

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
Kauppakorkeakoulu

YRITTÄJYYSKASVATTAJAN VALMIUDET
YRITTÄJYYDEN KEHITTÄMISESSÄ
Case: 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja
yrittäjätoiminnan ohjaajana

Yrittäjyys, Pro gradu -tutkielma
Kesäkuu 2013
Laatija: Heli Korhonen
Ohjaaja: KTT Päivi Patja

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTON KAUPPAKORKEAKOULU

Tekijä Heli Korhonen	
Työn nimi Yrittäjyyskasvattajan valmiudet yrittäjyyden kehittämisessä Case: 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja yritystoiminnan ohjaajana	
Oppiaine Yrittäjyys	Työn laji Pro gradu - tutkielma
Aika Kesäkuu 2013	Sivumäärä 80 +liitteet
Tiivistelmä - Abstract <p>4H on valtakunnallisesti toimiva nykyaikainen lasten ja nuorten elämänhallintaa ja yritteliäisyyttä tukeva kansalaisjärjestö. Yrittäjyyskasvatuksen toteuttaminen on kuulunut järjestön toimintaan alkuajoista saakka. Eri aikakausina järjestö on kehittänyt toimintaansa sellaiseksi, että se vastaa kulloisenkin ajan tarpeisiin.</p> <p>Tällä vuosikymmenellä nuorten kasvua yrittäjyyteen tuetaan Kolme askelta työelämään - toimintamallin avulla. Ryhmätoiminta, koulutukset, työelämävalmiudet ja työllistäminen sekä nuorten yritykset ovat niitä avaintoimintoja, joita kaikissa 4H-yhdistyksissä toteutetaan. Tästä toiminnasta paikallisella tasolla vastaa 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja, jonka ydintehtäviin kuuluu mm. nuorten yritystoiminnan edistäminen ja ohjaaminen.</p> <p>Tämän kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoitus oli hakea vastauksia kysymykseen millaisia valmiuksia 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajilta edellytetään nuorten yritystoiminnan ohjaamisessa. Tutkimuksen tekijä toteutti yhdessä yamk-opiskelija Sirkka Suomäen kanssa 42 toiminnanjohtajalle etukäteen kyselytutkimuksen, jota molemmat opiskelijat hyödynsivät omassa opinnäytetoissään.</p> <p>Tämän tutkimuksen tulosten perusteella saatiin selville, että toiminnanjohtajien pitäisi suhtautua yrittäjyyteen myönteisesti, ymmärtää yrittäjyyden kokonaisvaltainen sisältö (sisäisen, ulkoisen ja omaehtoisen yrittäjyyden tunteminen), ylläpitää ja kehittää omaa osaamistaan (tietoja ja taitoja) ja tuntea keskeisimmät oppimiskäsitykset sekä rakentaa toimivat lähiverkostot yritystoiminnan edistämistä varten.</p>	
Asiasanat Yrittäjyys, yrittäjyyskasvatus, yrittäjyyskasvattaja, yritystoiminnan ohjaaminen, valmiudet, 4H-toiminnanjohtaja	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu	

KUVIOT

KUVIO 1 Yrittäjyyden kulmakivet	14
KUVIO 2 Yrittäjyyden muodot	15
KUVIO 3 Arvojen, asenteiden ja motivaation henkinen hierarkia	19
KUVIO 4 Kolbin kokemusoppimisen vaiheet	23
KUVIO 5 Yrittäjyyskasvattajalta vaadittavat valmiudet	26
KUVIO 6 4H-järjestön rakenne	30
KUVIO 7 4H-yhdistyksen avaintuotteet	31
KUVIO 8 Kolme askelta työelämään	34
KUVIO 9 Toiminnanjohtajan läheisimmät sidosryhmät ja yhteistyötahot	38
KUVIO 10 Toiminnanjohtajien ikäjakauma.....	44
KUVIO 11 Kyselyyn vastanneiden määrä 4H-piireittäin	45
KUVIO 12 Toiminnanjohtajien koulutus	45
KUVIO 13 Nuorten perustamien yritysten merkitys	46
KUVIO 14 Toiminnanjohtajien käyttämä työaika nuorten yritystoimintaan.....	47
KUVIO 15 Toiminnanjohtajien vahvuudet.....	48
KUVIO 16 Toiminnanjohtajien pelot	49
KUVIO 17 Toiminnanjohtajien osallistuminen kehittämishankkeisiin	53
KUVIO 18 Mieluisimmat tavat hankkia uutta tietoa ja osaamista	56
KUVIO 19 Toimenpiteet oman yritysosaamisen lisäämiseksi	57
KUVIO 20 Toiminnanjohtajien yhteistyötahot.....	60
KUVIO 21 Kontaktit paikallisten yrittäjien kanssa.....	62

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

KUVIOT

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
	1.1 Tutkimuksen tausta	6
	1.2 Tutkimuksen tavoite ja rajaukset	8
	1.3 Tutkimuksen rakenne.....	9
2	YRITTÄJYYSKASVATTAJAN VALMIUDET	10
	2.1 Yrittäjyyskasvattaja.....	11
	2.2 Yrittäjyyden kokonaisvaltainen sisältö	12
	2.3 Yrittäjyyden muodot.....	15
	2.4 Yrittäjyyden henkinen hierarkia	18
	2.5 Yrittäjyyskasvattajana kehittyminen.....	20
	2.6 Verkostot yrittäjyyskasvattajan tukena.....	23
	2.7 Yhteenveto yrittäjyyskasvattajalta vaadittavista valmiuksista	26
3	4H-TOIMINNANJOHTAJA YRITYSTOIMINNAN OHJAAJANA.....	28
	3.1 Juuret maatalouskerhotoiminnassa.....	28
	3.2 4H-järjestön toiminta 2010-luvulla	29
	3.3 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja yrittäjyyskasvattajana.....	33
	3.4 Toiminnanjohtajan osaamisen kehittäminen	36
	3.5 Toiminnanjohtajan verkostot.....	37
4	TUTKIMUSMETODOLOGIA.....	39
	4.1 Tutkimusote	39
	4.2 Tutkimusaineiston hankinta.....	40
	4.3 Tutkimuksen luotettavuus.....	41
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	43
	5.1 Toimihenkilöiden taustatiedot	43

5.2	Toiminnanjohtajien suhtautuminen yritystoimintaan.....	46
5.3	Kokemukset yrittäjyydestä	50
5.4	Kehittymistarpeet nuorten yritystoiminnan ohjaamisessa	54
5.5	Toiminnanjohtajien verkostot ja yhteistyötahot	58
6	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	65
6.1	Yrittäjyyteen suhtautuminen.....	65
6.2	Kokemuksista apua yrittäjyyden ymmärtämiseen	66
6.3	Tietojen ja taitojen kehittäminen	67
6.4	Verkostot ja yhteistyö osana yrittäjyyskasvattajan pätevyyttä	68
6.5	Mitä tarvittaisiin lisää	70
6.6	Jatkotutkimusehdotukset.....	70
	LÄHTEET	72
	LIITTEET	81

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

2000-luvulla yrittäjyys on noussut keskeiseksi aiheeksi yhteiskunnallisessa keskustelussa (OPM 2009, 12; Rouvinen & Väänänen 2004, 58). Yrittäjämäisen toiminnan merkitys työpaikkojen ja talouden kasvun lähteenä kehittyvässä yhteiskunnassa korostuu entisestään (Audretsch & Thurik 2001; 4H-nuorisotyö 2014 - 2016; OPM 2009,12). Eläköityvät yrittäjät tarvitsevat yritystoiminnalleen jatkajia (Maaseudun Tulevaisuus 8.10.2012; 4H-nuorisotyö 2014 - 2016). Väestön vanheneminen ja työkäisten henkilöiden väheneminen luo paineita myös julkisen sektorin palvelutuotantoon (4H-nuorisotyö 2010, 3). Lisäksi maaseudun kilpailukyvyistä on huoli. Kuhmosen (2012, 14) mukaan yrittäjyys maaseudun elinvoimaisuuden säilyttämiseksi on erityisen tärkeää, koska mahdollisuuksia palkkatyöhön on kaupunkiseutuja vähemmän.

Rouvisen ja Väänänen (2004, 58) mukaan suuret yritykset eivät pelkäävät ole Suomen talouden ylläpitäjiä, vaan pienten yritysten ja yrittäjien merkitys on kasvanut (ks. myös Niittykangas 2011, 3). Useimmiten yritystoiminta lähtee liikkeelle pienestä yrityksestä (OPM 2009, 12). OPM:n (2009, 12) julkaisun mukaan nuorten yritystoiminnalle on tämän vuoksi kysyntää. Julkaisussa myös todetaan, että nuorilla on usein sellaista osaamista ja ideoita, joita voi hyödyntää kehitettäessä uusia palveluita ja tuotteita (OPM 2009, 12).

Yrittäjämäisen toiminnan merkitys työpaikkojen ja talouden kasvun lähteenä on huomioitu yrittäjyyskasvatustyöstä huolehtivien tahojen strategisissa asiakirjoissa. Strategioitten mukaan tavoitteena on vahvistaa yksilön yrittäjämäistä asennetta ja lisätä yrittäjyyden houkuttelevuutta yhtenä uravaihtoehtona (4H-nuorisotyö 2011 - 2013; OPM 2009, 14). Yrittäjyyskasvatustyötä tekevän valtakunnallisen 4H-nuorisojärjestön vastaus tähän haasteeseen on ollut 4H-Yritys -tuotteen kehittäminen. Se on väline, joka tarjoaa 13 -28 -vuotiaille nuorille mahdollisuuden kokeilla yrittäjyyttä ohjatusti. (4H-liiton vuosikertomus 2009, 3; 4H-nuorisotyö 2014 - 2016; 4H-yritysohjaajan opas 2008, 7).

4H-työ tehdään paikallistasolla 4H-yhdistyksessä (4H-liiton vuosikertomus 2012, 2), jonka tehtävänä on tukea nuorten elämänhallintaan liittyvien tai-

tojen kehittymistä ja nuorten kasvua työelämään ja yrittäjyyteen (4H-nuorisotyö 2014–2016, 2). Käytännön työn toteuttamisesta vastaa 4H-toiminnanjohtaja. Hän organisoii ja kehittää järjestön mukaista toimintaa Kolme askelta työelämään – mallin mukaisesti. (4H-nuorisotyö 2014 - 2016; Toiminnanjohtajan tehtävät.) Se tarkoittaa, että toiminnanjohtajan työn painopisteet ovat 4H-järjestön avaintuotteiden ryhmätoiminta, koulutukset, työllistäminen ja nuorten yritykset toteuttamisessa (4H-nuorisotyö 2014 - 2016; Toiminnanjohtajan tehtävät). Nuorten yritystoiminnan organisoiminen aloitettiin, kun 4H-Yritys -tuote otettiin syksyllä 2008 käyttöön (4H-liiton vuosikertomus 2008). Vuonna 2009 se oli painopistealueena (4H-liiton vuosikertomukset 2008 ja 2009), jonka jälkeen tutkimuksen tekijän kokemuksen mukaan sen merkitys 4H-työssä on entisestään korostunut.

