-roimalla se tekstiksi. Sen jälkeen aineistoa voidaan kuvailla, luokitella ja yhdistellä monin eri tavoin. Luokittelun avulla luodaan pohja aineiston tulkinnalle, ja se mahdollistaa aineiston eri osien vertailun, yksinkertaistamisen ja myöhemmän tulkinnan. Luokittelu auttaa järjestämään ja selkiyttämään tutkittavaa ilmiötä, kun taas puolestaan yhdistely pyrkii löytämään samankaltaisuuksia aineiston eri osien välillä. Teemahaastattelulle on tyypillistä, että samaa haastattelutekstiä on mahdollista tulkita monesta eri näkökulmasta. Onnistuneen tulkinnan merkki on se, että tutkimukseen perehtyvä lukija pystyy löytämään samanlaisen näkökulman kuin tutkija riippumatta siitä, onko hän näkökulmasta samaa vai eri mieltä. Lukijahan ei perehdy niinkään haastattelutilanteeseen, vaan hän tutustuu tutkijan tulkintaan kyseisestä haastattelusta. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 145–152.)

Sisältöanalyysi on yleisesti käytetty analyysimenetelmä teemahaastatteluissa ja sitä voidaan käyttää kaikissa laadullisissa tutkimuksissa. Monet erilaiset ja eri nimiset laadulliset tutkimukset perustuvat sisällönanalyysiin, ja analyysi voi tarkoittaa esimerkiksi kirjoitettujen, kuultujen tai nähtyjen sisältöjen analyysiä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 93.)

Laadullinen sisällönanalyysi liittyy läheisesti teemoitteluun. Sisällönanalyysissä tarkastellaan, mistä asioista, aiheista ja teemoista tietty aineisto kertoo. Aineisto voi olla haastattelujen lisäksi myös esimerkiksi lehtiartikkeleita, muuta mediasisältöä tai vaikkapa valokuvia. Laadullisessa sisällönanalyysissä tutkija koodaa aineistoa tunnistakseen aineistosta erilaisia sisällöllisiä elementtejä. Koodaus voi olla aineistolähtöistä, jolloin tutkija etsii aineistosta kiinnostavia kohtia ilman omia ennako-odotuksia. Esimerkiksi tekstejä analysoitaessa nämä voivat olla lyhyitä ilmaisuja tai pitkiä pätkiä tekstistä. Koodatessaan tutkija valitsee teoreettisen viitekehityksensä perusteella, mitkä aineistossa olevat seikat ovat hänelle tärkeitä ja kiinnostavia. (Vuori 2023.)

Sisältöanalyysia voidaan tehdä joko aineisto- tai teorialähtöisesti. Aineistolähtöisessä analyysissä tutkijan tavoitteena on löytää tutkimusaineiston ohjaamana esimerkiksi jonkinlainen tyypillinen kertomus. Tässä opinnäytetyössä käytin aineistolähtöistä analyysia, jolloin aineiston keräämisen jälkeen tyypillisesti päätetään, mistä tyypillistä kertomusta lähdetään etsimään. Tämän jälkeen aineistoa pelkistetään eli karsitaan tutkimusongelman kannalta epäolennaista aineistoa pois hävittämättä kuitenkaan tärkeää informaatiota. Tämä edellyttää aineiston pilkkomista ja tiivistämistä, jonka jälkeen aineisto pystytään ryhmittelemään uudeksi kokonaisuudeksi sen mukaan, mitä tutkimusaineistosta ollaan etsimässä. (Vilka 2021, 163–164.)

Yleisesti laadullisissa tutkimusmenetelmissä tutkimuksen tavoitteena ei ole yksiselitteiden totuuden löytäminen tutkittavasta asiasta, vaan tavoitteena on enemmänkin tutkimuksessa muodostuneiden tulkintojen avulla esittää johtopäätöksiä asioista, jotka ovat välittömien havaintojen tavoittamattomissa. Tutkittavien henkilöiden kuvailemien kokemusten ja ajatusten kautta voidaan tehdä tulkintoja, mutta siltikään tutkittavan kokemukset eivät tule koskaan täysin ja tyhjentävästi ymmärretyksi. Tutkija puolestaan tekee työtään asettaen haastatteluteemoja ja -kysymyksiä oman kokemuksensa ja ymmärryksensä mukaan, jolloin hän myös ymmärtää ja tulkitsee tutkimuskohdettaan niiden varassa. (Vilka 2021, 118–120.)

5 AINEISTO

Keukessa on toiminut vuoden 2023 alusta lähtien verkkokauppiasyrittäjille suunnattu Verkko-kauppiasklubi. Verkkokauppiasyhteisössä toimii noin 30 yrittäjää. Yhteisö on jaettu pienempiin ryhmiin ottaen huomioon yrityksen koko, verkkokaupan tavoitteet ja yrittäjän kokemustaso. Keskiössä yhteisön toiminnassa on vertaisoppiminen, joka tapahtuu sekä livetapaamisissa että Vuolearning-oppimisalustalla. Verkkokauppiasklubilla on vahva yhteisöllinen ulottuvuus, ja hybriditoteutuksen tarkoitus on, että jäsenet käyttäisivät oppimisalustaa keskusteluun ja tiedon jakamiseen. Alustalla on myös paljon ajankohtaista tietoa ja olennaista muuta materiaalia. Lisäksi ryhmät kokoontuvat kuukausittaisiin livetapaamisiin, joita Keuken yrityskehittäjät fasilitoivat. Tapaamisissa jaetaan kokemuksia, kouluttaudutaan erilaisissa aiheissa ja tuetaan yrittäjiä heidän kohtaamiensa haasteiden ratkaisemisessa. (Keuke 2023c.)

Opinnäytetyöni taustalla on myös Luotsi – Yritysten muutoskyvykkyys -hanke, joka päättyi elokuussa 2023. Hankkeen päätavoite oli auttaa yrityksiä toipumaan koronakriisistä tarjoamalla mahdollisuuksia tulevaisuuden asiakaspolun ymmärtämiseen ja uusien digituotteiden ja -palveluiden kehittämiseen. Hankkeen keskeiset kohderyhmät olivat luovien alojen, hyvinvointi- ja liikunta-alojen sekä muiden palvelualojen mikro- ja pienyritykset. Myös tässä hankkeessa mukana olleilla yrityksillä toiminta tapahtui hybridimäisesti toimivassa yhteisössä. Luotsin osallistujilla oli käytössään Howspace-alusta. (Keuke 2023d.)

Opinnäytetyöni tilaajana on Keski-Uudenmaan Kehittämiskeskus Keuke Oy, joka on myös ollut keskeinen toimija molempien yrittäjäyhteisöjen kehittämisessä ja digitaalisten palveluiden pilotoinnissa. Tilaajalla on tarve ymmärtää, miten nämä digitaaliset palvelut yhdistyvät kasvokkain tapahtuviin tapaamisiin ja miten yhteisön jäsenet kokevat hybridimallin vertaisoppimisessa ja verkostoitumisessa. Tilaajan tavoitteena on saada tietoa palvelujen tulevaisuuden kehittämiseksi ja varmistaa, että asiakkaat kokevat osallisuuden, vertaisoppimisen ja digitaalisten palveluiden yhdistämisen mahdollisimman onnistuneesti.

Opinnäytetyö eteni alkuvaiheen aihe-ehdotuksesta varsinaisen opinnäytetyösuunnitelman tekemiseen ja sopivien tutkimusmenetelmien valintaan. Yhdessä ohjaajan kanssa päätimme toteuttaa tapaustutkimuksen kahdesta hybridiyhteisöstä ja kerätä aineistoa teemahaastattelujen avulla. Tavoitteeksi asetettiin haastatella 20 yrittäjää ja kerätä tietoa näiden kahden hybridiyhteisön toiminnasta ja kehittämistarpeista.

Ennen haastattelujen aloittamista tutustuin alan kirjallisuuteen ja hankin tarvittavaa tietoperustaan liittyvää lähdekirjallisuutta. Teemahaastattelun kysymykset muodostuivat lähdekirjallisuuden pohjalta sekä omista kokemuksistani työskennellessäni Verkkokauppiasklubin yrittäjien kanssa. Keskustelin teemoista myös Luotsi-hankkeessa toimineen kollegani kanssa. Näiden keskustelujen perusteella syntyi haastattelukysymykset, jotka kävin läpi myös opinnäytetyön ohjaajani kanssa ennen haastattelujen aikatauluttamista. Käsiteltäviksi teemoiksi nousivat arvolupaus, osallisuus ja yhteisöllisyys, kommunikaatio, hybriditoteutus, digitaalinen alusta sekä kehittämistarpeet.

Potentiaalisten haastatteluihin osallistuvien yrittäjien kontaktointi tapahtui WhatsApp-kyselyn kautta, jossa selvitin heidän kiinnostustaan osallistua tutkimukseen. Kyselyssä kerroin lyhyesti opinnäytetyöstäni, sen tilaajasta ja oppilaitoksesta. Kaikki 20 haastateltavaa suostuivat osallistumaan tutkimukseen vastattuaan kyselyyn.

Ennen haastatteluja perehdyin Humanistisen ammattikorkeakoulun eettisiin ohjeisiin, jotka ohjasivat työtäni koko tutkimusprosessin ajan. Pyysin kirjallisen luvan tutkimukseen osallistumiseen ja informoin haastateltavia tutkimuksen tavoitteista, tarkoituksesta ja teemahaastattelun kulusta. Lupien pyytäminen ja informointi tapahtui joko henkilökohtaisesti allekirjoituksella tai sähköpostitse tilanteen mukaan. Tutkimuksessa noudatettiin Keski-Uudenmaan Kehittämiskeskuksen tietosuojaselostetta.

Haastatteluista sovittiin puhelimitse, ja niiden paikka ja ajankohta määriteltiin yrittäjien toiveiden mukaisesti. Haastattelut toteutettiin joko Keuken toimistolla, yrittäjän omassa toimitilassa tai verkkotapaamisina Teams-alustalla. Kollegani osallistui haastatteluihin, koska hän oli Luotsi-hankkeen projektipäällikkö ja osallistui myös Verkkokauppiasklubin toiminnan vetämiseen.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöni suunnittelu ja toteutus perustuvat huolelliseen valmisteluun, eettisten ohjeiden noudattamiseen ja yhteistyöhön yrittäjäyhteisön ja tilaajan kanssa. Tavoitteenani on tuottaa arvokasta tietoa siitä, miten digitaaliset palvelut ja kasvokkain tapahtuvat kohtaamiset voivat parhaiten tukea yrittäjien tarpeita ja osallisuuden kehittymistä yrittäjäyhteisössä.

Tutkimuksen suunnittelun lähtökohtana oli se, että kokemusten pohjalta muodostuu riittävä ymmärrys siitä, millaiset digialustojen ominaisuudet vahvistavat ryhmien yhteisöllisyyttä. Tavoitteena on, että tämän ymmärryksen pohjalta pystymme valitsemaan ryhmien sekä yhteisöjen tarpeisiin soveltuvia työkaluja ja räätälöimään niitä yrittäjien tarpeisiin siten, että osallisuuden tunne vahvistuu ja sitä kautta digitaalisista ja hybridiyhteisöistä tulee käyttäjilleen mielenkiintoisia sekä aktiiviseen yhteisölliseen toimintaan kannustavia.

5.1 Haastattelujen toteuttaminen ja aineiston analysointi

Haastattelut toteutettiin touko-kesäkuun 2023 välisenä aikana. Valtaosa haastatteluista tapahtui yrittäjän omissa toimitiloissa. Osa haastatteluista toteutettiin Teamsissa ja joitakin myös Keuken toimistolla Keravalla. Haastattelujen pituus vaihteli puolesta tunnista tuntiin, riippuen keskustelun luonteesta.

Kerroin yrittäjille tutkimuksen tavoitteet ja haastattelujen teemat ennen haastattelujen aloittamista, jotta tiedon keruu suuntautuisi mahdollisimman oikein. Haastattelujen kuluessa tein jatkuvaa havainnointia eli laadullisen tutkimuksen analyysi alkoi jo tässä vaiheessa. Kaikki haastattelut nauhoitettiin myöhempää litterointia ja analysointia varten. Kasvokkain tehdyt haastattelut tallennettiin iPhone-sanelimella, kun taas Teams-haastattelut tallennettiin Teamsin sisäänrakennetulla tallennustoiminnolla.

Haastattelujen tavoitteena oli selvittää yrittäjien kokemuksia monista eri näkökulmista ennalta määriteltyjen teemojen (arvolupaus, osallisuus ja yhteisöllisyys, kommunikaatio, hybriditoteutus, digitaalinen alusta sekä kehittämistarpeet) pohjalta. Yrittäjät pohtivat haastatteluissa esimerkiksi seuraavia asioita. Opinnäytetyön liitteenä (LIITE 1) on teemahaastattelun kysymykset kokonaisuudessaan.

Mitkä asiat yhteisössä toimivat ja mitkä eivät?

Miten alustoilla työskentely vahvistaa osallisuutta yhteisössä?

Mitkä asiat heikentävät yhteisöllisyyden tunnetta?

Miten kommunikaatio toimi muiden yrittäjien kanssa?

Millaisia kommunikointikanavia oli käytössä ja mitkä niistä toimivat parhaiten?

Millaisia ominaisuuksia digitaalisella alustalla tulee olla, jotta se vahvistaa osallisuutta ja innostaa toimimaan alustalla?

Miten alustoja tulisi kehittää?

Mitä hyötyjä hybriditoiminnasta on verrattuna kokonaan digitaaliseen tai kokonaan fyysiseen yhteisön toimintaan?

Ennen litterointia kuuntelin haastattelut kokonaisuudessaan, jotta sain riittävän yleiskuvan aineistosta ja sen keskeisistä teemoista. Litteroitua tekstiä kertyi noin 60 sivua. Litteroinnin jälkeen ryhmittelin vastaukset teemoittain erillisessä tiedostossa ja merkitsin värikoodein samoina toistuvia vastauksia aineistosta. Tarkastelin, mitkä asiat nousevat esille toistuvasti ja millaisia yhteyksiä niiden välillä voi olla.

Käytin teemojen analysointiin runsaasti aikaa. Haastatteluaineiston analysoinnin tein aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Teemahaastattelujen avulla pyrin tutkimaan osallisuuden kokemusta ja kehittämistarpeita erilaisista näkökulmista. Haastateltavilla henkilöillä on kokemusta tai asiantuntemusta haastattelun aiheesta, koska jokainen heistä on osallistunut hybridiyhteisön toimintaan useiden kuukausien ajan. Haastattelun tavoitteena on saada selvitettyä haastateltavien näkemykset, mielipiteet, kokemukset ja kehittämisideat mahdollisimman syvällisesti.

Teemojen alta nousseiden havaintojen jälkeen aloitin tulosten tulkitsemisen. Pyrin ymmärtämään tuloksia ja pohtimaan niiden merkityksellisyyttä tutkimuskysymysten valossa. Tein tulkintoja ja johtopäätöksiä löydetyistä havainnoista ja yritin ymmärtää, mitä ne merkitsevät tutkimuskysymyksi tai tavoitteidesi kannalta. Tuloksia puran seuraavassa kappaleessa. Tulosten joukossa on myös esimerkkejä haastattelujen vastauksista.

6 TULOKSET

Käsittelen tässä luvussa tutkimuksen tuloksia teemojen eli arvolupaus, osallisuus ja yhteisöllisyys, kommunikaatio, hybriditoteutus, digitaalinen alusta ja kehittämistarpeet mukaan. Analysoin Verkkokauppiasklubin ja Luotsi-palvelun kokemuksia ja tuloksia kokonaisuutena, koska kokemukset molemmista yhteisöistä olivat hyvin samankaltaisia. Haastatteluissa ei löytynyt juurikaan eroja yhteisöjen toiminnan suhteen niissä teemoissa, joita tutkimuksessa käsiteltiin. Mahdolliset eroavaisuudet käsittelen tekstissä erikseen.

Tuloksissa nousi esiin se, että teemahaastatteluun osallistuneille yrittäjäyhteisö oli paikka, jossa he voivat jakaa kokemuksiaan, haasteitaan ja onnistumisiaan sekä oppia toisiltaan. Vuorovaikutus, avoimuus ja rehellinen palaute toisilta osallistujilta vahvistivat osallisuuden tunnetta yhteisössä. Turvallisuuden tunne yhteisössä korostui. Yrittäjinä osallistujilla oli tunne, että he pystyivät luottamaan toisiinsa ja siihen, ettei kukaan käytä hyväkseen toisilta yrityksiltä saamaansa tietoa. Tämä tunne rohkaisi avoimuuteen ja yhteistyöhön. Yhteisöön sitoutuminen nähtiin erittäin tärkeänä. Osallisuuden tunnetta heikentäisi merkittävästi se, jos yhteisön tapaamisiin osallistuttaisiin vain satunnaisesti ja pois jääntejä olisi usein.

Ilmeni, että merkittävä syy joko Verkkokauppiasklubin tai Luotsi-palvelun valitsemiseen oli se, että palvelu tarjosi vertaistukea ja mahdollisuuden vertaisoppimiseen. Monet olivat jo aiemmin etsineet mahdollisuutta jakaa kokemuksia ja oppia muiden yrittäjien onnistumisista ja haasteista. Mahdollisuus verkostoitumiseen ja yhteistyökumppaneiden löytämiseen kannustivat osaltaan yhteisöön liittymistä.

Ihmisten erilaiset psykologiset tarpeet ja tilanteet vaikuttavat siihen, miten he kokivat hybridimäisen toiminnan. Joillekin ihmisille on luontevaa toimia verkossa ja erilaisilla digitaalisilla alustoilla, kun taas toiset kaipaavat fyysistä turvallisuuden tunnetta kasvotusten tavattaessa. Haastateltavat kokivat, että pelkkä virtuaalinen ympäristö olisi liian haastava oppimisen ja kokemusten jakamisen kannalta. Yleisesti hybridimäisen yhteisön toiminnan kannalta nähtiin tärkeänä mahdollisuus yhteisen keskustelun jatkumiseen live-tapaamisten välillä. Digitaalisiin alustoihin ja niiden hyödyntämiseen yhteisön toiminnassa liittyy kuitenkin lukuisia haasteita. Kehittämiskohteiksi yrittäjät nostivat esimerkiksi käyttäjäystävällisyyden, ohjauksen ja koulutuksen tarpeellisuuden alustojen käytössä sekä sen, että alustan tulisi palvella selkeää tarkoitusta ja tarjota konkreettisia hyötyjä käyttäjilleen.

6.1 Osallisuuden kokemuksen toteutuminen Verkkokauppias-klubilla ja Luotsi-hankkeessa

Yrittäjille on tarjolla valtava määrä erilaisia palveluja. Palveluja tarjoavat kehittämissyhtiöiden lisäksi esimerkiksi oppilaitokset, kunnat ja kaupungit sekä yksityiset palveluntarjoajat. Osallisuuden kokemusta yrittäjäyhteisössä edeltää ryhmän osallistujien kiinnostuksen herättäminen ja palvelun erottuminen muista tarjolla olevista palveluista. Valitsin ensimmäiseksi teemaksi arvolupauksen ja selvitin, miten Verkkokauppiasklubi ja Luotsi-palvelu erottuivat muista yrittäjille tarjolla olevista palveluista, ja mikä sai yrittäjät valitsemaan juuri nämä palvelut.

Verkkokauppias-klubin perustamisvaiheessa järjestettiin syksyllä 2022 klubin kick-off-tilaisuus Tuusulassa, joka osoittautui haastatteluissa keskeiseksi tekijäksi klubitoiminnan kiinnostuksen herättämisessä. Tilaisuuden positiivinen tunnelma oli jäänyt haastatelluille mieleen. Toinen tärkeä tekijä oli Keuken yrityskehittäjien henkilökohtaiset kontaktoinnit yrityksiin. Useat vastaajat mainitsivat, että heihin otettiin yhteyttä suoraan ja yhteydenoton koettiin olevan myös ratkaiseva hetki, joka sai heidät kiinnostumaan palvelusta. Osa vastaajista oli kuullut palveluista myös Keuken uutiskirjeen kautta. Tämä tukee myös aiempaa tutkimustietoa yrittäjien väliseen yhteistyöhön ryhtymisestä: usein yhteistyöhön ryhdytään, kun ulkopuolinen taho ehdottaa yhteistyötä, joka jollain tavalla sopii yrityksen toimintaan, vaikka mahdolliset edut eivät välttämättä olisi heti nähtävissä (Mäki 2011, 118).

”Se taisi olla se kun oli viime syksynä se Keuken tilaisuus. Siellä kun tätä esiteltiin, niin ajattelin, että tähän olisi loistava mahdollisuus, koska ollaan painiskeltu näiden asioiden kanssa todella paljon viime vuosina. Vähän niin kuin hyppy tuntemattomaan. Ajattelin että parasta on kun on tällainen vertaisryhmä!” -verkkokauppiasklubilainen 2023

”Se oli Keukelta hyvä soitto, oikeestaan se oli aika hyvin myyty puhe meille ja itse olin sellaisessa muutosvaiheessa. Mä tiesin, että mulle tulee hirveä kiire, mutta mä uskalsin lähteä, koska asia osattiin selittää mulle niin, että tää voi oikeestaan helpottaa mun oloa enemmän kuin työllistää liikaa. Ja mulle jätettiin takaportti sille, että voin hypätä pois, jos työllistää liikaa.” -luotsilainen 2023

Osallistujat korostivat, että merkittävä syy joko Verkkokauppiasklubin tai Luotsi-palvelun valitsemiseen oli se, että palvelu tarjosi vertaistukea ja mahdollisuuden vertaisoppimiseen. Vaikka konkreettiset vertaiskokemukset jäivät joillekin vastaajille vähäisiksi, useimmat mainitsivat sen olevan tärkeä osa palvelua. Monet olivat etsineet mahdollisuutta jakaa kokemuksia ja oppia muiden yrittäjien onnistumisista ja haasteista. Lisäksi osallistujat näkivät palveluiden tarjoavan mahdollisuuden verkostoitumiseen. Yrittäjät kokivat palvelua valitessaan, että osallistuminen

erilaisiin tapahtumiin ja tilaisuuksiin mahdollistaisi uusien kontaktien luomisen ja mahdollisten yhteistyökumppaneiden löytämisen.