Tässä pro gradu -työssä perehdytään toiminnanjohtajien valmiuksiin toimia nuorten yritystoiminnan ohjaajina. Tutkimuksen tekijän henkilökohtaisten havaintojen mukaan nuorten yritystoiminnan aikaansaaminen ja sen ohjaaminen on haasteellinen tehtävä toiminnanjohtajille, joiden toimenkuva on muutenkin hyvin laaja-alainen. Tutkija on myös huomannut, että nuorten yritystoiminnan edistäminen ei ole kaikkien toiminnanjohtajien mielestä heidän toimenkuvansa ensisijainen tehtävä. Tästä syystä herää kysymys, miksi näin on ja mitkä yrittäjyyskasvattajien taustalla olevat tekijät voivat vaikuttaa yritystoimintaan suhtautumiseen.

Yrittäjyyskasvattajat tarvitsevat erilaisia valmiuksia työssään. Paajasen (2000) kehittämän ideaalimallin mukaan yrittäjyyskasvattajan on ensin itse ymmärrettävä yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen kokonaisvaltainen sisältö ja osattava toimia työssään sen mukaisesti. Ristimäen (2004, 115) mukaan asenteilla ja voimavaroilla on merkitystä, kuinka yrittäjyyskasvatusta toteutetaan. Koironen ja Peltonen (1995, 61) korostavat yrittäjyyden oppimisessa ja opettamisessa asenteiden lisäksi yksilön motivaatiota, arvoja ja elämänkatsomusta. Yrittäjyyskasvattajana toimimiseen voivat vaikuttaa myös omat kokemukset yrittämisestä ja liike-elämässä toisen palveluksessa olemisesta (Römer-Paakkanen 2006, 191), tiedolliset ja taidolliset valmiudet (Ojala 2000, 104) ja yhteistyön tekemisen ja verkostoitumisen taidot (Luukkainen & Wuorinen 2002, 66). Sisäinen, ulkoinen ja omaehtoinen yrittäjyys nivoutuvat yrittäjyyskasvatuksessa toisiinsa (Kyrö & Ripatti 2006, 18), joten ne tämän tutkimuksen tekijän mukaan luovat myös perustan yrittäjyyden edistämiseksi. Tässä tutkimuksessa saadaan aiheeseen liittyvää teoriaosuutta hyödyntäen ja tutkimukseen liittyvän kyselyn perusteella selville, millaisia valmiuksia 4H-toiminnanjohtajalla pitäisi olla nuorten yritystoiminnan ohjaamista varten.

Tutkimusaiheen valinta perustuu tutkijan omaan kiinnostukseen ja työhistoriaan 4H-järjestön palveluksessa. Toiminnanjohtajan työstä ja yrittäjyyskouluttajana toimimisesta on kulunut muutama vuosi, mutta uteliaisuus 4H-nuorten yritystoiminnan ohjaamiseen ja edistämiseen 4H-yhdistyksissä on säilynyt.

1.2 Tutkimuksen tavoite ja rajaukset

Yrittäjyyskasvatustyötä tekevän 4H-järjestön strategia-asiakirjassa yritystoiminnan aikaansaaminen nuorten keskuudessa on keskeisellä sijalla (4H-nuorisotyö 2014 - 2016). Valtakunnallisena yrittäjyyskasvatusjärjestönä 4H toteuttaa Kolme askelta työelämään -mallia, jonka mukaan nuorilla on mahdollisuus mm. kokeilla yrittäjyyttä ohjatuksi (4H-nuorisotyö 2014 - 2016, 5). Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yrittäjyydestä innostuneita ja yrityksen perustamista suunnittelevia nuoria osataan kannustaa, ohjata ja tukea oikealla tavalla (4H-nuorisotyö 2014 - 2016, 3). Yrittäjyyskasvattajana 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajalla on tässä tehtävässä keskeinen rooli.

Yrittäjyyden oppiminen ei riipu pelkästään oppilaista, vaan siihen vaikuttavat myös yrittäjyyskasvattajaan liittyvät tekijät (Paajanen 2000, 121). Toisin sanoen yrittäjyyskasvattajan valmiudet vaikuttavat siihen, kuinka yrittäjyyttä osataan nuorten keskuudessa edistää. Tämän tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa *millaisia valmiuksia 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajalla pitäisi olla nuorten yritystoiminnan ohjaamisessa*. Tutkimuksessa perehdytään siihen, millaisilla taustatekijöillä on merkitystä toiminnanjohtajan yrittäjyysvalmiuksien kehittämisessä. Yrittäjyyteen suhtautuminen, sen ymmärtäminen omakohtaisten kokemuksien kautta, kehittymistarpeet ja verkostot ovat niitä taustalla olevia kokonaisuuksia, joiden avulla 4H-toiminnanjohtajan valmiudet rakentuvat.

Tämän tutkimuksen aiheen rajaaminen nuorten yritystoiminnan edistämiseen perustuu tutkimuksen tekijän kiinnostukseen ja kokemukseen. Nuorten yrittäjyyden edistäminen on myös ajankohtainen ilmiö, ja se on keskeistä yrittäjyyskasvatustyötä tekevien tahojen toiminnassa (4H-nuorisotyö 2011 - 2013; OPM 2009, 14). Tähän tutkimukseen mukaan valittiin 4H-organisaatiosta paikallistasolla (kunnissa ja kaupungeissa) toimivien 4H-yhdistysten toiminnanjohtajat. Heidän tehtäviinsä kuuluu mm. nuorten yritystoiminnan aikaansaaminen ja ohjaaminen. Kuten aikaisemmin tässä työssä on jo todettu, tämän tutkimuksen ideana on kartoittaa toiminnanjohtajien valmiuksia kyseisen tehtävän hoitamisessa. Sen vuoksi muiden toimenkuvaan kuuluvien painopistealueiden (ryhmätoiminta, koulutukset, työllistäminen) ja niiden ohjaamiseen vaadittavien valmiuksien selvittämiseen tässä työssä ei perehdytä. Tutkimuksessa ei myöskään ole mukana muita 4H-yhdistyksen mahdollisia työntekijöitä.

Tutkimukseen haluttiin mukaan toiminnanjohtajia eri puolelta Suomea, mutta kaikkien 230 toiminnanjohtajan tavoittaminen ei tuntunut järkevältä vaihtoehdolta varsinkaan, kun tutkimuksen aineisto kerättiin kvalitatiivisella menetelmällä. Sen vuoksi tutkimuksen otos valittiin niistä 4H-yhdistysten toiminnanjohtajista, jotka osallistuivat 4H-toimihenkilöseminaarin yrittäjyystyöpajaan syksyllä 2009. Kyselylomake, joka jaettiin kaikille vastaajille, sisälsi 19 erilaista kysymystä. Avoimet ja strukturoidut kysymykset suunniteltiin niin, että toiminnanjohtajat pystyivät vastaamaan niihin omien kokemustensa perusteella.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus koostuu kuudesta pääluvusta. Johdantoluvussa esitetään tutkimuksen tausta, tavoite ja rajaukset sekä tutkimuksen rakenne. Toisessa luvussa käsitellään aiheeseen liittyvä teoria ja määritellään keskeisimmät käsitteet. Tässä kokonaisuudessa olennaisinta on perehtyä yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen kokonaisvaltaiseen sisältöön ja yrittäjyyden ei muotoihin, koska niillä on vaikutusta yrittäjyyskasvattajana toimimisessa. Samassa luvussa perehdytään siihen, mitä merkitystä on arvoilla, asenteilla ja motivaatiolla yrittäjyyden edistämiseksi. Teoriaosuudessa tarkastellaan myös yrittäjyyskasvattajan kehittymistä, oppimista ja osaamistarpeita (tiedot ja taidot). Viimeisenä tässä luvussa käsitellään sitä, mikä merkitys verkostoilla on yrittäjyyskasvattajan työssä.

Kolmannessa luvussa tutustutaan 4H-organisaatioon ja perehdytään toiminnanjohtajan työhön. Keskeisintä on se, millaista toiminnanjohtajan työ yritystoiminnan ohjaajana käytännön työssä on. Neljännessä luvussa esitellään kvalitatiivinen tutkimusote ja kvantitatiivisen tutkimusotteen osuus tässä tutkimuksessa. Lisäksi luvussa perehdytään aineiston hankintaan ja tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaneisiin asioihin.

Tutkimuksen tulokset käsitellään viidennessä luvussa siten, että taustatietojen jälkeen kerrotaan ensin toiminnanjohtajien suhtautumisesta yrittäjyyteen asenteineen, vahvuuksineen ja pelkoineen. Luku etenee perehtymällä toiminnanjohtajien kokemuksiin yrittäjyydestä. Lisäksi luvussa käsitellään kyselytutkimuksessa esille nousseet oppimiseen ja osaamiseen (tiedot ja taidot) liittyvät valmiudet. Johtopäätöksissä kuudennessä luvussa analysoidaan tutkimusten tulokset teoriaosuus huomioiden. Tämän perusteella muodostetaan käsitys siitä, millaisia valmiuksia yrittäjyyskasvattajilla pitäisi nuorten yritysten perustamista varten olla.

2 YRITTÄJYYSKASVATTAJAN VALMIUDET

Suomalaisten asenteet yrittäjyyttä kohtaan ovat 1980-luvun jälkeen muuttuneet aikaisempaa myönteisempään suuntaan, ja 2000-luvulla yrittäjyys on noussut keskeiseen rooliin yhteiskunnallisessa keskustelussa (OPM 2009, 12; Rouvinen & Väänänen 2004, 58). Uudet yritykset luovat Suomeen hyvinvointia uusien työpaikkojen, palveluiden ja verotulojen myötä (Kivistö 2010, 11). Niitä tarvitaan valtaamaan markkinoita, tuomaan työpaikkoja ja vaikuttamaan myönteisesti kansantalouden kehitykseen (Michelsen 2005, 14 - 15; OPM 2009, 13; 4H-nuorisotyö 2014-2016, 3). Rouvisen ja Väänänen (2004, 58) mukaan suuret yritykset eivät pelkästään ole Suomen talouden ylläpitäjiä, vaan pienten yritysten ja yrittäjien merkitys on kasvanut (ks. myös Niittykangas 2011, 3). Yrittäjyyden edistäminen maaseudun elinvoimaisuuden säilyttämiseksi on myös tärkeää, koska mahdollisuuksia palkkatyöhön maaseudulla on kaupunkialueita vähemmän (Kuhmonen 2012, 14).

Tällaiset yhteiskunnalliset rakennemuutokset on huomioitu yrittäjyyskasvatustyötä tekevien tahojen strategia-asiakirjoissa, kun toimintaa tuleville vuosille on linjattu (ks. 4H-nuorisotyö 2010; 4H-nuorisotyö 2014 - 2016). OPM:n (2009) julkaisussa todetaan, että uuden yritystoiminnan syntyyn voidaan vaikuttaa myös yrittäjyyskasvatuksen keinoin. Tavoitteena on, että nuorten tiedollisia, taidollisia ja asenteellisia valmiuksia voidaan kehittää, jotta nuoret osaisivat toimia tulevaisuuden työmarkkinoilla esimerkiksi itsenäisinä yrittäjinä (emt.).