Useat vastaajat pohtivat valintavaiheessa aikaresurssejaan, mutta kokivat silti, että Verkko-kauppiasklubi tai Luotsi tarjosi heille merkittävää arvoa liiketoimintansa kehittämisessä. Useat olivat valmiita satsaamaan aikaa ja vaivaa osallistuakseen, ja he korostivat, etteivät olleet katu-neet päätöstään liittyä palveluun. Monet näkivät sen mahdollisuutena oppia uusia taitoja ja laajentaa verkostoaan, mikä oli tärkeää heidän liiketoimintansa kasvulle. Entä täytyikö arvolupaus, joka palveluille oli annettu?

”Mun mielestä ehdottomasti, en muutoin kävisi. Koska on niin paljon kaikkea tarjolla yrityksille.” - verkkokauppiasklubilainen 2023

Suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä ja he kokivat, että arvolupaus oli täyttynyt. He painottivat monipuolisen tiedon ja tuen saamista yhteisöstä. Monet mainitsivat myös, että odotukset jopa ylittyneet. Verkostoituminen ja muiden yrittäjien kokemusten jakaminen koettiin erityisen hyödylliseksi. Ryhmän avoin ilmapiiri ja halukkuus jakaa tietoa olivat positiivisia asioita. Joidenkin kohdalla arvolupaus jäi vajaaksi esimerkiksi osallistujien sitoutumisen ja Luotsi-hankkeessa joidenkin ulkopuolisten kouluttajien suhteen. Jotkut vastaajat kokivat osan koulutuksista hyödyttömiksi. Ryhmän tulevaisuutta ja sen muotoa tulevaisuudessa mietittiin, erityisesti sen suhteen, miten ryhmän jäsenet sitoutuisivat ja toimisivat ryhmänä yhdessä.

Toisena haastattelun teemana oli osallisuus ja yhteisöllisyys. Vastaajat summasivat asioita, jotka vahvistivat osallisuuden ja yhteisöllisyyden kokemusta omassa yhteisössään. Haastattelujen perusteella ensinnäkin hyvä vuorovaikutus ja tasapuolisuuden tunne loivat hyvän pohjan osallistujien aktiiviselle roolille yhteisössä. Avoin keskustelu antoi jokaiselle mahdollisuuden tuoda esiin näkemyksensä, joka toi osallistujille tunteen siitä, että heitä kuunneltiin ja arvostettiin. Yhteisössä ei ollut vastausten mukaan vapaamatkustajia vaan jokainen toi oman aktiivisen panoksensa yhteisöön. Vapaamatkustaja-termi tuli esille myös Nokso-Koiviston tutkimuksessa, jossa yhtenä tunnistettuna roolina yrittäjäyhteisössä mainitaan ei-siivestäjä (Nokso-Koivisto 2010, 178). Vaikuttaisi siltä, että yrittäjäyhteisössä arvotetaan jokaisen osallistumista ja aktiivista panosta hyvin paljon.

Toinen merkittävä tekijä, joka vahvisti osallisuuden ja yhteisöllisyyden kokemusta, oli turvallisuuden tunne. Yrittäjinä osallistujille tuli tunne, että he pystyivät luottamaan toisiinsa eikä kukaan käytä hyväkseen toisilta yrityksiltä saamaansa tietoa. Tämä tunne rohkaisi avoimuuteen

ja yhteistyöhön, sillä kaikki pyrkivät yhteiseen hyvinvointiin. Samanhenkisyys vahvisti yhteenkuuluvuuden tunnetta. Osallistujat huomasivat, että yhteisössä oli samanhenkisiä ihmisiä, mikä loi luontevia yhteyksiä ja helpotti ryhmäytymistä. Luottamus ja vastavuoroisuus olivat avaintekijöitä. Osallistujat korostivat avoimuutta ja rehellistä palautetta. Luottamuksen rakentuminen vaati aikaa, mutta oli ratkaisevan tärkeää. Yhteinen kiinnostus yrittäjyyteen toimi myös yhdistävänä tekijänä.

Tämä tukee vahvasti myös Hägg'in tutkimusta, jossa myöskin havaittiin, että yrittäjäyhteisössä ryhmän vahva riippuvuussuhde perustuu yhteiseen teemaan eli yrittäjyyteen. Tutkimuksessa havaittiin myös se, että ryhmän keskinäinen luottamus edistää tunteiden avointa käsittelyä ja oppimista sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. (Hägg 2011, 166–167.) Myös Toivolan tutkimus tukee tässä teemahaastattelussa esiin nousseita asioita. Toivolan mukaan verkostoyhteisö edellyttää yrittäjiltä aktiivisuutta, avoimuutta ja ulospäin suuntautuneisuutta. Avoimuus ja luottamus ovat avainasemassa, sillä yrittäjän on oltava valmis jakamaan tietoa ja resursseja muiden kanssa. (Toivola 2005, 186.)

Vastaajat kokivat, että keukelaiset yhteisöjen vetäjinä ja fasilitaattoreina toimivat liimana yhteisön jäsenten välillä, kannustaen kaikkia osallistujia, myös hiljaisempia, osallistumaan keskusteluun ja yhteiseen tekemiseen. Fyysiset tapaamiset ja yhteisiin tapahtumiin osallistuminen korostuivat merkityksellisinä. Kasvokkainen kohtaaminen loi erilaisen yhteyden verrattuna pelkkiin verkkotapahtumiin, ja osallistuminen muiden järjestämiin tapahtumiin laajensi verkostoja ja vahvisti osallisuuden tunnetta. Muiden järjestämällä tapahtumilla tarkoitetaan Luotshankkeessa yhteisiä tapahtumia muiden kehittämisyhtiöiden kanssa ja Verkkokauppiasklubilla tapahtumia, joissa oli mukana kaikki kolme klubiryhmää.

”Oikeita asioita puhutaan ja kommentoidaan rehellisesti, sellainen avoimuus. Yrittäjyys on yhteinen tekijä ja kaikki puhuvat samalla kielellä. Kaikki olemme pieniä toimijoita, se yhdistää ja se, että asioista ei voi siirtää vastuuta muille.” -verkkokauppiasklubilainen 2023

Kaiken kaikkiaan nämä tekijät muodostivat vahvan yhteenkuuluvuuden ja osallisuuden perustan yhteisössä, joka yhdisti yrittäjät ja tarjosi heille paikan, jossa he saivat tukea ja inspiraatiota yrittäjyyteensä. Osallistujat kokivat, että yhteisö oli paikka, jossa he voivat jakaa kokemuksiaan ja oppia toisiltaan, mikä vahvisti heidän osallisuuden tunnettaan yhteisön toimintaan.

Yhteisöllisyyden ja osallisuuden tunne ovat olennaisia tekijöitä terveen ja toimivan yhteisön rakentamisessa. Haastatellut yrittäjät eivät pystyneet nimeämään Verkkokauppiasklubilta tai

Luotsista yhteisöllisyyttä heikentäviä asioita, mutta kertoivat, mitkä asiat olisivat sellaisia, jotka heikentäisivät sitä. Yksi merkittävimmistä tekijöistä olisi eriarvoisuus ja kilpailu. Sellainen synnyttäisi epävarmuutta yhteisön keskuudessa. Monet mainitsivat myös, että jos jotkut yhteisön jäsenet dominoivat keskustelua liikaa, se voi estää muiden osallistumista ja heikentää yhteisön jäsenten tasa-arvoista osallistumista. Liiallinen ihmisten varautuneisuus voisi luoda etäisyyttä yhteisön jäsenten välille. Yhteisöön sitoutuminen oli tärkeää haastatteluun osallistuneille yrittäjille. Osallisuuden tunnetta heikentäisi merkittävästi se, jos pois jääntejä olisi usein ja erityisesti, jos ihmiset eivät ilmoittaisi etukäteen pois jäännistään. Muutamat mainitsivat myös liian suuri ryhmäkoon tai tapaamisten liian tiukan agendan yhteisöllisyyttä heikentävänä asiana.

Negatiivisuus ja jatkuva kyseenalaistaminen voivat myös estää rakentavaa keskustelua ja yhteisön jäsenten välistä ymmärrystä. Yhteisön jäsenten on tärkeää pyrkiä olemaan rakentavia ja avoimia erilaisille näkökulmille. Monet mainitsivat myös, että päällepäsmäröinti ja äänekkäät jäsenet voivat saada hiljaisemmat jäsenet tuntemaan olonsa epävarmaksi ja vetäytyväksi. Myös Heikkilän tutkimuksessa nousi esille samantyyppisiä asioita, jossa yksilön toimintamalleista yhteisön jäsenenä nousivat tärkeinä sellaiset kuten ”olen ystävällinen, avulias, luotettava tai oikeudenmukainen”. Samoin edellisessä kappaleessa mainittu sitoutuminen on kytköksissä Heikkilän tutkimuksessa esiin tulleisiin asioihin, kuten ryhmän tavoitteellisuuteen, realististen tavoitteiden asettamiseen ja niiden saavuttamiseen sekä omien tehtävien loppuun saattamiseen yhteisön menestymisen hyväksi. (Heikkilä 2006, 146–147.)

Kaiken kaikkiaan yhteisön jäsenten ja fasilitaattoreiden tärkeää tunnistaa nämä asiat, jotta voidaan luoda vahva ja osallistava yhteisö. Tämä vaatii avointa kommunikointia, yhteistyötä ja pyrkimystä luoda myönteinen ja tasa-arvoinen ilmapiiri, joka edistää yhteisöllisyyden ja osallisuuden tunnetta. Siksi on tärkeää, että ryhmän vetäjät tai fasilitaattorit pyrkivät aktiivisesti luomaan myönteistä ilmapiiriä yhteisössä.

Kysymykseen siitä, onko vastaaja kokenut tulluksi kuulluksi ja tunnustetuksi Verkkokauppiasclubilla tai Luotsi-hankkeessa, tuli lähes yksiselitteisiä vastauksia. Vastaukset voisi tiivistää alla olevaan yhden yrittäjän vastaukseen.

”Kyllä ehdottomasti ja sitä kautta tullut rohkeutta, uskaltaa olla omalla tavallaan ryhmässä” -verkkokauppiasclubilainen 2023

Osallisuuden kokemuksen vahvistuminen ja kehittyminen Verkkokauppiasklubin ja Luotsi-hankkeen aikana ei ollut yksiselitteistä siitä huolimatta, että yrittäjät kokivat ryhmissään osallisuuden tunnetta. Live-tapaamisissa oli ehdottomat vahvuutensa ja useat vastaajat kokivat, että yhteisöllisyys kasvoi erityisesti silloin kun kokoonnuttiin epätavallisissa paikossa, esimerkiksi Verkkokauppiasklubilla vierailemalla muiden yrittäjien luona tai muissa erityisissä vierailukohteissa. Klubilaiset vierailivat kesäkuun alussa esimerkiksi Postin lajittelukeskuksessa. Tämän tyyppisten kohtaamisten koettiin tuovan toimintaan positiivista vaihtelua ja uusia näkökulmia.

Verkko- ja etäyhteyksien kautta tapahtuvissa kohtaamisissa monet kokivat haasteita. Luotsi-hankkeessa verkkotapaamiset korostuivat koronapandemian takia. Vastaajat kokivat, että ihmisten erilaiset psykologiset tarpeet voivat vaikuttaa siihen, miten he kokevat osallistumisen. Joillekin ihmisille on luontevaa toimia verkossa, kun taas toiset kaipaavat fyysistä turvallisuuden tunnetta kasvotusten tavattaessa. Fasilitoijan rooli on tässä keskeinen, sillä heidän persoonallisuutensa ja taitonsa voivat vaikuttaa merkittävästi osallistujien aktiivisuuteen ja sitoutumiseen.