Uuden yrittäjyyden aikaansaamiseksi yrittäjyyskasvatustyössä kannattaa siis tarttua. Tutkimukset osoittavat, että 2000-luvun nuoret suhtautuvat myönteisesti yrittäjyyteen (Rouvinen ym. 2004, 59 - 61; Paakkunainen 2007, 72.) Vuoden 2004 valtakunnallisen nuorisobarometrin (2004, 6, 26, 54) tulokset kertovat, että 15 - 29 -vuotiaat nuoret arvostavat yrittäjyyttä tuottavana ja vaativana työnä, ja useat heistä pitävät sitä myös itselleen ehdollisesti mahdollisena uravaihtoehtona. Hyvän idean löytyminen tai taloudellisten riskien vähäisyys kasvattavat kiinnostusta (Myllyniemi 2004, 26). Vanhempien ja muiden läheisten toimiminen yrittäjinä puolestaan kaksinkertaistaa nuorten suunnitelmat alkaa yrittäjiksi (Rouvinen ym. 2004, 62; Niittykangas 2011, 108). Lisäksi Rouvinen ja

Väänänen (2004, 68) korostavat, että yrittäjyysshalut ovat nuorella iällä parhaimmillaan, mutta 25 ikävuoden jälkeen into alkaa laskea. On siis ensisijaisen tärkeää kehittää niitä konkreettisia toimenpiteitä, jotka edistävät tämänikäisten ja nuorempien ryhtymistä yrittäjiksi (emt.).

Yrittäjyyskasvatuksesta vastaavien tahojen (esim. koulut, työelämä ja järjestöt) työntekijöillä on entistä keskeisempi rooli nuorten yrittäjyyden edistämisessä. Yrittäjyyskasvattajina he tarvitsevat erilaisia valmiuksia pystyäkseen ohjaamaan nuoria parhaalla mahdollisella tavalla. Paajasen (2000) kehittämän ideaalimallin mukaan yrittäjyyskasvattajan on ensin itse ymmärrettävä yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen kokonaisvaltainen sisältö ja osattava toimia työssään yrittäjämäisesti. Lisäksi Paajanen korostaa myönteistä suhtautumista yrittäjyyteen ja painottaa erilaisten työ- ja elinkeinoelämässä tarvittavien tietojen, taitojen ja asenteiden kehittämistä (emt.). Nämä Paajasen mainitsevat asiat koskettavat myös yrittäjyyskasvatusjärjestöjen työntekijöitä. Tässä tutkimuksessa perehdytään siihen, millaisia valmiuksia yrittäjyyskasvattajalta pitäisi löytyä nuorten yrittäjätoiminnan ohjaamiseen.

2.1 Yrittäjyyskasvattaja

Yrittäjyyskasvattaja määritellään usein kouluinstituutioissa toimivaksi opettajaksi, jonka tehtävänä on edistää oppijoissa sellaisia tietoja, taitoja ja asenteita, joista on hyötyä tulevaisuuden työelämässä toisen palveluksessa tai yrittäjänä toimimisessa. Yrittäjyyskasvattajia on myös kouluelämän ulkopuolella. (Ylinen 2011, 99.) Yksi tällainen taho on mm. 4H-organisaatio. Sen palveluksessa työskentelevät toiminnanjohtajat ovat yrittäjyyskasvattajia, joilla niin ikään on samansuuntaisia päämääriä kuin koulutyötä tekevilla opettajilla. Heidän tehtävänä on opettaa lapsille ja nuorille käytännön tietoja ja taitoja sekä antaa valmiuksia aktiiviseen kansalaisuuteen, työelämään ja yritteliäisyyteen (4H-nuorisotyö 2014 - 2016, 2).

Paajanen (2000, 136 - 142) on väitöskirjassaan kehittänyt yrittäjyyskasvattajasta ideaalimallin. Ideaali yrittäjyyskasvattaja toteuttaa työssään yrittäjyyskasvatuksen tavoitteita. Malli koostuu seuraavista viidestä kulmakivestä.

- *Yrittäjyyskasvattaja ymmärtää yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen kokonaisvaltaisen sisällön.* Tämä tarkoittaa yrittäjyydessä ulkoisen ja sisäisen yrittäjyyden ymmärtämistä kokonaisuutena. Yrittäjyyskasvatuksessa se merkitsee työelämässä ja elinkeinoelämässä tarvittavien tietojen, taitojen ja asenteiden sekä oppijan oman elämänhallinnan kehittämistä.
- *Yrittäjyyskasvattaja suhtautuu yrittäjyyteen ja yrittämiseen myönteisesti.* Tämä tarkoittaa markkinatalouden, elinkeinoelämän, yritystoiminnan, yritysten, yrittäjien ja työn arvostamista.

- *Ideaali yrittäjyyskasvattaja toimii työssään yrittäjämäisesti.* Sitä voi osoittaa mm. aloitteellisena, riskejä ottavana, aktiivisena, dynaamisena, itsenäisenä, motivoituneena, työhaluisena ja innovatiivisena tapana työskennellä.
- *Yrittäjyyskasvattajalla on myös nykyaikainen oppimiskäsitys,* joita ovat kognitiivinen, konstruktivistinen ja humanistinen oppimiskäsitys.
- *Yrittäjyyskasvattaja kannustaa yrittäjyyteen ja tukee oppijan henkistä kasvua.* Hän myös käyttää yrittäjyyttä edistäviä oppimismenetelmiä, joita mm. ovat toiminnallisuus ja kokemuksellisuus.

Ristimäen (2004, 115) tutkimusten mukaan yrittäjyyskasvattajalla itsellään, hänen asenteillaan ja voimavaroillaan on merkitystä yrittäjyyttä, yrittäjyyden edistämistä ja yrittäjyyskasvatusta toteutettaessa. Tutkimukset paljastavat, että oma kokemus yrittämisestä tai liike-elämässä toisen palveluksessa vaikuttavat yrittäjyyskasvattajana toimimiseen (Römer-Paakkanen 2006, 191). Koirasen ja Peltosen (1995, 61) mukaan yrittäjyyden opettaminen ja oppiminen muodostavat kokonaisuuden, jossa yrittäjyyskasvattajan motivaatio, asenteet, arvot ja elämäkatsomus vaikuttavat työhön suhtautumiseen. Yrittäjämäinen opetus vaatii yrittäjyyskasvattajalta tiedollisia valmiuksia, mutta myös ohjaustaitoja, joustavuutta ja tilanneherkkyyttä (Peltonen 2007, 219). Lisäksi yrittäjyyskasvattajalta odotetaan yhteistyön tekemisen ja verkostoitumisen taitoa lähiyhteisössä ja yrittäjien kanssa (ks. Luukkainen & Wuorinen 2002, 66). Ideaali yrittäjyyskasvattaja – ja myös koko työyhteisö – toimii yrittäjämäisesti. Se näkyy luovana, dynaamisena, riskejä ottavana, aloitteellisena, työhaluisena, ahkerana ja aktiivisena työskentelynä. (Ylinen 2011, 92.)

Yrittäjyyskasvattajan valmiudet koostuvat hyvin monesta tekijästä. Tämän vuoksi yrittäjyyttä, yrittäjyyskasvatusta, arvoja, asenteita ja motivaatiota, tietojen ja taitojen oppimista sekä verkostoitumista tarkastellaan seuraavissa luvuissa yksityiskohtaisemmin. Tämän tutkimuksen päätarkoitus on selvittää yrittäjyyskasvattajan valmiuksia toimia nuorten ohjaajina yritystoiminnan perustamisessa. Sen vuoksi yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen kokonaisvaltainen ymmärtäminen on lähtökohta koko tutkimukselle.

2.2 Yrittäjyyden kokonaisvaltainen sisältö

Yrittäjyys ilmiönä

Useat tutkijat ovat eri aikakausina tulkinneet yrittäjyyttä itse kukin omalla tavallaan. Se muotoutuu kunkin aikakauden tarpeiden ja yhteiskunnallisten ilmiöiden mukaan (Kyrö 1998). Ristimäki (2004, 17) toteaa, että yrittäjyydelle ja yrittäjälle ei ole löytynyt yksiselitteistä määritelmää edes liiketaloustieteessä. Yrittäjyyskasvatuksen pohjaksi niiden määrittelemistä kuitenkin tarvitaan. Myös yrittäjyyskasvattajan on ymmärrettävä, mitä yrittäjyys kokonaisuudessaan pitää sisällään.

Varhaisimmat yrittäjyyden määrittelyt johtavat 1100-luvun Ranskaan, jolloin ranskankielinen verbi *entreprendre* ymmärrettiin toimintana tehdä jotakin (Kyrö 1997, 98). Verbillä on myös muita tulkintoja. Se käsitettiin jonkin aloittamisena tai johonkin ryhtymisenä (Lattunen & Viljanen 1993, 626) ja lisäksi Marjosolan (1979, 8) mukaan vastuunottamisena. 1400-luvulla yrittäjyys liitettiin sopimuksen tekijään ("contractor"), joka tarkoitti tietyn tehtävän hoitamista vaihtoehtona elinikäiselle työsuhteelle. Myöhemmin 1500-luvulla viitattiin myös henkilöihin ("clerics"), jotka tekivät sopimuksia julkisen vallan kanssa. (Kyrö 1997, 98.)

1700-luvulla Richard Cantillon (1680 - 1734) määritteli yrittäjyyden ("entrepreneur") taloudellisena ilmiönä, jossa yrittäjä oli keskeisessä roolissa. Markkinataloudesta kiinnostuneena tutkijana Cantillon näki yrittäjän markkinoita ymmärtävänä henkilönä, joka osasi toimia kysynnän ja tarjonnan tasapainottajana. Kaukonäköinen, määrätietoinen ja itseensä luottava yrittäjä oli valmis ottamaan voiton saamiseksi toiminnassaan riskejä. (Hebert & Link 2006, 16 - 22.) Hänen seuraajansa kansantaloustieteilijä Jean-Baptiste Saylla (1767 - 1822) oli tarkastelun kohteena yrittäjä (Niittykangas 2011, 19). Sayn mukaan yrittäjällä ei tarvinnut olla pääomaa, mutta kyky, maine ja verkostot sen hankkimiseen (Ristimäki 2004, 20). Takalo (1998) mainitsee, että Schumpeter (1883 - 1950) puolestaan korosti yritystoiminnassa voiton tavoittelua, mikä saavutetaan tekemällä jotain muita paremmin (Niittykangas 2007, 23). Schumpeterilaisessa ajattelussa yksilö hyödyntää innovatiivisuuttaan ja luo näin uusia palveluita ja tuotteita (Bygrave 1994, 1). Yrittäjä voi Schumpeterille olla omistaja tai ei (Ristimäki 2004, 21).