Useat vastaajat kokivat, että koska esimerkiksi Verkkokauppiasklubi on toiminut vasta vähän aikaa, osallisuuden kokemus voi syventyä ja vahvistua vasta myöhemmin toiminnan edetessä. Tapaamiset ja vuorovaikutus voivat edistää osallisuutta, kun ihmiset oppivat tuntemaan toisensa paremmin ja rakentavat yhteistä verkostoa.

6.2 Yhteisön verkostoituminen ja kommunikaatiokanavat

Kolmantena teemana haastatteluissa oli kommunikaatio. Kommunikointi yhteisön jäsenten kesken vaikutti haastattelujen perusteella toimivan hyvin, ja osallistujat pitivät sitä luontevana. Vaikka tapaamiset eivät aina sopineet kaikille aikatauluiltaan, yrittäjät kokivat, että yhteisön vetäjä loivat hyvän ilmapiirin, joka tuki kaikkien osallistumista. Kommunikointi Keuken asiantuntijoiden kanssa sai positiivista palautetta, ja osallistujat kokivat sen sujuvaksi ja miellyttäväksi.

Kommunikointi muiden kuin oman Verkkokauppiasklubin ryhmän ja Luotsi-hankkeessa muiden kehittämissyhtiöiden osallistujien kanssa oli pääosin myönteistä, erityisesti yhteisissä tapaa-

misissa. Tällaisissa tilaisuuksissa, jossa on uusia ennestään tuntemattomia ihmisiä, yrittäjät kaipaivat kuitenkin enemmän mahdollisuuksia verkostoitumiseen ja esittäytymisiin jo ennen tapaamisia. Myös erilaiset tutustumismuodot, kuten esimerkiksi speed dating, saivat kannatusta. Kommunikaatiokanavista WhatsApp oli ehdottomasti suosituin. Haastateltavat pitivät sitä nopeana ja helppona kanavana ja suurin osa vastaajista toivoi viestien WhatsAppissa olevan lyhyitä ja selkeitä. Yrittäjät eivät kaivanneet muita digitaalisia kommunikaatiokanavia ja suurin osa koki, että kommunikointi Vuolearningissa tai Howspaceessa ei tuntunut luontevalta.

”En kaipaa muita kanavia. Vain harva jaksaa mennä erillisille alustoille. Sinne pitäisi olla jonkinlainen pakko mennä, eihän ihminen toimi muuten. Jos ei ole pakkoa niin ihminen ei mene. Voisi ehkä toimia, jos vaikka jokaisen olisi pakko kommentoida. Tai jos olisi pakollisia kotiläksyjä.” -verkkokauppiasklubilainen 2023

Vastaajat kokivat, että vaikka osallistujien kontaktit eivät olleet kovin tiiviitä tapaamisten ulkopuolella, ryhmässä vallitsi hyvä yhteishenki. WhatsApp-ryhmä toimi jatkuvana kommunikaatiokanavana, jossa oli helppo esittää kysymyksiä ja pyytää apua. Verkostoitumisen kannalta pidettiin tärkeänä, että ryhmäytymisen alussa oli fyysinen tapaaminen ryhmän yhteenkuuluvuuden vahvistamiseksi. Yhteisöllisyys säilyi, vaikka kontaktit välillä harvenivat. Verkkokauppiaiden verkosto tarjosi mahdollisuuden oppia toisiltaan ja jakaa näkemyksiä alalla toimimisesta.

Koronapandemian vuoksi Luotsi-hankkeen alussa yrittäjät tapasivat toisensa virtuaalisesti, ja tämä tapaaminen oli tärkeä ryhmäytymisen kannalta. Myöhemmin lähitapaamiset edistivät yhteisön muotoutumista entisestään. Etäosallistuminen oli kätevää, mutta se oli myös haastavaa. Luotsi-hankkeessa parhaiten toimi hybridimalli, joka yhdisti virtuaaliset ja fyysiset tapaamiset.

Verkostoitumisen nopeus ja luonne vaihtelivat paljon. Jotkut kertoivat, että verkostoituminen käynnistyi suhteellisen nopeasti, ja heidän kokemuksensa oli myönteinen. Luotsi-hankkeessa yrittäjät arvostivat erityisesti Howspaceen tehtyjä esittelyvideoita, joita yrittäjät tutkivat ahkerasti ja joista he saivat hyvän kuvan muiden osallistujien taustoista ja osaamisesta. Tämä auttoi heitä tuntemaan olevansa paremmin perillä siitä, kenen kanssa heillä voisi olla yhteistyömahdollisuuksia. Vaikka osa vastaajista oli skeptisiä hissipuheiden suhteen, he totesivat, että ne tarjosivat hyödyllisen ensivaikutelman muiden osallistujien osaamisesta. Toiset osallistujat kokivat verkostoitumisen etenevän hitaammin, mutta heidän mukaansa verkostoitumiseen vaikutti positiivisesti se, että he pääsivät heti mukaan oppimisalustalle. Myös Verkkokauppiasklubissa yrittäjät esittelivät itsensä kuvan ja tekstin muodossa Vuolearning-alustalla ennen ensimmäistä tapaamista. Howspace- ja Vuolearning-esittelyt saivat kiitosta, mutta monien mielestä

ensimmäinen fyysinen tapaaminen oli ratkaisevan tärkeä. Heidän mukaansa ilman tätä fyysistä kontaktia yhteisö ei olisi kehittynyt samalla tavalla.

6.3 Osallisuutta vahvistavat ja heikentävät ominaisuudet digitaalisella verkkoalustalla

Teemahaastattelun neljäs teema oli digitaalinen alusta. Haastattelussa kysyttiin, vahvistiko digitaalisen alustan käyttö live-tapaamisten rinnalla verkkokauppiasklubilaisten ja luotsilaisten osallisuuden tunnetta tai tunteen kehittymistä. Haastatteluiden perusteella digitaalinen alusta vaikutti osallisuuden tunteeseen positiivisesti toiminnan alkuvaiheessa, jolloin molemmissa yhteisöissä yrittäjät tekivät itsestään ja yrityksestään esittelyt alustalle. Howspace-alustalle osallistujat tekivät videoesittelyn ja Vuolearningiin teksti- ja kuvaesittelyn. Esittelyt auttoivat osallistujia tutustumaan toisiinsa jo etukäteen ja myöhemmin live-tapaamisissa yhdistämään ihmiset ja esittelyt toisiinsa. Haastatellut kokivat että alusta tarjosi mahdollisuuden tutustua muihin ja luoda verkostoja, erityisesti alkuvaiheessa. Myös Leskisen pitkittäistutkimuksessa havaittiin, että etenkin verkostoitumisprosessin alkuvaiheessa vuoropuhelu oli erityisen tärkeää ja sen todettiin vahvistavan konkreettista yhteistyötä (Leskinen 2011, 69). Näin ollen digitaalisen alustan merkitys saattoi olla erittäin merkittävä yhteisön rakentamisen alkuvaiheessa, koska tietynlainen vuoropuhelu yrittäjien kesken alkoi jo tutustumalla toisiin yhteisön jäseniin etukäteen verkkoalustalla.

Ajan myötä alustojen merkitys heikkeni ja valtaosa vastaajista kertoi, että alusta jäi vähäiselle käytölle. Digitaaliset alustat tarjosivat mahdollisuuden ajatusten vaihtoon ja keskusteluun, mutta haastateltavat sen olevan hankalaa verrattuna muihin viestintävälineisiin, kuten esimerkiksi WhatsAppiin. Sähköpostin ja WhatsAppin käyttö oli monille tutumpaa ja helpompaa, ja ne tarjosivat nopeamman tavan kommunikoida. Osallistujat mainitsivat myös, että liiallinen määrä erilaisia digitaalisia alustoja saattoi aiheuttaa väsymystä ja "digiähyä", ja siksi alustojen hyödyntäminen ja vertaisoppiminen siellä jäi vähäisemmäksi. Saman tyyppisiä havaintoja löytyy myös Kasvu Open -yhteisön kokemuksista (Kasvu Open 2023).

Molemmille alustoille oli jaettu paljon ajankohtaista tietoa, tapaamisten muistioita sekä erilaisia herätteleviä tehtäviä. Vaikka alustalla oli hyviä puolia, kuten tiedon helppo löydettävyys ja mahdollisuus esittelyihin, monet vastaajista korostivat live-tapaamisten nopeutta ja sujuvuutta. Osallistujien mukaan live-tapaamiset olivat tehokkaampia ja tarjosivat nopeamman tavan jakaa

tietoa. Osa vastaajista toi esille myös, että aktiivinen vetäjä, opintopisteiden kaltaiset kannustimet ja selkeämpi alustan käytön markkinointi olisivat voineet parantaa osallisuuden tunnetta ja saada ihmiset aktivoitumaan enemmän alustalla.

”Olen tehnyt esittelyn, mutta muuten kyllä jäänyt. Aluksi tuntui haasteelliselta ja sitten katsoin, ettei siellä moni muukaan ole ollut. Wa-ryhmä on ollut se, missä tieto tulee niin paljon nopeammin. Alustalle kirjautuminen ja se, että sinne pitää mennä erillisesti, on hankalaa. Kun aika hektistä elämää ja sähköposti laulaa, niin vielä se, että pitäisi lähteä jonnekin muualle. Sähköpostin varassa arjessa pitkälle mennään. Tiedotteet ja muut on helppoa napsaista sähköpostista. Kaikissa muissakin jutuissa erilliset alustat jää kyllä käyttämättä.” -verkkokauppiasklubilainen 2023

Parhaina asioina alustoilla haastatellut näkivät sen, että sieltä löytyi erilaisia koosteita, materiaaleja ja aikataulutuksia siitä, mitä ollaan tehty ja mitä tullaan tekemään. Kaikkien parasta oli juurikin osallistujien esittelyt toiminnan alussa. Digitaalinen alusta näytti tarjoavan alussa hyviä mahdollisuuksia osallisuuden tunteen luomiseen, mutta se vaatisi kannustimia pitkäaikaisen sitoutumisen varmistamiseksi. Yhteiseen tekemiseen ja keskusteluun alustat eivät näyttäneet kannustavan.

Yrittäjät arvioivat omaa osallistumistaan yleisesti keskustelevaksi ja sitoutuneeksi. Kommunikaatio ihmisten välillä oli ollut keskeinen osa lähes jokaisen omassa osallistumisessa toimintaan. Vaikka osa päässyt osallistumaan kaikkiin tapaamisiin, kokivat he silti olleensa sitoutuneita toimintaan. Omassa osallistumisessa painottui myös uuden oppiminen ja tiedon jakaminen muille eli vertaisoppiminen.

”Olen kiinnostunut oppimaan uutta, ja osallistumiseni taustalla on muitakin motiiveja kuin vain oman verkkokaupan kehittäminen. Haluan ymmärtää asioita syvemmin ja jakaa osaamistani myös muille.” -verkkokauppiasklubilainen 2023

”Olen huomannut rohkaistuneeni enemmän esiintymiseen tämän yhteisön myötä, ja esimerkiksi speed dating -tilanteet, jotka olisivat vuosi sitten tuntuneet pelottavilta, eivät enää aiheuta suurta jännitystä.” -luotsilainen 2023

6.4 Hybridimäisen yhteisötoiminnan hyödyt verrattuna kokonaan digialustalla tai kokonaan livenä toteutettavan yhteisön toimintaan

Viides haastattelun teema oli hybriditoteutus. Vaikka digitaalisten alustojen käyttö oli vähäistä alkuvaiheen esittelykierrosten jälkeen, haastateltavat näkivät kuitenkin hybridiyhteisössä useita etuja verrattuna kokonaan digialustalla tai kokonaan livenä toteutettavaan kokonaisuuteen.

Kokonaan digitaalisella alustalla toimiva yhteisö ei haastateltavien mukaan toimisi lainkaan. Live-kohtaamiset ovat välttämätön osa yhteisön osallisuutta ja yhteenkuuluvuutta. Vastaukset kysymykseen "Oliko live-kohtaamisia tarpeeksi?" vaihtelevat, mutta ne antoivat ymmärrystä siitä, miten osallistujat kokivat live-tapaamiset. Useimmat vastaajat olivat tyytyväisiä kohtaamisten määrään ja tahtiin. Monet mainitsevat, että kuukausittaiset tapaamiset ovat riittäviä eikä ole tarvetta järjestää niitä useammin. Muutamat mainitsivat, että tietyissä tilanteissa tiiviimpi ryhmä saattaisi toimia paremmin.

Yleisesti ottaen vastaukset korostavat tarvetta jatkaa live-kohtaamisia, koska ne tarjoavat mahdollisuuden vertaisoppimiseen ja ulkopuolisen näkemyksen saamiseen, mikä auttaa asioiden kehittämisessä. Pelkkä virtuaalinen ympäristö nähtiin liian haastavana oppimisen ja kokemusten jakamisen kannalta. Pelkästään live-tapaamisiin perustuva yhteisön toiminta kaipaa tuekseen vähintään toimivaa pikaviestikanavaa, kuten Whatsappia. Yleisesti hybridimäisen yhteisön toiminnan kannalta nähtiin tärkeänä mahdollisuus yhteisen keskustelun jatkumiseen live-tapaamisten välillä, oli kanava tai digitaalinen alusta mikä tahansa.

Nähtiin myös, että digitaaliset alustat, kuten Vuolearning ja Howspace, tarjoavat selkeät koosteet tapaamisista, liiketoiminnan kannalta tärkeitä materiaaleja ja yhteisön toiminnan aikatauluja, mikä tekee asioiden seuraamisesta helpompaa. Alustat vähentävät tarvetta kaivella vanhoja sähköposteja. Hybriditoiminta mahdollistaa osallistujille myös mahdollisuuden valmistautua etukäteen tapaamisiin, kuten esimerkiksi molemmissa yhteisöissä toisiin yrittäjiin tutustumisen oppimisalustalla ennen ensimmäistä tapaamista.

Monet kokivat, että livenä tapahtuvat kohtaamiset voivat vahvistaa yhteisöllisyyttä, vaikka ne olisivatkin joskus tallennettuja tai verkkotapaamisissa videokuva päällä. Joskus voi tulla tilanteita, että yrittäjällä on henkilökohtaisia esteitä osallistua tapaamisiin paikan päällä. Henkilökohtaiset tapaamiset koettiin kuitenkin erityisen merkityksellisinä. Hybriditoiminta tarjoaa monien mielestä mahdollisuuden erilaisille jäsenille osallistua omalla tavallaan. Esimerkiksi ne,

jotka eivät halua pitää hissipuhetta livenä, voivat valmistella hienoja videoita, ja toiset taas nauttivat puhumisesta livenä.

Useimpien mielestä live-tapaamiset voivat auttaa keskittymään paremmin, kun osallistujat ovat fyysisesti paikalla, ja tapaamiset voivat tarjota virkistäviä keskusteluja. Digitaaliset alustat mahdollistavat kuitenkin palaamisen tehtäviin ja linkkeihin, kun taas live-tapaamisissa keskittyminen vaatii osallistujan täyden huomion. Hybridiyhteisöissä on vastaajien mukaan etunsa, kuten tietojen helppo jakaminen ja keskustelut, mutta ne vaativat osallistujilta aktiivisuutta. Lisäksi osallistujat tarvitsevat motivoivan tekijän aktiiviseen osallistumiseen verkkoyhteisössä. Kaiken kaikkiaan hybriditoiminta tarjoaa yhteisölle joustavuutta, mahdollisuuden yhteisöllisyyden vahvistamiseen ja erilaisille jäsenille sopivan osallistumistavan. Hybriditoteutukseen ja digitaalisten alustojen käyttöön liittyy kuitenkin haasteita, joita eräs vastaajista kuvaa alla.

”Digitaalinen alusta on hyvä olla olemassa, mutta en edes halua millään tasolla väittää, että tulisi itse kirjaututtua. Ehkä ongelmatilanteissa voisin laittaa kyselyä tuonne, miten toimisitte jossain tilanteissa. Hyvä olla olemassa, mutta jos vaadittaisiin aktiivista osallistumista sen käyttöön, en jaksaisi osallistua. Vaatii liven.” -luotsilainen 2023

6.5 Parasta Verkkokauppias- ja Luotsi -yhteisöissä

Tärkeimpiä asioita yhteisöjen toiminnassa on ollut verkostoituminen ja vertaisoppiminen yhdessä muiden yrittäjien kanssa. Tämä on avannut mahdollisuuden jakaa ideoita ja ratkaisuja erilaisiin oman liiketoiminnan haasteisiin ja ongelmiin. Eräs yrittäjä kuvasi tätä niin, että verkostoituminen on käytännössä toiminut kuin materiaalipankki, josta on voinut hakea tietoa ja apua erilaisiin haasteisiin. Erityisen hienoa on ollut se, että yhteisössä on ollut lukuisten eri alojen osaajia. Käytännönläheiset koulutukset, inspiroivat luennot ja yritysvierailut ovat tarjonneet arvokasta tietoa ja antaneet käytännön esimerkkejä siitä, miten menestyvät yritykset toimivat. Ne ovat auttaneet ymmärtämään, mitä tarvitaan onnistumiseen omassa liiketoiminnassa.

”Silmiä avaavat koulutukset! Aloin katsomaan asioita asiakaskokemuksen näkökulmasta, havahduin siihen, vaikka se on päivänselvä asia. Sain valtavasti innostusta ja näkökulmaa. Olen tykännyt myös yritysvierailuista, on päässyt näkemään miten menestyvät yritykset tekevät juttuja; samat periaatteet ne on pienillä ja isoilla.” -verkkokauppiasklubilainen 2023

Säännölliset live-tapaamiset ja selkeä tapaamisten agenda ovat auttaneet pitämään fokuksen ja varmistanut, että kaikki pääsevät jakamaan kokemuksiaan ja oppimaan toisiltaan. Verkkokauppiasklubilla osallistujat ovat kokeneet suurta arvoa siinä, että he voivat antaa ja saada rehellistä

palautetta toistensa verkkokaupoista. Tämä on tuonut esiin uusia näkökulmia ja auttanut kehittämään omia palveluja. Yhteisön tuki ja jakaminen ovat olleet erityisen tärkeitä yrittäjille, jotka työskentelevät usein yksin. Yhteiset keskustelut ja tapahtumat ovat tarjonneet struktuuria arkeen ja tuoneet yrittäjille tunteen siitä, että he eivät ole yksin ongelmiensa kanssa. Osallistujat ovat hyötäneet myös siitä, että ovat voineet jakaa tietoaan ja kokemuksiaan toistensa kanssa. Tämä vertaistuki on tarjonnut käytännön ohjeita ja tukea. Yhteisöt ovat rohkaissut yrittäjiä ajattelemaan suuremmin ja kasvattamaan liiketoimintaansa. Se on tarjonnut uusia näkökulmia ja ideoita, jotka ovat auttaneet laajentamaan ajatusmaailmaa.

”Mä luulen että tärkeintä on ollut yhteisöllisyys, vaikkei me hirveästi olla Luotsin ulkopuolella pidetty yhteyttä. Kun tekee yksin työtä yrittäjänä, niin ne päivät on välillä yksinäisiä vain sen oman päänsä sisällä, niin se on ollut tosi kivaa, että on ollut just sellaisia yhteisiä juttuja vaikkakin etänä. Ja on ollut niitä yhteisiä juttuja ja ryhmiä. Se on sellaista tiettyä struktuuria siihen arkeen. että hei, nyt tapahtuu sitä ja sitä. Se yhteisöllisyys on ollut hyvä bonus. Olen kokenut sen hyödylliseksi.” -luotsilainen 2023

”Että on nähnyt ja kuullut muiden kokemuksia ja haasteiden taklaamista. Tehtiin paljon töitä sen eteen, että tutustuttiin toistemme verkkokauppoihin. Antanut kaikille mukana olleille oppia siitä, miten asiakkaat voi kokea asiat. Kommentit muilta olivat tosi tärkeitä. Asiantuntijakoulutukset olleet myös toinen arvokas juttu, vinkkejä digitaaliseen markkinointiin.” -verkkokauppiasklubilainen 2023

”Vertaisoppiminen on ollut kaikista tärkeintä, käytännön ohjetta muilta. Digikehittäminen, hyviä vinkkejä.” -luotsilainen 2023

”Rohkaistuminen, kokonaisuus, ulkopuolelle omasta kuplasta, ajatus kasvamisesta isommin. Ajatusvyöry lähti tästä liikkeelle!” -luotsilainen 2023

”Tsemppipurukka ja paljon tsemppausta!” -verkkokauppiasklubilainen 2023

Kaiken kaikkiaan verkostoituminen, asiantuntijatuki, yhteisöllisyys ja tiedon jakaminen ovat olleet palvelussa kaikkein tärkeimpiä ja arvokkaimpia elementtejä. Ne ovat auttaneet yrittäjiä kehittämään liiketoimintaansa ja ratkaisemaan haasteitaan

6.6 Digitaalinen alusta ja sen toimivuus

Viiden teemahaastattelun teema oli digitaalinen alusta, eli mitkä asiat alustalla toimivat ja mitkä eivät. Aiemmin jo todettiin, että molemmissa yhteisöissä digitaalisia alustoja käytettiin toiminnan alkuvaiheessa aktiivisesti. Alustoille tehtiin yrittäjien ja yritysten esittelyjä ja niitä myös luettiin ja katsottiin mielellään. Myös materiaalit ja tehtävät olivat osallistujien mielestä kunnossa.

”Tehtävät ja materiaalit kohdallaan, mutta alusta vaatii sielun” -luotsilainen 2023

Monet kokivat Howspace-alustan alkuvaiheessa hyödylliseksi, mutta loppua kohti se jäi useille irralliseksi. Moni teki kyllä alustalla tehtäviä, mutta ei tuntenut hyödyntävänsä sen täyttä potentiaalia. Useat kokivat, että olisi voinut olla itse aktiivisempi alusta asti ja osallistua enemmän. Yhdeksi syyksi alustan toimimattomuuteen tai pikemminkin siihen, että niiden käyttö jäi vähäiseksi, vastaajat mainitsivat alituisen kiireen. Osin kiireen vuoksi asioiden löytäminen koettiin alustoilla vaikeaksi ja osa toiminnallisuuksista hankaliksi. Monelle kävi myös niin, etteivät he kokeneet alkuvaiheessa "ahaa"-elämystä ja eivät siten nähneet alustoja aluksi tärkeänä.