Suomenkielen sanaa yrittäjä vastaa englanninkielinen sana entrepreneur, joka tarkoittaa uudistajaa, tilaisuuteen tarttujaa (vrt. Komulainen ym. 2010, 11). Sana viittaa yritystoimintaa suunnittelevaan henkilöön. Myös monet muut määritelmät johtavat pelkästään ulkoisen yrittäjyyden kuvauksiin, minkä vuoksi ne ovat yrittäjyyskasvatuksen näkökulmasta epätarkkoja. (Ristimäki 2004, 17 - 18.) Ristimäki (2004, 25) jatkaa, että yrittäjyys voi näkyä muussakin toiminnassa kuin liiketoiminnan aloittamisena. Käsitteen ei siis tarvitse liittyä aina omistajayrittäjyyteen (Ristimäki 2004, 24; Koironen 1993; Peltonen 1986; Pinchot 1985), vaikka joidenkin tutkijoiden mielestä se on yrittäjyydessä olennaisinta (esim. Huuskonen 1992).

Shane ja Venkatamaran (2000, 220 - 224) näkevät yrittäjyyden mahdollisuuksien havaitsemisena ja luomisena sekä niihin tarttumisenä ja toteuttamisena. Gartner (1988) korostaa yrittäjyydessä yksilön piirteiden sijaan käyttäytymistä ja tekemistä. Myöhemmin hän (2008, 361 - 368) on laajentanut käsitteen taloudellisesta toiminnasta inhimilliseen käyttäytymiseen, taidon ja taiteen lajiin. Peltonen (1986, 31) toteaa, että yrittäjyys perustuu yksilön tavoitteelliseen toimintaan missä työssä tahansa. Sitä voivat osoittaa niin omistajayrittäjät kuin myös toisen palveluksessa olevat työntekijät. Lisäksi hän mainitsee yrittäjyyden olevan työyhteisön yrittäjyyttä, jossa hyvä koordinaatio ja yhteistyö toimivat (1986, 36 - 37).

Gibb (2005, 50; 2008, 131) puolestaan kuvaa yrittäjyyttä tapana tehdä, nähdä ja ajatella asioita sekä tapana kommunikoida, organisoida ja oppia asioita ja asioista. Koirasen ja Peltosen (1995, 9) kuvaus yrittäjyydestä on samankaltainen. Yrittäjyys on myös kokonaisvaltaista suhtautumista työntekoon (Koiranen & Pohjansaari 1994, 33). Innovatiivisuuden lisäksi luovuus, joustavuus ja vastuullisuus korostuvat Koirasen ja Pohjansaaren yrittäjyysajattelussa. He toteavat, että yrittäjyyden voi laajentaa eräänlaiseksi yrittäjämäiseksi elämäntavaksi. Lisäksi Koiranen (1993, 76 - 77) korostaa yrittäjyydessä yrittäjän valmiuksia, motivaatiota ja uskallusta. Hän muotoilee ne seuraavasti:



KUVIO 1 Yrittäjyyden kulmakivet (Koiranen 1993, 76 - 77)

Edelliset määritelmät ja kuvaukset vahvistavat sitä käsitystä, että yrittäjyys on laaja-alainen ilmiö ihmisten toiminnassa. Yrittäjyyskasvattajan käytännön työssä se voi näkyä eri tavoin.

Yrittäjyyskasvatus - monimuotoista toimintaa

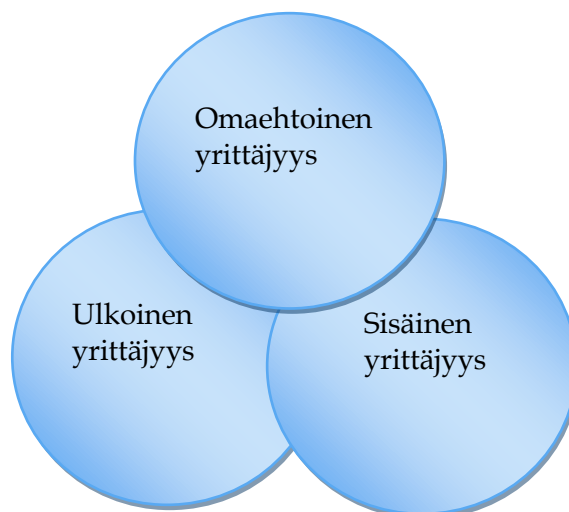
Yrittäjyyskasvatus on ammatinharjoittamista laajempi käsite (Kansikas 2007, 21; OPM 2009; Paajanen 2000, 136; Ristimäki 2004, 12 - 13), mutta yhtä selkiytymätön teorioineen kuin yrittäjyyden määritelmät (ks. Hills 1988; Mc Mullan & Vesper 2002). Siinä on kyse *"elämönhallinnan, vuorovaikutuksen ja itsensä johtamisen taidoista, kyvyistä innovaatioihin ja muutosten kohtaamiseen"* (OPM 2009, esipuhe). Yrittäjyyskasvatus sisältää yrittäjyyden ja kasvatuksen (Ristimäki, 2004, 17; Seikkula-Leino 2006, 27). Ylisen (2011, 49) mukaan kasvatus, koulutus ja opetus nivoutuvat siinä toisiinsa ja niillä vaikutetaan ihmisten oppimiseen (Ylinen 2011, 49). Seikkula-Leino (2007, 26; 2009, 52 - 53) määrittelee yrittäjyyskasvatuksen olevan pohjimmiltaan kansalaiskasvatusta, jolla vaikutetaan ihmisten taitoihin, uskomuksiin ja yrittäjämäiseen käytökseen.

Luukkainen ja Wuorinen (2002, 15) näkevät yrittäjyyskasvatuksen ensisijaisena tarkoituksena tehdä oppimisen ja sitä tukevan koulutuksen avulla yrittäjämäisestä elämänotteesta osa ihmisen toimintaa. Tällä tavoin yritykset ja työyhteisöt uudistuvat ja kehittyvät laadukkaimmiksi. Vaikka Luukkaisen ym. mielestä yritysten perustamiseen tähtäävä toiminta ei ole ensisijaisen tärkeää, he toteavat yrittäjyyskasvatuksen tuloksena sitä kuitenkin syntyvän. (emt.) Paajanen (2000, 136 - 137) puolestaan toteaa, että yrittäjyyskoulutuksen avulla voidaan kehittää oppijoiden tietoja ja taitoja sekä vaikuttaa asenteeseen yrittäjyyttä kohtaan. Tärkeintä on yksilön valmiuksien kehittäminen tulevaisuuden työelämää varten riippumatta siitä, toimiiko hän yrittäjänä vai toisen palveluksessa (Paajanen 2000, 136 - 137). Seikkula-Leino (2009, 52) nostaa esille, että uusien yritysten perustaminen, yritystoiminnan tehostaminen ja liikeideoiden kehittäminen ovat myös olennainen osa yrittäjyyskasvatusta.

Gibbin (2005) ja Schumpeterin (1934) yrittäjyyskasvatuksen määritelmistä löytyy sellaisia yhtenäisiä piirteitä, jotka liittyvät mahdollisuuksien havaitsemi-

seen, innovatiivisuuteen, uuden liiketoiminnan aikaansaamiseen ja riskin kantamiseen (Kyrö & Ripatti 2006, 17). Hallintana se kohdistuu vahvasti aktiivisiin ja vastuuta ottaviin yksilöihin sekä riskejä normalisoivaan toimintaan. Yrittäjyyskasvatuksessa tulevaisuutta koskeva epävarmuus ei näydy ongelmana, vaan myönteisinä haasteina. Haasteet koetaan virikkeinä yksilöiden luovuudelle ja innovatiivisuudelle, ja tätä myötä sillä on vaikutusta yhteiskunnan kilpailukyvyille ja taloudelliselle menestykselle. (Korhonen, Komulainen & Rätty 2010, 39.)

Yrittäjyyskasvatus nähdään myös sisäisenä, ulkoisena ja omaehtoisena yrittäjyytenä, jotka ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Sisäinen yrittäjyys ilmenee yrittäjämäisenä toimintatapana eri yhteisöissä ja ulkoinen yrittäjänä toimimisena. Omaehtoinen yrittäjyys on yksilön yrittäjämäinen toimintatapa, joka on perusta ulkoiselle ja sisäiselle yrittäjyydelle. (Kyrö & Ripatti 2006,18; Seikkula-Leino 2007, 29.) Nämä kolme yrittäjyyden muotoa ovat tässä tutkimuksessa keskeisiä yrittäjyyden elementtejä tarkasteltaessa yrittäjyyskasvattajan toiminnan taustalla vaikuttavia tekijöitä.



KUVIO 2 Yrittäjyyden muodot (Kyrö 1997, 225 - 226)

2.3 Yrittäjyyden muodot

Sisäisen yrittäjyyden perusideologia on yrittäjyys toisen palveluksessa, jossa on kysymys luovasta, muutosherkästä, joustavasta, uutterasta, riskejä ja vastoin käymisiä karttamattomasta suhtautumisesta työn tekemiseen (Koiranen 1993, 27). Pinchotin (1986, 13) mukaan sisäinen yrittäjä on yrityksen palveluksessa oleva henkilö, joka toteuttaa unelmansa. Hänen ajattelussaan korostuu innova-

tiivisuus merkittävänä sisäisen yrittäjän piirteenä (myös Carrier 1996; Kansikas 2007, 63).

Peltonen (1986, 33) toteaa sisäisen yrittäjyyden ilmenevän organisaatioissa henkilöstön asenteina ja motivaationa. Sisäinen yrittäjyys määritelläänkin ajattelu- toiminta- ja suhtautumistavaksi (Koiranen & Pohjansaari 1994, 7; Koiranen & Peltonen 1995, 9; Nevanperä 2003, 43; Paajanen 2000, 51). Yksilön ja organisaation sisäinen yrittäjyys voi toimia yhteen nivoutuneena tai erikseen (Laitinen & Nurmi 2007, 82; Nevanperä 2003, 43; Paajanen 2000, 52). Myös Heinonen ja Vento-Vierikko (2002) kuvaavat sitä yrittäjämäisenä toimintana organisaatiossa. Heidän (2002, 38) mielestään kyse on yksilön suhtautumisesta työn tekemiseen, oppimiseen ja elämään. Heinonen (2001, 124) lisää, että sisäisessä yrittäjyydessä organisaation palveluksessa olevan työntekijän itsensä toteuttaminen kanavoituu organisaation tavoitteiden ja toiminnan kautta. Sisäinen yrittäjyys liittyy siis yksilön ja organisaation yrittäjämäisen toimintatavan dynamiikkaan (Kyrö & Ripatti 2006, 18).