”Mulle ei tullut alkuvaiheessa sellaista ahaa-elämystä, en kokenut sitä tärkeäksi. Aloituskohda on tärkeä, pitäisi kertoa, miksi ja mihin sitä käytetään. Sitä ei myyty mulle, olen itse myyjä. Rehellisesti olen käyttänyt vain yhden kerran.” -verkkokauppiasklubilainen 2023

Kuudes teemahaastattelun teema oli kehittämistarpeet. Vastaajat kertoivat, millaisia ominaisuuksia digitaalisella alustalla tulisi olla, jotta se vahvistaisi osallisuutta ja yhteisöllisyyttä sekä innostaisi toimimaan digitaalisella alustalla. Ensimmäisenä nousi esiin käyttäjäystävällisyys. Alustan käytön tulisi olla helppoa ja intuitiivista, jotta kaikki käyttäjät voivat hyödyntää sitä vaivattomasti. Alustalla tulisi olla esimerkiksi käyttäjäystävällinen tapa jakaa esittelyvideoita ja dokumentteja sekä selkeät tiedot siitä, että jos videoita tai dokumentteja jakaa, millaiselle yleisölle ne alustalla näkyvät.

”Alustalla on varmaan kaikkea mitä on hyvä olla, mutta arjen pyöryksessä ei ollut tuttu entuudestaan. Olen kyllä hyvä käyttämään järjestelmiä, mutta aika ei riitä kaikkien alustojen käyttämiseen. Ei jaksaa ylimääräistä. Varmaan hyvä olla jatkossakin mutta en koe itse tärkeäksi. Riippuu siitäkin mitä siltä halutaan ja mikä on sen tarkoitus.” -luotsilainen 2023

Toiseksi alustalla tulisi olla tarjolla kiinnostavaa sisältöä, kuten ideoita ja kokemuksia, jotka innostavat käyttäjiä osallistumaan ja jakamaan omia näkemyksiään. Alustalla tulisi olla esimerkiksi foorumeita tai keskustelupalstoja eri aiheisiin liittyen, jotka kannustaisivat vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön muiden käyttäjien kanssa. Ideoina oli esimerkiksi erilaisten keskusteluhuoneiden luominen, jotka toimisivat avoimina keskustelualustoina eri teemoille. Tällainen järjestely muistuttaisi esimerkiksi vauva.fi-sivustoa, jossa keskustelut säilyvät pitkään ja tarjoavat mahdollisuuden palata niihin myöhemmin. Tällaiset huoneet voivat tukea tiedonjakamista ja ratkaisujen löytämistä pitkällä aikavälillä.

”Jos ei käytä alustaa niin se tuntuu vieraalta, ei selityksiä. Aina ei tarvii kehittää. Jos käyttää, niin oppii käyttämään.” -luotsilainen 2023

Alustalla olisi haastateltavien mukaan hyvä olla jonkinlainen pikaviestiominaisuus, joka voisi tarjota nopean ja helpon tavan viestiä muiden käyttäjien kanssa. Muistutukset tehtävistä ja ilmoitukset uusista tapahtumista voivat pitää käyttäjät aktiivisina alustalla. Alustan käytön aloitusvaiheessa voi olla tarpeen tarjota käyttäjille koulutusta ja ohjausta, jotta he ymmärtävät alustan tarjoamat mahdollisuudet ja hyödyt.

Ennen kaikkea alustan tulisi palvella selkeää tarkoitusta ja tarjota konkreettisia hyötyjä käyttäjilleen, jotta heillä on motivaatio osallistua ja käyttää alustaa. Yksi ehdotus liittyy materiaalisalkkuun, joka olisi saatavilla kaikille käyttäjille. Tämä salkku voisi sisältää esimerkiksi kuvia ja muita resursseja, jotka olisivat hyödyllisiä kaikille alustan käyttäjille. Tämä helpottaisi tietojen jakamista ja yhteistyötä.

”En kyllä hirveästi käyttänyt alustaa vaikka niin kovasti toivoin. Vetäjän pitäisi ehkä aktivoida ja pitäisi olla jotain opintopisteiden tapaista juttua. Tekisi mieli laittaa wa-ryhmään pyyntö, että laittakaa uudestaan oma naama ja esitelkää itsenne. Kukaan ei oikein aktivoitunut ensiesittelyjen jälkeen. Keskustelu meni nopeasti WhatsAppiin. Sisältö oikeasti hyvää ja olin into piukeana. Mutta muut eivät innostuneet. Mikä voisi olla hyvää ja herkullista, joka innostaisi?” -verkkokauppiasklubilainen 2023

”Mun pitäisi olla toisenlainen, että digialustasta olisi hyötyä. Muistuttelu ei varmaan auttaisi sekään. Wa-ryhmä toimii paremmin, mutta en ole sitäkään hirveästi käyttänyt. Wa riittää, jengi ei käytä alustaa. Jos olisi jotain syvempää yhteistyötä eli pitäisi olla konkreettinen hyöty liiketoimintaan. En kaipaa vertaistukea tai paijaamista, olen enemmän käytännön ja toiminnan ihminen. Voisiko alustaa kehittää jollain tavalla yhteisen tekemisen suuntaan.” -verkkokauppiasklubilainen 2023

Haastateltavien mukaan alustan ominaisuuksien suhteen voisi harkita kahta erilaista lähestymistapaa. Yksi vaihtoehto voisi olla monipuolinen ja sisältörakenteeltaan rikas alusta, kuten Vuolearning tai Howspace, joka soveltuisi erityisesti opiskeluun ja monipuoliseen tiedon jakamiseen. Toiseksi voisi harkita yksinkertaisempaa ja vähemmän sisältöpainotteista versiota, joka voisi keskittyä enemmän vuorovaikutteisuuteen ja yhteistyöhön. On myös tärkeää pohtia, tarvitseeko kaiken tiedon olla erillisellä alustalla. Ehdotuksissa mainittiin esimerkkinä Facebook, joka olisi jo olemassa oleva alusta ja jossa ihmiset ovat aktiivisia. Voisi harkita sen integroimista nykyisiin käytäntöihin.

Myös mahdollisuus jatkuvaan oman työn seurantaan ja tehtävien hallinta olisivat hyödyllisiä ominaisuuksia. Jana, joka näyttää tehdyt tehtävät, voisi auttaa käyttäjiä pysymään ajan tasalla omasta edistymisestään. Kaiken kaikkiaan, alustan tulisi tarjota tiivis ja helppokäyttöinen ympäristö, jossa käyttäjät voivat jakaa tietoa ja tehdä yhteistyötä tehokkaasti.

Yhtenä teemahaastattelun tavoitteena oli myös selvittää yleisesti Verkkokauppiasklubin ja kuvitteellisen uuden Luotsi-palvelun kehittämistä yrittäjien näkökulmasta. Haastateltavat ehdottivat muun muassa erilaisia teemoja, joita voitaisiin käsitellä tapaamisissa, kuten esimerkiksi somekampanjat, varastonhallinta, logistiikka, hakukoneoptimointi, johtaminen ja muut liiketoiminnan näkökulmat. Tämä auttaisi kohdentamaan keskustelut tarpeiden mukaan. On tärkeää varmistaa, että kaikki ryhmän jäsenet ovat samalla tasolla ja että heillä on samanlaiset tavoitteet. Tarvitaan aikaa toiveiden ja tarpeiden selvittämiseen, jotta osataan muodostaa ryhmät oikein. Tarvetta olisi myös jakaa työkaluja ja ajankohtaisia aiheita, erityisesti digitalisaatioon liittyen. Myös kokemusten jakaminen ja käytännön läheisyys ovat tärkeitä.

Vastaajat toivoivat tapaamisten aikataulujen sopimista hyvissä ajoin etukäteen, jotta kaikki voivat suunnitella osallistumisensa paremmin. Yrittäjät toivoivat koko vuoden aikatauluja, jotta erilaiset viikkorytmit voidaan huomioida. Säännöllisiä tapaamisia toivottiin edelleen. Tarvetta olisi myös sille, että verkkokauppiasklubin puitteissa järjestettäisiin mahdollisimman käytännönläheisiä koulutuksia ja annettaisiin konkreettisia esimerkkejä siitä, miten ne voisivat hyödyttää kunkin omaa liiketoimintaa. Mahdollisuutta jakaa muiden yrittäjien kokemuksia ja oppia heiltä pidettiin edelleen erittäin tärkeinä asioina. Yrittäjien tulisi jakaa ideoita, viikon vinkkejä ja keskustella verkossa teemoista. Mahdollisuus oppia muiden yrityksistä ja niiden kehittämistoimista voisi olla hyödyllistä. Ryhmät tulisi edelleen säilyttää pieninä, maksimissaan 12 henkilöä ryhmässä.

Yrittäjillä oli tarve keskustella verkkokaupan analytiikasta, kilpailueduista, visiosta, ja asiakaslähtöisyydestä. Kansainväliseen verkkokauppaan liittyviä asioita kuten rahti ja logistiikka pidettiin tärkeinä. Markkinoinnista tulisi keskustella enemmän, ja tarvitaan kokemusten vaihtoa eri markkinointistrategioista. Kaivattiin enemmän konkreettisia toimia, kuten yhteisten hankintojen organisointia. Yhteistyöllä voitaisiin säästää rahaa ja saavuttaa todellisia hyötyjä.

Kaiken kaikkiaan yrittäjät kaipaavat käytännönläheisiä ja konkreettisia toimia, enemmän keskustelua aiheista, jotka liittyvät suoraan heidän liiketoimiinsa, ja mahdollisuutta oppia toistensa kokemuksista. Ryhmädynamiikan ja teemojen valinnassa tulee olla huolellinen, jotta osallistujat voivat hyötyä eniten toisistaan.

7 TULOSTEN HYÖTY TILAAJALLE JA JATKOKEHITTÄMINEN

Digitaalisten palvelujen kehittäminen on Keukella tulevien vuosien suurin kehittämisprojekti, johon tullaan käyttämään merkittävästi resursseja. Opinnäytetyöni tulosten hyödyntäminen tulee siis olemaan vakiintunut osa Keuken kehittämistoimintaa tulevina vuosina ja se toimii pohjamateriaalina pitkäjänteiselle kehittämistyölle.

Opinnäytetyössä kerättyjä kokemuksia hyödynnetään jatkossa luotaessa uusia digiyhteisöjä sekä räätälöitäessä digialustoja yritysten käyttöön. Vaikka aihe oli rajattu koskemaan vain kahta pilottiprojektia, tuloksia voidaan hyödyntää monenlaisissa vastaavissa kehittämisprojekteissa. Tarkkaan rajatun kohderyhmän avulla päästiin haastattelemaan osallistujia syvällisemmin ja ryhmän jäsenten osallisuuden kokemus kasvaa myös sen myötä, että yrittäjät saavat itse mahdollisuuden vaikuttaa palvelun kehittämiseen.

Kehittämissyhtiössä on pystyttävä vastaamaan digitalisaation luomaan ketterän kehityksen tarpeeseen ja yrityskehityksen alati kasvavaan kysyntään palvelujen digiasteen parantamisesta. Olemalla itse edelläkävijöitä digitaalisten palvelupolkujen kehittämisessä luomme alueen yrityksille mahdollisuuden testata ja pilotoida uusia palveluita ja yhteisöllisillä alustoilla luomme samalla vertaiskehittämisen kulttuuria. Yritysneuvonta- ja -kehityspalveluiden saavutettavuutta ja skaalautuvuutta oli välttämätöntä parantaa, jolloin yhä suurempi joukko uusmaalaisia yrityksiä pääsee resurssiviisaasti kehittämään omia palvelujaan yhdessä kehittämissyhtiön kanssa.