Antoncic & Hisrich (2003, 9; 2004) kuvaavat sisäisen yrittäjyyden tarkoitettavan yrittäjyyttä olemassa olevassa organisaatiossa, jossa se voi näkyä uudella tavalla. Heidän (2003, 20) mielestään aktiivisella toiminnalla mm. organisaation palveluita voidaan laajentaa uusiin suuntiin. Burgelmanin (1984, 156 - 164) mukaan sisäinen yrittäjyys perustuu liiketoimintalähtöisyyteen. Hän toteaa sen tehtävänä olevan ulkoisen yrittäjän tapaan uusien liiketoimintamahdollisuuksien löytäminen ja erilaisten voimavarojen yhdistely. Stevenson ja Jarillon (1990, 23 - 25) tarkastelevat yrittäjyyttä organisaation kykynä toimia yrittäjämäisesti. He tiivistävät sisäisen yrittäjyyden seuraavalla tavalla:

1. Yrittäjämäisessä organisaatiossa tartutaan mahdollisuuksiin riippumatta siitä, kuka voimavaroja kontrolloi.
2. Sisäisen yrittäjyyden vahvuus on riippuvainen keskijohdon asenteista.
3. Organisaation henkilöstöä koulutetaan havaitsemaan mahdollisuuksia ja niiden löytämisestä palkitaan.
4. Yrittäjämäistä käyttäytymistä esiintyy enemmän organisaatiossa, jossa virheitä ei pidetä rangaistavina.
5. Menestys ja yrittäjämäinen käyttäytyminen riippuvat henkilöstön subjektiivisista mahdollisuuksista tартtua tilaisuuksiin.
6. Yrittäjämäistä käyttäytymistä on enemmän niissä organisaatioissa, jotka helpottavat epävirallisten verkostojen rakentamista.

Koiranen (1993, 63) muistuttaa, että sisäisellä yrittäjyydellä tavoitellaan organisaation muuttumista dynaamisemmaksi, innovatiivisemmaksi ja entistä tuottavammaksi. Sen vuoksi on tärkeää lisätä organisaatiossa olevien työntekijöiden kykyä riskien ottamiseen ja kannustaa heitä näkemään mahdollisuuksia. Sisäisellä yrittäjyydellä on siis yhteisiä piirteitä ulkoisen yrittäjyyden kanssa, kuten riskinotto, vapaudenhalu ja toimintasuuntautuneisuus (Koiranen & Pohjansaari 1994, 33). Kyrö & Ripatti (2006, 18) toteavat sen olevan jatkuvassa vuorovaikutuksessa ulkoisen yrittäjyyden ja omaehtoisen yrittäjyyden kanssa. Samalla ne muokkaavat toinen toisiaan (emt.).

Ulkoinen yrittäjyys nähdään usein omistajayrittäjyytenä ja se liittyy oman yrityksen perustamiseen, yritystoiminnan harjoittamiseen ja johtamiseen (Koiranen & Pohjansaari 1994, 7; Kyrö & Ripatti 2006, 18; Peltonen 1986, 9). Peltosen ja Ruohotien (1987, 98) mukaan ”yrittäjyys on elämäntapa ja yrittäjä elämäntaiteilija, jonka kutsumus täyttyy työllä ja tuloksilla” (Nevanperä 2003, 40). Kyrö (1997, 225) nimittää ulkoista yrittäjyyttä prosessiksi, jonka tuloksena oma itsenäinen yritys syntyy. Uusien työpaikkojen luominen liittyy olennaisena osana ulkoiseen yrittäjyyteen (Kyrö 1997, 225). Gibb (2005, 48) toteaa ulkoisen yrittäjyyden liittyvän innovaatioiden kehittämiseen, liikeideoiden synnyttämiseen sekä koulun ja työelämäyhteyden vahvistamiseen. Ulkoinen yrittäjyys ei siis tarkoita aina omistajayrittäjyyttä. McClellandin (1961) mukaan yrittäjän ei tarvitse olla omistaja, vaan se, jolla on päätöksentekovastuu (Huuskonen 1992, 44).

Ulkoista yrittäjyyttä määritellään myös persoonallisuuden kautta. Tärkeitä yrittäjän ominaisuuksia ovat mm. aloitteellisuus, luovuus, innostus, kilpailuhenkisyys ja kekseliäisyys. Koiranen (1993, 44) puolestaan toteaa omistajayrittäjän eroavan persoonallisuutensa vuoksi muista ihmisistä mm. seuraavalla tavalla:

- he tuntevat itsensä muita yritteliäimmiksi
- he haluavat ottaa riskejä
- he arvostavat enemmän työtä
- heillä on paremmat liikemiestaidot
- heillä on muita parempi kyky nähdä tulevaisuuteen
- he korostavat yrittäjyyden perusulottuvuuksissa tuottavuutta, ahkeruutta, rohkeutta ja luovuutta
- he painottavat vähemmän itsekästä kovuutta.

Ulkoisella yrittäjyydellä on yrittäjyyskasvatuksessa merkitystä, kun yrittäjyyskasvatuksen tavoitteita toteutetaan (Ristimäki 2004, 73). Se tarkoittaa tiedollisten ja taidollisten yrittäjyysvalmiuksien sekä yrittäjätahdon kehittämistä (Koiranen 1993, 62). Myös Laukkanen (2000) toteaa, että yrittäjyyskasvatuksen tarkoitus on vaikuttaa niihin tietoihin, taitoihin, kykyihin ja asenteisiin, jotka edistävät yrityksen perustamista ja johtamista. Ristimäen (2004, 91–92) mukaan yrittäjyyskasvattaja voi hyödyntää esimerkiksi liikeideakonseptia (mitä, kenelle, miten ja imago) ulkoisen yrittäjyyden opettamisessa. Hänen tehtävänä on myös selvittää käytettävissä olevat voimavarat liike-idean toteuttamiseen. Luomalla oppijoille harjoittelumahdollisuuksia omissa projekteissaan oppijat saavat omakohtaisia kokemuksia yrittäjyydestä. Tämän lisäksi yrittäjyyskasvattaja voi antaa mahdollisuuden erilaisiin yrityksiin tutustumiseen, niiden toiminnan ja toiminnan edellytysten pohtimiseen. (emt.) Yrittäjämäisen oppimisprosessin ohjaaminen voi olla vaativa tehtävä, mutta antaa yrittäjyyskasvattajalle mahdollisuuden ammatilliseen kehittymiseen, uuden oppimiseen ja uusien toimintamallien kokeilemiseen (Peltonen 2007, 215).

Oikeassa ympäristössä yrittäjyyden edellytyksiä ja menestymistä voi tukea mm. koulutuksen keinoin (Paajanen 2000, 39). Saapunki (1993, 58) toteaa, että melkein kuka tahansa voi tulla yrittäjäksi oikeissa olosuhteissa (Paajanen

2000, 39). Yrittäjyyskasvatuksen oppimisympäristöinä tulisikin huomioida koko yrittäjyyskasvatuksen verkosto, josta sopivia oppimisympäristöjä löytyy (OPM 2007, 17).

Omaehtoinen yrittäjyys luo perustan yrittäjyyskasvatukselle. Se ei keskity ainoastaan piirteisiin, vaan se liittyy yrittäjyyteen asennoitumiseen ja käyttäytymiseen. (Gartner, 1988.) Omaehtoinen yrittäjyys on yksilön inhimillinen toimintatapa, joka nousee esiin vapaassa toimintaympäristössä (Remes 2003, 108). Remes (2001) toteaa omaehtoisen yrittäjyyden poikkeavan sisäisestä yrittäjyydestä siinä, että se liittyy yksilöön, kun taas sisäinen yrittäjyys on kollektiivinen tapa toimia. Koiranen ja Ruohotie (2001, 103) määrittelevät omaehtoisen yrittäjyyden yksilön tasolla ilmeneväksi ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistavaksi työn tekoon.

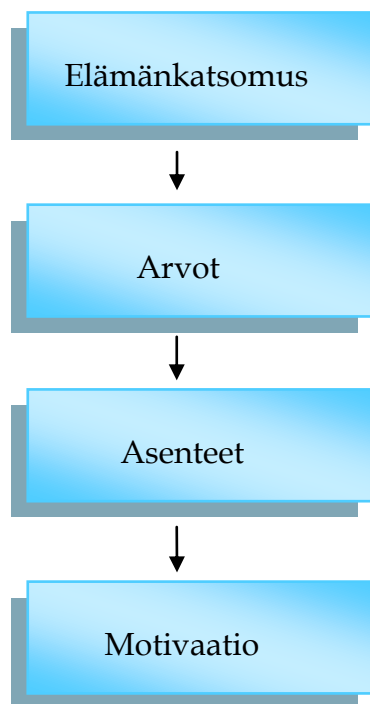
Kyrön (1997, 226) mukaan omaehtoinen yrittäjyys on yksilön roolin muuttumista työnjaon ja organisaatioistumisen tuotteena. Se tarkoittaa yksilön käyttäytymistä, asennoitumista ja yrittäjämäistä toimintatapaa erilaisissa elämän tilanteissa. Se myös liittyy yksilön itseohjautuvuuteen ja suoritusmotivaatioon. (Kyrö, 1997, 226; 1998, 134; Kyrö, Lehtonen & Ristimäki 2007; Kyrö & Ripatti 2006, 18, 82.) Omistuksellisuus ei ole käsitteelle leimaa antavin piirre, vaikka sekin voi kuulua omaehtoiseen yrittäjyyteen (Kyrö 1997, 226). Kyrön (1997, 26) mukaan omaehtoisessa yrittäjyydessä on vastuu itsensä työllistämisestä ja näihin kuuluvista etuisuuksista ja riskeistä.

2.4 Yrittäjyyden henkinen hierarkia

Asenteet koostuvat affektiivisesta, konatiivisesta ja kognitiivisesta ulottuvuudesta. Affektiivinen (temperamentti ja tunteet) alue kiinnittyy arvoihin ja asenteisiin. Se ilmenee tunneperäisenä, usein tiedostamattomana reagoitina määrättyyn kohteeseen, esim. yrittäjyyteen. Konatiivinen alue (motivaatio ja tahto) liittyy yksilön kehittymiseen, mm. siihen mihin suuntautuneena ja millä vireydellä ihminen toimii. Se on myös tietoista taipumusta toimia tai pyrkiä johonkin päämäärään. (Kyrö 2006, 102–103.) Kognitiivisen alueen (uskomukset, ideat ja ajatukset) rakenteita luonnehtivat havaitseminen, ymmärtäminen, ajattelu, järjestyminen ja päättely (Ruohotie 1998, 31). Juuti (2006, 24) puhuu myös kognitiivisesta komponentista (yleensä mielipiteet). Se koostuu tietyistä kohteista olevista tiedoista, joita henkilöillä on. Juuti mainitsee, että tiedot voivat perustua mm. aiempiin kokemuksiin, koulussa opittuihin asioihin ja ennakkoluuloihin. Hän jakaa asenteet myös toimintavalmiuteen. Tämä komponentti liittyy siihen, kuinka henkilö aikoo käyttäytyä tietyssä tilanteessa. Kognitiivinen ja affektiivinen komponentti vaikuttavat toimintavalmiuteen. (emt.)

Paajanen (2000, 76) korostaa kasvussa yrittäjyyteen olevan kysymys henkisestä kasvusta, jossa mm. arvoilla, asenteilla ja motivaatiolla on oma merkityksensä. Peltonen (1986, 32) kuvaa yrittäjyyden kuuluvan henkiseen hierarki-

aan, jossa elämäkatsomus, arvot, asenteet ja motivaatio ovat tietyssä järjestyksessä.



KUVIO 3 Arvojen, asenteiden ja motivaation henkinen hierarkia (Peltonen 1986, 32)

Peltosen (1986, 33) mukaan *elämäkatsomus* osaltaan säätelee yksilön arvomaailmaa, johon kuuluvat yrittäjyyden, yritysten, elinkeinoelämän ja työn kunnioittaminen. *Arvot* kytkeytyvät konkreettisiin asioihin, kuten työhön, perheeseen, koulutukseen ja vapaa-aikaan (Ruohotie 1998, 53). Arvot myös vaikuttavat *asenteisiin* ja asenteet *motivaatioon* toimia tietyissä tilanteissa määrättyllä tavalla (Peltonen 1986, 33).

Juuti (2006, 23) toteaa, että asenne on kokemuksen kautta organisoitunut henkinen valmiustila, jolla on ihmisen käyttäytymistä dynaamisesti ohjaava vaikutus. Se on yksilön taipumusta tuntea, ajatella ja toimia tietyllä tavalla kuin myös yksilön tapa käsittää ja arvioida ympäristössä tapahtuvia asioita. Asenne voi olla myönteinen, kielteinen, hyväksyvä, väheksyvä tai hylkäävä (Allard 1983, 55; Juuti 2006, 24; Peltonen 1986, 111; Peltonen & Ruohotie 1992, 39). Peltonen & Ruohotie toteavat (1992, 39), että asenteiden laatu ja voimakkuus riippuu siitä, kuinka ihminen sisäistää asiat ja millaisia kokemuksia hänellä asioista on.

Yrittäjyyskasvatuksessa yrittäjyyden omaksuminen riippuu suhtautumisesta yrittäjyyteen (Koironen ym. 1995, 61). Ruskovaara (2007, 132) toteaa, että yrittäjyyskasvattajalta edellytetään yrittäjyyden tuntemisen lisäksi myös asennetason valmiuksia. Hänen mielestään yrittäjyyskasvattajan myönteinen asenne auttaa yrittäjämäisten toimintatapojen siirtämistä oppijoihin. Asenteen todetaan olevan suhteellisen pysyvä suhtautumistapa (Peltonen 1986, 112; Peltonen & Ruohotie 1992, 39; Juuti 2006, 23). Kuitenkin yrittäjyyskasvattajan asenteisiin

voidaan vaikuttaa tarjoamalla oikeaa tietoa mm. koulutuksen keinoin (Ruskovaara 2007, 132). Luukkainen ja Wuorinen (2002, 17) ja Peltonen (1986) toteavat, että sidosryhmissä ja työyhteisössä vallitseva suhtautuminen, arvot ja asenteet toimivat myös tärkeinä yksilön asenteiden muokkaajana (Ruskovaara 2007, 132).

Ylinen (2011, 29 - 30) toteaa, että yksilön henkilökohtainen näkökulma on tärkeä siinä, millaisena hän näkee yrittäjyyden ympäristössään ja miten hän suhtautuu siihen. Ylinen kertoo asenteiden ja arvojen muodostuvan, muuttuvan ja muovautuvan vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa esimerkiksi oma-kohtaisten kokemusten, tiedonvälityksen ja koulutusten avulla. Hän korostaa, että asuinpaikka, perhetausta ja koulutus muokkaavat vuorovaikutussuhteita. Hänen mielestään tällaisilla vuorovaikutusprosesseilla voidaan osaltaan selittää yrittäjyyskasvattajan motivaatiota.

Motivaatiolla tarkoitetaan motiivien aikaansaamaa tilaa (Juuti 2006, 37; Peltonen ym. 1992, 16; Ruohotie 198, 37). Ne ohjaavat ja virittävät yksilön käyttäytymistä (Koiranen 1993, 69; Reeve 2009, 5.) Peltosen (1986, 35) mukaan motiivi on syy, aihe tai vaikutin, joka saa yksilön motivoitumaan. Juuti (2006, 38) mainitsee, että yksilöiden käyttäytymisen taustalla on erilaisia motiiveja, joihin vaikuttavat tarpeet, toiveet, pyrkimykset, odotukset ja vietit. Motivaatio määrää, millaisella innostuksella ja mihin suuntautuneena yksilö toimii (Koiranen 1993, 69). Paajasen mukaan (2000, 77) yksilö, jonka työmotivaatio on korkea, työskentelee ahkerasti saavuttaakseen tavoitteensa. Työhönsä motivoitunut yrittäjyyskasvattaja onnistuu opetuksessaan, vaikka kysymyksessä olisi uusi opetettava aihealue (Ylinen 2011, 39 - 40).

Juuti (2006, 66) toteaa, että työn sisältö vaikuttaa ihmisen motivaatioon. Merkitystä on myös sillä, jos yksilö ymmärtää oman työnsä päämäärät positiivisina haasteina ja kokee työnsä sisällön mielekkäänä. Tämä pätee myös organisaatioissa, koska työntekijöiden motivoituminen vaikuttaa organisaatioiden toimintaan ja tuottavuuteen. Henkilöstön motivaatiotaso on entistä merkittävämpää silloin, kun organisaatiossa toimitaan uudella tavalla. (Juuti 2006, 38.)

Ruohotie (1998, 38) mainitsee myös sisäisen ja ulkoisen motivaation. Ne poikkeavat toisistaan käyttäytymistä virittävien ja suuntaavien motiivien osalta, mutta ovat kuitenkin toisiaan täydentäviä. Sisäinen motivaatio on sisäisesti välittynyt tai syyt käyttäytymiseen ovat sisäisiä. (emt.) Jussi T. Koski mainitsee, että sisäinen motivaatio edistää asiantuntijuuden syntymistä, lisää sitkeyttä ja liittyy luovuuden käyttämiseen työssä (Talouselämä 2012). Ulkoinen motivaatio on puolestaan riippuvainen ympäristöstä. Se ilmenee turvallisuuden ja yhteenkuuluvuuden tarpeina (Ruohotie 1998, 38).

2.5 Yrittäjyyskasvattajana kehittyminen

Uudet tiedot ja taidot, osaaminen, luovuus, innovatiivisuus ja yrittäjyys ovat niitä henkisiä voimavaroja, joita yrittäjyyskasvattajan työssä tarvitaan. Jokaisen

ihmisen on niiden ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi pyrittävä oppimaan ja omaksumaan uusia tietoja, taitoja ja ajattelutapoja. (Juuti 2006, 76.)

Oppimista voidaan tarkastella erilaisten oppimiskäsitysten pohjalta. Paa-janen (2000, 141) korostaa ideaalissa yrittäjäyyskasvattajan mallissaan *kognitiivis-ta, konstruktivistista ja humanistista oppimiskäsitystä*, jotka merkitsevät eniten yrittä-jyyden oppimisessa.

Kognitiivisessa oppimisnäkökäsityksessä oppiminen on ajatteluun ja ymmärtä-miseen perustuvaa toimintaa (Juuti 2006, 76; Viitala 2005, 136). Viitalan (2005, 136) mukaan tässä näkökäsityksessä oppiminen käynnistyy ristiriidasta, jossa ai-kaisempien tietojen huomataan olevan riittämättömiä tai ristiriitaisia uuden tiedon kanssa. Oppimistilanteessa ulkopuolinen taho auttaa testaamaan erilai-sia oletuksia ja toimii ratkaisujen vahvistajana (Viitala 2005, 137). Opiskelija on oppimistapahtumassa keskeisessä roolissa: hän oppii kokemuksellisesti ja osa kokemuksellisesta oppimisesta perustuu havainnointiin (Vaherva & Ekola 1986, 32–35 Ylinen 2011, 53 mukaan). Oppimisessa otetaan huomioon sen sosiaalinen luonne, koska oppiminen tapahtuu enimmäkseen yhteisössä (Viitala 2005, 137; Ylinen 2011, 53).

Tynjälän (1999, 38) mukaan *konstruktioivinen oppiminen* ei ole tiedon pas-siivista vastaanottamista, vaan oppijan aktiivista kognitiivista toimintaa. Hä-nen mukaansa oppija tulkitsee havaintojaan ja uutta tietoa aikaisempien tietojen ja kokemuksien pohjalta. Yrittäjäyyskasvattajalta vaaditaan opettamiensa asioi-den hallintaa, mutta myös niiden ymmärtämistä. Opetuksessa korostuu vuoro-vaikutteisuus, sosiaalisuus ja itseohjautuvuus. (Ylinen 2011, 53–54.) *Humanisti-sessa oppimiskäsityksessä* painotetaan oppijan tarkoitushakuisuutta, päämäärätie-toisuutta ja uteliaisuutta. Yksilölle täytyy antaa mahdollisuus käyttää hänen luonnollista tarvettaan opiskella. Opettajan tehtävänä ei ole opettaa, vaan hänen tehtävänä on luoda motivoivat oppimistilanteet. Opiskelija itse tietää, mitä hä-nen tarvitsee oppia. (Ylinen 2011, 53.)

Yrittäjäyyskasvattajan osaaminen koostuu erilaisista tiedoista ja taidoista, joita on syytä jatkuvasti päivittää. Ojalan (2000, 104) mukaan yksilön tiedot (faktat, menetelmät, mallit) ja taidot (kyky soveltaa osaamista) ovat vain osa yksilön kyvykkyyttä eli osaamista. Tämän lisäksi sosiaalisten taitojen (mm. kommunikointi-, yhteistyö-, motivoitumis- ja empatiakyky, motivoitaito, taito yhdistellä asioita) merkitys korostuu yhä enemmän työelämässä. Koko-naisosaamiseen kuuluu myös iän myötä lisääntyvä kokemus, koska se auttaa ymmärtämään uutta tietoa ja oppimaan nopeammin. Lisäksi asenteet kuuluvat yksilön osaamisen kriteereihin. Ne kertovat mm. siitä, sopeutuuko yksilö jatku-vaan muutokseen ja onko hän valmis panostamaan itse omaan osaamisensa ylläpitämiseen. (Ojala 2000, 104.) Edelliset valmiudet ovat niitä, joita yrittäjäyys-kasvattaja tarvitsee omassa työssään.

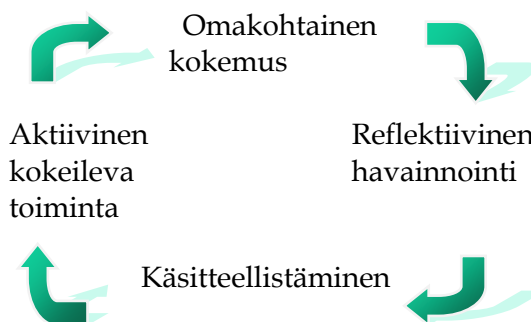
Ojala (2000, 105) toteaa, että *elinikäinen oppiminen* kehittää yksilön kaikkia osaamisen alueita. Elinikäisen oppimisen avaintaidot (mm. ongelmanratkaisu, vuorovaikutus ja yhteistyö, aloitekyky ja yrittäjäyys, viestintä ja mediaosaami-nen) ovat valmiuksia, joita yrittäjäyyskasvattaja tarvitsee työelämässä. Ne ovat osa ammattitaitoa ja ne kuvastavat yksilön kykyä selviytyä erilaisista tilanteista.