Digitaalisia ja hybridimallilla toimivia yhteisöjä on nyt päästy pilotoimaan verkkokauppiasklubitoiminnassa ja Luotsi-hankkeessa, mutta pidemmän ajan tavoitteena on luoda toimintatavat ja malli digitaalisessa ympäristössä toimivalle yhteisölle, jossa yhteisön jäsenet pystyvät alusta saakka kokemaan osallisuutta ja vahvistamaan osaamistaan turvallisessa ympäristössä. Tavoiteltuna tuloksena syntyy ymmärrys osallisuutta tukevasta työskentelymallista digitaalisessa online-yhteisössä.

7.1 Seuraavat askeleet kehittämissyhtiössä

Yrittäjien tarpeet on välttämätöntä ottaa huomioon myös digitaalisten alustojen toimintojen kehittämisessä. Kesällä 2023 tehtyjen teemahaastattelujen pohjalta ollaan tehty jo välittömiä toimenpiteitä tulevan syksyn ja ensi kevään Verkkokauppiasklubin toimintaan. Olemme muun

muassa tehneet live-tapaamisille aikataulut koko vuodelle ensi kesään saakka, kuten myös suunnitelleet tapaamisille teemat ja alustajat. Jatkamme digitaalisen alustan pilotointia edelleen ja pyrimme kannustamaan yrittäjiä alustan aktiiviseen käyttöön. Syksyn ensimmäisissä tapaamisissa kertaamme Vuolearning-alusta sisällön ja käyttöohjeet kirjautumisineen. Lisäksi olemme täydentäneet alustalle syksyn ja kevään uudet aikataulut. Live-tapaamisiin tulemme myös tekemään ennakkotehtäviä alustalle.

Opinnäytetyöni tuloksia on kuitenkin tarkoitus hyödyntää pidemmällä aikajänteellä kuin välittämien toimenpiteiden muodossa. Syksyn 2023 kokemusten pohjalta arvioimme jatkokehittämistarpeita ja oppimisalustojen käyttöä uudelleen yhtenä osana laajempaa digipalvelujen kehittämistyötä. Alkuperäisenä tavoitteena oppimisalustalle oli, että digitaalinen alusta mahdollistaisi yhteisön jäsenten kommunikoinnin fyysisten tapaamisten välillä, tiedon keskinäisen jakamisen monessa eri muodossa, syvällisen vertaisoppimisen sekä yhteisön toiminnan jatkumisen myös siinä vaiheessa, kun yhteisön on mahdollista toimia ilman ulkopuolista fasilitaattoria.

Kerätyn kokemustiedon pohjalta muodostui riittävä ymmärrys siitä, millaiset digipalvelujen ominaisuudet vahvistavat ryhmien yhteisöllisyyttä. Tavoitteena on, että tämän ymmärryksen pohjalta pystymme valitsemaan ryhmien sekä yhteisöjen tarpeisiin soveltuvia työkaluja ja räätälöimään niitä yrittäjien tarpeisiin siten, että osallisuuden tunne vahvistuu ja sitä kautta digitaalisista ja hybridiyhteisöistä tulee käyttäjilleen mielenkiintoisia sekä aktiiviseen yhteisölliseen toimintaan kannustavia.

Keuken yrityskehityspalveluita hyödyntää vuosittain yli 2000 kehittämishaluista yritystä ja määrä on kasvussa. Asiakasyritysten palvelukokemusta mitataan säännöllisesti. Viimeisimmässä mittauksessa 99 prosenttia vastaajista suosittelisi Keuken palveluja, 89 prosenttia ryhtyi toimenpiteisiin yritysneuvonnan tuloksena, 70 prosenttia kertoi hankkeensa toteutuneen nopeammin yritysneuvonnan avulla ja 89 prosenttia vastaajista sai konkreettista hyötyä liiketoimintansa kehittämiseen.

Näihin lukuihin peilaten Keuken palveluille on jatkuvasti kasvava kysyntä ja palvelut myös todistettavasti vaikuttavat yritysten menestymiseen. Onnistuneen ja asiakashyötyä tuottavan yrityskehityspalvelun lähtökohtana on kehittämissyhtiön omien valmiuksien jatkuva parantaminen. Tarjolla olevien yrityskehityspalvelujen edelleen kehittäminen, monipuolistaminen ja pal-

veluiden saavutettavuuden parantaminen vaikuttaa siten suoraan Keuken toiminta-alueen yritysten menestymisen edellytyksiin. Se auttaa käynnistämään yrityksen kehittämistä, kiihdyttää yritysten kasvua ja vaikuttaa sitä kautta yritysten mahdollisuuksiin työllistää osaavaa työvoimaa.

Palveluiden osittainen digitalisoiminen on välttämätöntä myös siksi, että yhä kasvavaa asiakasjoukkoa pystytään palvelemaan laadukkaasti, mutta kustannustehokkaasti. Kokemuksesta tiedämme, että yrittäjillä ei ole usein itsellä resursseja kehittää toimintaansa ja paneutua uusiin toimintatapoihin tai markkinoiden vaatimuksiin, jolloin yrittäjän tukijoukkojen, kuten kehittämissyhtiön rooli tässä työssä korostuu entisestään. Kehittämissyhtiön edelläkävijyys digitaalisten palvelupolkujen tarjoajana luo uskottavuutta ja valmiuksia toimia alueen pk-yritysten tärkeänä kehittämiskumppanina digimaailmassa nyt ja tulevaisuudessa.

Erityistä lisäarvoa yrityksille tuo yrityskehittämisen digitaalisen asiakaskokemuksen kehittäminen. Asiakaskohtaamiset ovat yrityskehitystyön keskeisimpiä kohtia ja niiden osalta hankkeen tavoitteena on kehittää palvelumuotoilun keinoin toimintamalli, jossa asiakaskohtaaminen voidaan toteuttaa digitaalisesti sen laadun ja siitä saadun asiakaskokemuksen heikkenemättä ja useilta osin päinvastoin sitä parantamalla.

7.2 Opinnäytetyön tilaajan arviointi ja itsearviointi

Työn tilaajan kannalta tulokset teemahaastattelujen pohjalta olivat merkittäviä, koska niiden avulla tunnistettiin hybridiyhteisöjen toiminnassa palvelukapeikkoja, joihin on nyt mahdollista tehdä sekä välittömiä kehittämistoimia että pohtia tulevaisuuden kehittämistä osallisuuden ja yhteisöllisyyden kautta.

Tulosten pohjalta työn tilaaja sai eväitä toimintatapojen ja työskentelymallien kehittämiseen siihen suuntaan, että yhteisöjen toimintaa voisi tukea ulkoapäin vahvistaen niiden kehittymistä. Toimintaympäristön muutosten myötä on hyvä oppia ymmärtämään, mitä hyötyjä hybriditoiminnasta on verrattuna kokonaan digialustalla tai kokonaan livenä toteutettavaan yhteisön toimintaan. Tätä tietoa voivat hyödyntää myös muut organisaatiot.

Yrittäjyydessä ja työssä yleensäkin on nähtävissä paljon muutostrendejä. Yrittäjyys ja erityisesti yksinyrittäjyys tulevat lisääntymään. Pienet yritykset eivät enää välttämättä palkkaa työn-

tekijöitä vaan ostavat palvelua toisilta yrittäjiltä. Myös maahanmuutto ja maahanmuuttajapohjainen yrittäjyys lisääntyvät tulevaisuudessa edelleen. Digitalisaatio vaikuttaa kaiken kokoisiin yrityksiin ja kaikille toimialoille. Siksi Keuken digikehittämistä täytyy jatkaa ja kehittää palveluja entistä paremmiksi ja toimivammiksi. Kehittämistyössä täytyy kuunnella asiakasta sekä vahvistaa palvelujen käyttäjien osallisuuden kokemusta ja yhteisöllisyyttä.

Itsearviointina koen, että opin haastattelujen myötä paljon paitsi yrittäjistä, joiden kanssa aktiivisesti toimin, myös osallisuuden ja yhteisöllisyyden merkityksestä yrittäjäyhteisöissä. Yhteisöpedagogin opinnot aloitin vahvistaakseni erityisesti yhteisöpedagogin pedagogisen kompetenssin osa-aluetta ja koen, että opinnäytetyöni on osaltaan tuonut siihen vahvistusta.

Haastattelujen aikana, aineistoa purkaessa ja kirjoitustyön aikana nousi esille paljon itsereflektointia ja omaa pohdintaa. Yhtenä tärkeänä asiana pohdin sitä, että oliko meillä fasilitaattoreilla jäänyt puutteelliseksi perehdytystyö oppimisalustojen käyttöön. Mietin, että oliko meillä ollut olettamus siitä, että alustoilla työskentelyyn ja aktiiviseen käyttöön riittää se, että osallistujille lähetetään rekisteröitymislinkit alustalle ja ensimmäisellä tapaamiskerralla käydään läpi alustan ominaisuudet. Ennen ensimmäistä tapaamista kaikki kirjautuivat alustoille ja tekivät lähes poikkeuksetta esittelyt itsestään. Pohdin kuitenkin, että osasimmeko sen jälkeen kannustaa osallistujia tarpeeksi.

Syksyn 2023 alussa ilmeni, että moni oli jo kadottanut linkin alustalle. Korjaavina toimenpiteinä olemme jakaneet linkkiä useamman kerran WhatsAppissa ja meilitse. Olemme myös muistutelleet tapaamisten ennakkotehtävistä useita kertoja ennen tapaamisia. Se on ollut hyvä ratkaisu, koska aktiivisuutta on nyt ollut enemmän. Silti pohdin alustojen merkitystä ja hyödyllisyyttä tulevaisuudessa. Live-tapaamisten merkitys on niin suuri, että alustojen tulee tarjota todella suurta lisäarvoa, jotta ne ovat kiinnostavia ja aktiiviseen toimimiseen kannustavia. Tämä vaatii jatkuvaa keskustelua osallistujien kanssa.

Kaiken kaikkiaan digitalisaatio antaa paljon mahdollisuuksia toimialan kehittämiseen. Digiliikkuja-hankkeesta ja omasta opinnäytetyöstäni on saatu kokemuksia ja päästy kehittämässä alkuun. Digipalvelujen rakentamisessa riittää töitä useiksi vuosiksi eteenpäin.

LÄHTEET

- Cambridge Dictionary. Viitattu 10.9.2023. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/hybrid>
- Digiportaati 2023. Digiportaati 2.0. Viitattu 1.5.2023. <https://digiportaati.fi/>
- Heikkilä, Mauri 2006. Minäkäsitys, itsetunto ja elämäntunne sisäisen yrittäjyyden determinanteina. Akateeminen väitöskirja. Jyväskylä Studies in Business and Economics. Jyväskylän yliopisto.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2000. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino.
- Hänninen, Riitta & Karhinen, Joonas & Korpela, Viivi & Pajula, Laura & Pihlajamaa, Olli & Merisalo, Maria & Kuusisto, Olli & Taipale, Sakari & Kääriäinen, Jukka & Wilska, Terhi-Anna 2021. Digiosallisuuden käsite ja keskeiset osa-alueet. Digiosallisuus Suomessa-hankkeen väliraportti. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia. Viitattu 30.8.2023 https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163036/VNTEAS_2021_25.pdf
- Howspace 2023. Howspace – analysoi tekoälyn avulla. Viitattu 10.9.2023. <https://howspace.com/fi/>
- Hägg, Outi 2011. Yrittäjyysvalmennus ja yrittäjäidentiteetti. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto.
- Kalakoski, Virpi & Koskela, Inka & Kurki, Anna-Leena & Toivanen, Minna & Yli-Kaitala, Kirsi 2021. Tekoäly työelämän oppimis- ja kehittämistoiminnassa: kirjallisuuskatsaus. Ammattikasvatuksen aikakauskirja, 23 (3), 52–71.
- Kallinen, Timo & Kinnunen, Taina 2023. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 17.11.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/>
- Karvonen, Sakari & Kestilä, Laura & Saikkonen, Paula 2022. Suomalaisten hyvinvointi 2022. Terveystieteiden tutkimuskeskus.
- Kasvu Open 2023. Viisi vinkkiä digitaaliseen fasilitointiin – kokemuksia Howspacesta. Viitattu 10.9.2023. <https://kasvuopen.fi/viisi-vinkkia-digitaaliseen-fasilitointiin-kokemuksia-howspacesta/>
- Keuke 2023b. Digiliikkuja – yrityspalveluja 24/7. Viitattu 15.4.2023. <https://www.keuke.fi/keuke/yhteistyohankkeet/digiliikkuja>
- Keuke 2023a. Keuke auttaa yrityksiä kasvamaan ja kehittymään. Viitattu 17.11.2023. <https://www.keuke.fi/>
- Keuke 2023d. Luotsi-palvelu luotsaa yrityksiä eteenpäin koronakriisistä. Viitattu 15.4.2023. <https://www.keuke.fi/keuke/yhteistyohankkeet/luotsi/>
- Keuke 2023c. Tervetuloa Keuken Verkkokauppias-klubiin. Viitattu 28.8.2023. <https://www.keuke.fi/yritysneuvonta/yrityksen-kehittaminen/verkkokauppiasklubi/>

- Kivinen, Tuula & Vanjusov, Heidi & Vornanen, Riitta 2020. Asiakkaan ääni - Osallisuus ja vaikuttamisen mahdollisuudet. Teoksessa Hujala, Anneli & Taskinen, Helena (toim.) Uudistuva sosiaali- ja terveysala 2020. Tampere: Tampere University press. Viitattu 30.8.2023. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/124087/kivinen_ym_asiakkaan_aani_osallisuus_ja_vaikuttamisen.pdf?sequence=2 267–293
- Kurki, Anna-Leena & Toivanen, Minna & Yli-Kaitala, Kirsi & Koskela, Inka & Heusala, Tiina & Luokkala, Kirsi & Gluschkoff, Kia & Kalakoski, Virpi 2022. Tekoäly työn kehittämisen tueksi! Tekoälyavusteinen kehittämistoiminta digitaalisilla oppimisalustoilla. Työterveyslaitos.
- Kuusisto, Olli & Merisalo, Maria & Kääriäinen, Jukka & Hänninen, Riitta & Karhinen, Joonas & Korpela, Viivi & Pajula, Laura & Pihlajamaa, Olli & Taipale, Sakari & Wilska, Terhi-Anna & Kääriäinen, Jukka (toim.) 2022. Digiosallisuus Suomessa. Valtioneuvoston Selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja.
- Laine, Markus & Bamberg, Jarkko & Jokinen, Pekka 2007. Tapaustutkimuksen taito. Gaudeamus. Helsinki University Press. Helsinki.
- Leigh, Jin & Robey, Daniel & Boudreau, Marie-Claude 2015. The Nature of Hybrid Community: An Exploratory Study of Open Source Software User Groups. University of Waterloo. Viitattu 10.9.2023. <https://openjournals.uwaterloo.ca/index.php/JoCI/article/view/2848/3652>
- Leskinen, Raija 2011. A Longitudinal Case Study of an Entrepreneurial Networking Process. Doctoral Dissertations 32. Aalto University Publication Series. Aalto University.
- Liimatainen, Hanna 2021. New Howspace Report Sheds Light on Hybrid Work Attitudes. Blogi-kirjoitus. Viitattu 10.9.2023. <https://howspace.com/blog/new-howspace-report-sheds-light-on-hybrid-work-attitudes/>
- Mikset 2023. DigiSyke. Viitattu 1.5.2023. <https://mikseimikkeli.fi/hankkeet/digisyke/>
- Mäki, Katja 2007. Yhteistyön rooli uuden liiketoiminnan käynnistämisessä. Yhteistyön luonne ja yhteistyösuhteiden lähteet suomalaisissa teknologiahautomoyrityksissä. Akateeminen väitöskirja. Sarja/series A-10. Turun kauppakorkeakoulu.
- Nokso-Koivisto, Pekka 2010. Verkostoaktivaattorien roolit yritysten verkostoituessa. Akateeminen väitöskirja. Jyväskylä Studies in Business and Economics 96. Jyväskylän yliopisto.
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritakoski, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. Sanoma Pro Oy.
- Oxford English Dictionary. Viitattu 10.9.2023. https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/american_english/hybrid
- Pylvänäinen, Harri 2020. Digitalisaation vaikutukset yrityksiin. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopisto, informaatioteknologian tiedekunta.
- Ruhalahti, Sanna 2019. Redesigning a Pedagogical Model for Scaffolding Dialogical, Digital and Deep Learning in Vocational Teacher Education. Acta Electronica Universitatis Lappeenensis 257.

- Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. Viitattu 11.9.2023. <<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/>>.
- Sekes 2023. Mikä on elinkeino- ja kehitysyhtiö? Viitattu 27.8.2023. <https://www.sekes.fi/kehitysyhtio/>
- Suomen Yrittäjät 2020. Suomi on yritystensä summa 2.0. Suomen Yrittäjien aluekehitysohjelma 2020–2025.
- Suomen Yrittäjät 2022. Tällä viikolla juhlietaan naisyrittäjiä – osuus kasvanut Suomessa. Viitattu 26.8.2023. <https://www.yrittajat.fi/uutiset/talla-viikolla-juhlitaan-naisyrittajia-osuus-kasvanut-suomessa/>
- Suomen Yrittäjät 2022. Yksinyrittäjäkysely 2022. Suomen Yrittäjät.
- Tainio-Keinonen, Kaisa. 2019. Osaamisen kehittäminen – parhaat käytännöt ja tärkeimmät työkalut. Viitattu 8.9.2023 <https://www.vuolearning.com/fi/blog/osaamisen-kehittaminen>
- Terveysten ja hyvinvoinnin laitos 2022. Digiosallisuuden edistäminen. Viitattu 8.9.2023. <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/osallisuuden-edistaminen/heikoimmassa-asemassa-olevien-osallisuus/osallisuuden-edistamisen-mallit/digiosallisuuden-edistaminen>
- Terveysten ja hyvinvoinnin laitos 2023. Digitaaliset palvelut. Viitattu 10.9.2023. <https://thl.fi/fi/web/sote-palvelujen-johtaminen/kehittyva-palvelujarjestelma/digitaaliset-palvelut>
- Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry 2022. Digitaitotasot. Viitattu 8.9.2023. <https://tieke.fi/digitaitotasot/>
- Toivola, Tuija 2005. Yrittäjyys verkostotaloudessa. Yksin tekemisestä verkostomaiseen toimintaan. Akateeminen väitöskirja. Acta Wasaensia nro 144. Vaasan yliopisto.
- Tuomi, Jouni. & Sarajärvi, Anneli. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi.
- UNESCO 2023. Digital Skills Critical for Jobs and Social Inclusion. Viitattu 8.9.2023. <https://en.unesco.org/news/digital-skills-critical-jobs-and-social-inclusion>.
- Uudenmaan liitto 2021. Reilusti edellä. Uusimaa-ohjelma 2022–2025. Uudenmaan liiton julkaisu A 46–2021.
- Vilkkä, Hanna 2021. Tutki ja kehitä. PS-kustannus.
- Vuolearning 2023. Näin osallistat ja huomioit eri työntekijäryhmät oppimisolustan valinnassa. Blogi-kirjoitus. Viitattu 10.9.2023. <https://www.vuolearning.com/fi/blog/eri-tyontekijaryhmat-oppimisolustan-valinnassa>
- Vuori, Jaana 2023. Laadullinen sisältöanalyysi. Viitattu 5.10.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallonanalyysi/>

LIITTEET

LIITE 1: Teemahaastattelurunko

Osallisuuden kokemuksen syntyminen ja kehittyminen hybridi- ja digiyhteisöissä Case Verkkokauppiasklubi ja Luotsi

Teema: Arvolupaus

Miten Verkkokauppiasklubi ja Luotsi-palvelu erottuivat muista palveluista, joita yrityksille on tarjolla?

Mikä sai sinut valitsemaan juuri tämän palvelun?

Onko arvolupaus täyttynyt?

Mitkä asiat palvelussa ovat olleet sinulle kaikkein tärkeimpiä?

Teema: Osallisuus ja yhteisöllisyys

Miten verkostoituminen muiden osallistujien kanssa onnistui?

Käynnistyikö verkostoituminen nopeasti?

Miten analysoisit omaa osallistumistasi?

Millaiset asiat yhteisössä vahvistivat osallisuuden kokemusta?

Koitko tullee kuulluksi ja tunnustetuksi yhteisössä?

Kehittyikö ja vahvistuiko osallisuuden kokemuksesi toiminnan aikana?

Vahvistiko digitaalisen alustan käyttö live-tapaamisten rinnalla osallisuuden tunnetta?

Jos vahvisti, niin millä tavoin?

Mitkä asiat ovat sellaisia, jotka heikentävät yhteisöllisyyden ja osallisuuden tunnetta?

Teema: Kommunikaatio

Toimiko kommunikointi yhteisön jäsenten kesken?

Toimiko kommunikointi Keuken asiantuntijoiden kanssa?

Kommunikoitko muiden verkkisryhmien jäsenten kanssa (Verkkis) / muiden kehittämissyhtiöiden osallistujien kanssa (Luotsi)

Millaisissa kanavissa kommunikointi toimi parhaiten?

Olisitko toivonut jotain muita kanavia kommunikaation tueksi?

Teema: Hybriditoteutus

Mitä hyötyjä hybriditoiminnasta on verrattuna kokonaan digialustalla tai kokonaan liveinä toteutettavaan yhteisön toimintaan?

Mitkä asiat toimivat ja mitkä eivät?

Oliko live-kohtaamisia tarpeeksi?

Teema: Digitaalinen alusta

Mitkä asiat toimivat?

Mitkä asiat eivät toimineet?

Millaisia ominaisuuksia digitaalisella alustalla tulee olla, jotta se vahvistaa osallisuutta ja innostaa toimimaan alustalla?

Mikä alustalla työskentelyssä oli parasta?

Pääsitkö toimimaan yhdessä muiden osallistujien kanssa työskennellessäsi alustalla?

Jos vierailit vain muutamia kertoja alustalla tai et ollenkaan, mikä oli syynä siihen, ettet työskennellyt siellä enempää?

Miten alustoja tulisi kehittää?

Teema: Kehittämistarpeet

Mitä kehittäisit toimintaa?

Millainen olisi Luotsi 3.0 ja verkkokauppiasklubi 2.0?