(Opetushallitus 2010.) Elinikäisessä oppimisessa oppimista tapahtuu kaikissa elämänvaiheissa ja monenlaisissa oppimisympäristöissä. Tutkintoon johtavien koulutusten lisäksi sitä tapahtuu erilaisissa organisoituissa tilanteissa ja arkipäivän muun toiminnan sivutuotteena. Euroopan yhteisöjen komission tiedonannossa elinikäinen oppiminen määritellään seuraavasti: "*kaikki elämän aikana aloitettu oppimistoiminta, jonka tavoitteena on parantaa ammattitaitoa, tietoja ja osaamista sekä edistää henkilökohtaisten toiveiden toteutumista, aktiivista kansalaisuutta, sosiaalisia taitoja ja/tai työllistettävyyttä*". (OPM 2005, 11.) Ojala (2000, 102 -103) kuvaa elinikäistä oppimista käytännössä seuraavasti:

- Elinikäinen oppiminen kehittää yksilön osaamista koko elämän ajan. Osaaminen tarkoittaa ihmisen koko pätevyyttä ja osaamispotentiaalia. Elinikäinen oppiminen ei ole vain tietojen ja taitojen kartuttamista.
- Elinikäinen oppiminen sisältää muodollisen koulutuksen ja kaikenlaisen muun oppimisen.
- Elinikäinen oppiminen on yksilön jatkuva kehitysprosessi. Se ei ole kertatapahtuma, eikä vain lyhytkestoinen kurssi.
- Elinikäinen oppiminen antaa valmiudet elää muuttuvassa maailmassa ja yhteiskunnassa sekä selvitä yhteiskunnan ja työelämän muutoksissa.

Ruohotien (1998, 12 - 13; 1999, 78 - 79) mukaan oppiminen on monitahoinen yksilöön vaikuttava prosessi. Hän toteaa, että oppimistapahtuma voi aiheuttaa muutoksia tiedoissa, mutta myös yksilön metakognitiivisissa taidoissa, motivaatioissa, uskomuksissa ja itsetunnossa. Ruohotien mielestä ammatissaan eteenpäin pyrkivät henkilöt yrittävät kehittää niitä tyynejä, arvoja, uskomuksia, kykyjä ja tietoja, joita alalla arvostetaan. Ruohotie (1998, 14) tuo esille, että organisaatioissa tarvitaan *uudistavaa, transformatiivista oppimista*, jossa oppiminen tapahtuu kriittisen reflektion avulla. Hän jatkaa, että sen tuloksena syntyy kokonaisvaltainen, eriytynyt ja sisäistetty ymmärrys omasta kokemuksesta uudenlaisessa toimintaympäristössä. Manka (1999, 93) toteaa uudistuvan oppimisen merkitsevän sekä organisaation että yksilön kannalta kykyä muuttaa omaa toimintaansa muuttamalla sisäisiä asenteitaan ja uskomuksiaan. Hänen mukaansa edellytyksenä on henkilökohtaisten ennakkokäsitysten ja luulojen kyseenalaistaminen. (Ylinen 2011, 52.) Uudistava oppiminen tapahtuu ohjatusti ja tietoisesti. Se perustuu yksilön omaan vahvaan panokseen ja pohdintaan. (Ruohotie 2008, 15.) Valtanen (1997) toteaa, että olemassa olevien tietorakenteiden kyseenalaistaminen ja aikaisempien ajattelu- ja toimintamallien muuttaminen ei ole helppoa. Hänen mukaansa yksilö ei anna horjuttaa omia turvallisia ajattelu- ja toimintamallejaan, ellei se tapahdu hänen tahtonsa mukaan.

Ylisen (2011, 67) mukaan kokemus auttaa ymmärtämään uutta tietoa ja oppimaan nopeammin, kun uusi tieto kytkeytyy jo aiemmin hankittuun tietoon. Kolbin (1984) *kokemuksellisessa oppimisessä* tavoitteena on toimintatapojen uusiminen, itsetuntemuksen kasvattaminen, erilaisten toimintastrategioiden aktiivinen kokeilu ja uusien asenteiden sisäistäminen. Oppijan omilla kokemuksilla on prosessissa oma keskeinen merkityksensä. (Ylinen 2011, 55.)



KUVIO 4 Kolbin kokemusoppimisen vaiheet. (Kolb 1984, 42.)

Kolbin kokemuksellisen oppimisen (1984) mallissa oppimisen vaiheet kuvataan nelivaiheisena prosessina, jonka tuloksena oppiminen kehittyy ja syvenee jatkuvasti. Malli sisältää konkreettisen kokemuksen, reflektiivisen havainnoinnin, abstraktisen käsitteellistämisen ja aktiivisen kokeilevan toiminnan. Kokemuksen läpikäyminen ja sen arviointi auttavat uuden oppimisessa. Uusia asioita ja ideoita kokeillaan käytännössä, minkä seurauksena syntyy taas uusia kokemuksia. (Kolb 1984.)

Ihmiset oppivat eri tavoin. Siihen, miten ihmiset oppivat, vaikuttavat henkilökohtaiset ominaisuudet. Toiset oppivat lukemalla kirjoista, toiset tekemällä käytännössä ja jotkut kuuntelemalla asiantuntijoita. (Ojala 2000, 106.) Otalan (2000, 105 - 106) mukaan yksilön osaamista voidaan kehittää koulutuksen keinoin, mutta koulutuksella pyritään vain tiettyjen asioiden oppimiseen. Hänen mielestään koulutuksen avulla tapahtuu oppimista, jos sillä pystytään saamaan pysyviä vaikutuksia osaamisessa, asenteissa, käsityksissä ja käyttäytymisessä.

2.6 Verkostot yrittäjyyskasvattajan tukena

Kontaktit, vuorovaikutuskyky ja yhdessä toimimisen taito ovat keskeinen osa pätevyyttä, jota yksilöt tarvitsevat (Ojala 2000, 104; Toivola 2005, 9). Henkilökohtaisen osaamisen kehittämisen ja oppimisen taitoja ovat myös kyky verkostoitua (Sistonen 2008, 12). Aspegren (2013) mainitsee, että verkostoituminen onkin vakiintunut hyödylliseksi työelämään kuuluvaksi taidoksi. Tällaista taitoa tarvitsevat myös yrittäjyyskasvattajat työssään.

Verkostot muodostuvat tietystä joukosta toimijoita ja niiden välisistä suhteista (Johanson, Mattila & Uusikylä 1995, 5). Ne voidaan jakaa *virallisiin ja epävirallisiin* (Aldrich 1989; Toivola 2005, 86–87). Epäviralliset verkostot sisältävät perheen, ystävät ja tutut. Virallisiin verkostoihin voidaan laskea kuuluvaksi pankit, tilitoimistot, kollegat, kilpailijat sekä muut yritystoiminnan kautta tulevat linkit.(emt.) Toivolan (2005, 87) mukaan epäviralliset verkostot koetaan tärkeämmäksi, koska niihin luotetaan enemmän kuin virallisiin.

Kokonaisuudessaan yrittäjyyskasvatuksen toteuttaminen on laajan toimijaverkoston yhteistyötä. OPM:n (2009) julkaisussa kerrotaan, että yhteistyötä tekevät koulutusasteet, työ- ja elinkeinoelämä, yritykset, vanhemmat, viranomaiset ja järjestöt. Myös Keski-Suomen maakunnallinen yrittäjyyskasvatusohjelma (2011) korostaa yrittäjyyskasvatuksen toteuttamisessa toimijaverkoston integroitua yhteistyötä. Tähän verkostoon niin ikään kuuluu laaja joukko erilaisia tahoja. Ohjelmassa mainitaan kolmas sektori, oppilaitokset, opettajat, johtajat, asiantuntijat, hallinto, yrittäjät, nuorisotyö ja aluekehittäjät. Toimijoiden odotetaan tekevän yhteistyötä luontevasti ja ratkaisukeskeisesti. (emt. 4, 18.)

Helakorven mukaan verkostoitumista voi tapahtua eri aloilla, alueilla ja tasoilla. Alakohtainen verkostoituminen on saman ammatti- tai koulutusalan verkostoitumista. Alueellinen verkostoituminen tarkoittaa esimerkiksi tietyn seutukunnan yhteistyötä, jolloin mukana voivat olla mm. elinkeinoelämä ja yleissivistävät oppilaitokset. Eri tasojen verkostoituminen tarkoittaa organisaatioiden välistä yhteistyötä, samankaltaista tehtävää suorittavien tiimien yhteistyötä tai yksittäisten asiantuntijoiden muodostamaa yhteistyöverkkoa. (Verkostat ja muuttuva asiantuntijuus, 3.) Paikallista yhteistyötä korostavat Pihkala ja Ruskovaara. He kertovat artikkelissaan ”Yrittäjyyskasvatusjärjestelmä opettajan tukena” yrittäjien ja voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen olevan sellaisia yhteistyökumppaneita, joiden kanssa yrittäjyyskasvatuksen toteuttaminen voisi olla tuloksellisempaa kuin yksin tehden.

Verkostoitumisen tarkoitus on yhdistää tieto, osaaminen ja arvot lisäarvoa synnyttäväksi toiminnaksi. Parhaimmillaan se on myös strategista kumppanuutta, joka on normaalia yhteistyötä syvempää ja monitasoisempaa. (Toivola 2005, 15–16.) Tähän pääseminen riippuu myös yksilöstä. Toivola (2005, 84) toteaa, että taipumus solmia yhteistyösuhteita muodostuu yksilön motivaatiosta rakentaa ja ylläpitää niitä ja hyväksyä yhteistyötä tukevat toimintatavat. Toivola (2005, 18) myös toteaa, että yksilön persoona, koulutus ja työkokemus vaikuttavat verkostoihin suhtautumiseen ja siihen, miten verkostomainen toiminta koetaan.

Verkostoitumisesta on *hyötyä*. Henkilökohtaiset verkostat sisältävät ihmillistä pääomaa, eli kokemuksia, taitoja ja muodollista tietoa (Toivola 2006, 23). Klyver & Grant (2010) puolestaan toteavat verkostatien olevan hyödyllisiä ja arvokkaita, koska ne tarjoavat tietoa, taitoa, resursseja ja kontakteja. Erilaiset verkostat sisältävät myös sosiaalista pääomaa, joka muodostuu yksilön kyvyistä, mahdollisuuksista ja motivaatiosta rakentaa sosiaalisia suhteita (Toivola 2005, 85 ja 93). Myös Helakorpi (Verkostat ja muuttuva asiantuntijuus, 1 ja 3) korostaa sosiaalisen pääoman merkitystä pohtiessaan tietoteknologian antamia mahdollisuuksia verkostoitumisessa. Hänen mukaansa tietotekniikkaa pitää korostaa kuitenkin vain välineenä, teknisenä mahdollistajana.

Verkostoitumista voi toteuttaa käytännössä monin eri tavoin. Vuorovai-
kutusta tapahtuu kasvokkain, mutta myös virtuaalisesti verkossa. Tavoitteena on helpottaa eri osapuolten löytämistä ja kohtaamista etäisyyksistä riippumatta. (Helakorpi, Aluelähtöinen koulutus – kohti verkostokoulutusta.) Toivolan (2005, 15) mielestä verkostomainen toiminta sopii sellaisille aloille, jossa erityis-

osaamista voidaan hyödyntää laajasti eri tehtävissä. Verkostoituminen näkyy Helakorven mukaan yksityisten henkilöiden tasolla esimerkiksi asiantuntijoiden verkostoitumisena (Koulut verkostoituvat, 2). Ihmisten työelämän ammattitaidoissa valmiudet yhteistoimintaan, itsenäiseen päätöksentekoon ja toiminnan jatkuvaan kehittämiseen ovat keskeisellä sijalla (Verkostot ja muuttuva asiantuntijuus, 1.). Valkokari, Hakanen ja Airola (2007, 4) toteavat, että merkittävänä ajatuksena verkostoitumisessa on omalle ydinosaamisalueelle keskittyminen. Lisäksi toimintojen ulkoistaminen ja oikeanlaisten palveluverkoston rakentaminen on tärkeää (emt.). Hakasen, Heinosen ja Sipilän (2007, 25) mukaan verkostoitumisella tavoitellaan osaamisen vahvistamista, kehittämistä, tiedon hankintaa ja oppimista. Muina motiiveina voidaan mainita mm. verkosto-, luottamus-, kumppanuus-, osaamis- ja sosiaalisen pääoman lisääminen sekä arvokasvataminen.

Toivola (2005, 67) löytää monenlaisia hyötyjä yhdessä toimimisesta. Hänen mielestään keskeisimpiä hyötyjä ovat mm. seuraavassa luettelossa olevassa asiat.

- Verkostoilla saavutetaan resursseja, joihin muuten ei olisi mahdollisuutta.
- Verkostojen avulla voidaan keskittyä kilpailukyvyn kannalta keskeisiin toimintoihin.
- Verkostot luovat oppimisen ja uuden tiedon hankkimisen mahdollisuuksia.

Verkostoitumisesta on yrittäjyyskasvattajalle työelämässä apua. Toisten kokemuksista voidaan oppia, kun saadaan tietoa onnistumisista ja epäonnistumisista. Tutuntuttujen kautta saadaan sellaisia uusia kontakteja, joita välttämättä ei muuten syntyisi. Lisäksi Best practise - kokemuksista, hyvistä käytännöistä kuuleminen on tyypillinen verkostoista haettava hyöty. Oikeanlaiseen ryhmään kuuluminen tukee myös itsetuntoa. Verkostoissa yksilö tulee myös tunnetuksi osajana ja henkilönä. (Aspegren, 2013.)

2.7 Yhteenveto yrittäjyyskasvattajalta vaadittavista valmiuksista



KUVIO 5 Yrittäjyyskasvattajalta vaadittavat valmiudet

Tässä pääluvussa tarkasteltiin millaiset tekijät vaikuttavat yrittäjyyskasvattajan valmiuksiin. Teorian perusteella ne voidaan jakaa neljään osa-alueeseen, *yrittäjyyteen suhtautumiseen, yrittäjyyden kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen ja yrittäjyyskokemuksiin, oman osaamisen ylläpitämiseen ja kehittämiseen sekä verkostoihin ja yhteistyöhön.*

Yrittäjyyskasvatuksessa yrittäjyyden omaksuminen riippuu *suhtautumisesta* yrittäjyyteen (Koiranen ym. 1995, 61). Ylisen (2011, 29) mukaan suhtautumiseen vaikuttaa, miten yksilö näkee yrittäjyyden ympäristössään. Mitä myönteisempi asenne yrittäjyyskasvattajalla on, sitä paremmin hän voi yrittäjyyttä opettaa (vrt. Ruskovaara 2007, 132). *Henkilökohtaiset yrittäjyyskokemukset ja yrittäjyyden kokonaisvaltainen ymmärtäminen*, joka sisältää myös yrittäjyyskasvatuksen, voivat nivoutua toisiinsa. On tärkeää, että yrittäjyyskasvatus nähdään sisäisenä, ulkoisena ja omaehtoisena yrittäjyytenä (Kyrö & Ripatti 2006, 18; Seikkula-Leino 2007, 29). Mitä enemmän yrittäjyyskasvattajalla on yrittäjyydestä omia kokemuksia työnsä tai yrittäjänä olemisen kautta, sitä paremmin hän ymmärtää yrittäjyyttä ja voi toimia itsekkin yrittäjyyden edistäjänä. Henkilökohtainen ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapa (Koiranen & Pohjansaari 1994, 7; Koiranen & Peltonen 1995, 9; Nevanperä 2003, 43; Paajanen 2000, 51) on ratkaisevaa. Tämän lisäksi yrittäjyyskasvattajien pitäisi kehittää itseään jatkuvasti erilaisissa tiedoissa ja taidoissa. *Osaamisen* ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi on pyrittävä oppimaan ja omaksumaan uusia tietoja, taitoja ja ajattelutapoja (Juuti 2006, 76). Kokemuksellisen oppimisen keinoin opitaan uutta, voidaan muuttaa toimintatapoja, kasvattaa itsetuntemusta ja muokata omia asenteita (Ylinen 2011, 55). *Verkostoissa toimiminen ja yhteistyön* tekeminen eri tahojen kanssa tuo myös lisäarvoa yrittäjyyden edistämiseen. Henkilökohtaiset verkostot sisältävät inhimillistä pääomaa, eli kokemuksia, taitoja ja muodollista tietoa (Toivola

2006, 23), jota yrittäjyyskasvattajat tarvitsevat tuekseen. Verkostot eivät kuitenkaan synny itsekseen. Tarvitaan intoa niiden solmimiseen. Taipumus solmia niitä muodostuu yksilön motivaatiosta rakentaa ja ylläpitää verkostoja sekä hyväksyä yhteistyötä tukevat toimintatavat (Toivola 2005, 84).

3 4H-TOIMINNANJOHTAJA YRITYSTOIMINNAN OHJAAJANA

3.1 Juuret maatalouskerhotoiminnassa

4H-toiminnan juuret ulottuvat Yhdysvaltoihin 1900-luvun alkuun, jolloin nuorten työttömyys, pahoinvointi ja tähän liittyen muuttoliike maalta kaupunkeihin töihin oli ajankohtainen ilmiö. Syntyi huoli maaseudun tulevaisuudesta ja sen kehittämisestä. Alettiin etsiä keinoja, joiden avulla nuorten kiinnostus maaseudulla elämiseen palautuisi. Näihin ajan haasteisiin vastaamaan syntyi 4H-toiminta. Tavoitteena oli tarjota sellaisia käytännön yrittämisen, työnteon ja arkielämän taitoja, jotka auttoivat nuoria menestymään yhteiskunnassa ja työllistämään maaseudulla itsensä. Konkreettisesti toiminta aloitettiin maatalouskerhotoiminnalla, jossa nuoret saivat opetusta ajankohtaisista maatalouteen liittyvistä asioista. (Karhulahti, S. ym. 1994, 7; 4H-järjestö, historia; Satakunnan 4H-piiri, historia.)

Yhdysvallat oli tällaisella toiminnalla esimerkkinä muulle maailmalle. Ennen kuin maatalouskerhotoiminta alkoi Euroopassa, se levisi USA:n eri osavaltioihin saaden toimintaansa uusia muotoja. Maatalouden lisäksi nuorille opetettiin myös muita elämässä tarvittavia perustaitoja, kuten puutarhanhoitoa, leivontaa ja kädentaitoja. Vuonna 1924 USA:ssa järjestön tunnuksiksi patentoitiin neliapila. Perusideologiaksi muodostui *"learning by doing"*, *"tekemällä oppiminen"*. Tämän ideologian tehtävänä on tänäkin päivänä yhdistää opetus ja elämys 4H-toiminnassa kaikkialla maailmassa. (Palosuo ym. 1978, 5; 4H-järjestö, historia; Satakunnan 4H-piiri, historia.)

Suomessa 4H-toiminta alkoi samankaltaisista syistä kuin Yhdysvalloissa. Teollisuuden lisääntyminen ja työvoiman vähentyminen maataloudessa 1900-luvun alussa vaikuttivat maatalouskerhotoiminnan syntyyn. Keskeisimmät perustajajäsenet olivat Mannerheimin Lastensuojeluliitto, maataloudelliset järjestöt ja Marttaliitto. Varsinaisesti toiminta pääsi alkuun vasta ensimmäisen maailmansodan jälkeen 1920-luvulla, jolloin ensimmäiset maatalouskerhoyhdistykset aloittivat toimintansa. (4H-järjestö, historia; Satakunnan 4H-piiri, historia.)

Valtakunnallisesti toiminta järjestäytyi vuonna 1928 maatalouskerholiitoksi, jonka jälkeen organisaation toiminta alkoi vahvistua eri puolilla Suomea.

1930-luvun loppupuolella 305 kunnassa oli toiminnassa mukana jo noin 40 000 nuorta ja heitä opettamassa 380 kerhoneuvojaa. (Palosuo, V.J. ym. 1978, 38- 41; 4H-järjestö, historia; Satakunnan 4H-piiri, historia.) Neuvojat kiersivät kodeissa pitäjän eri puolilla opettamassa nuorille pelto- ja puutarhaviljelyä ja innostamassa heitä yrittämiseen. Taloudellisen tuloksen saaminen ei silloin ollut yhtä tärkeä asia kuin vihannesviljelyn tunnetuksi tekeminen, vaikka tuotteita riitti tuohon aikaan myös myytäväksi. (Palosuo, V.J. ym. 1978, 48, 70). Kunnallisneuvos Erkki Ryömä Kokemäeltä kuvaa työnsä tarkoitusta teoksessa ”Työn ja taidon tiellä – 50 vuotta 4H-toimintaa” (1978, 49) seuraavasti:

”Maatalouskerhotyön tarkoitus oli kuten nytkin kasvattaa tähän yhteiskuntaan kunnollisia kansalaisia. Se oli opetustyötä, jossa tuotannollista ja kasvatuksellista puolta ei voi eikä saisi erottaa toisistaan, niin kuin ei muussakaan koulutuksessa.”

Vuodesta 1968 järjestön nimi muutettiin Suomen 4H-liitoksi. Tämän jälkeen maaseutupainotteista toimintaa laajennettiin myös taajamissa ja kaupungeissa tehtäväksi nuorisotyöksi. (Palosuo ym., 1978, 140 - 141, 166; 4H-liiton vuosikertomus 2008, 5). Toimintaa on vuosikymmenien aikana toteutettu eri aikakausien tarpeet huomioiden. Kansainvälisen järjestön perusideologiasta tekemällä oppimisen pedagogiikasta (learning by doing) on aina pidetty kiinni. (4H-järjestö, TOP:in pedagogiikka.)

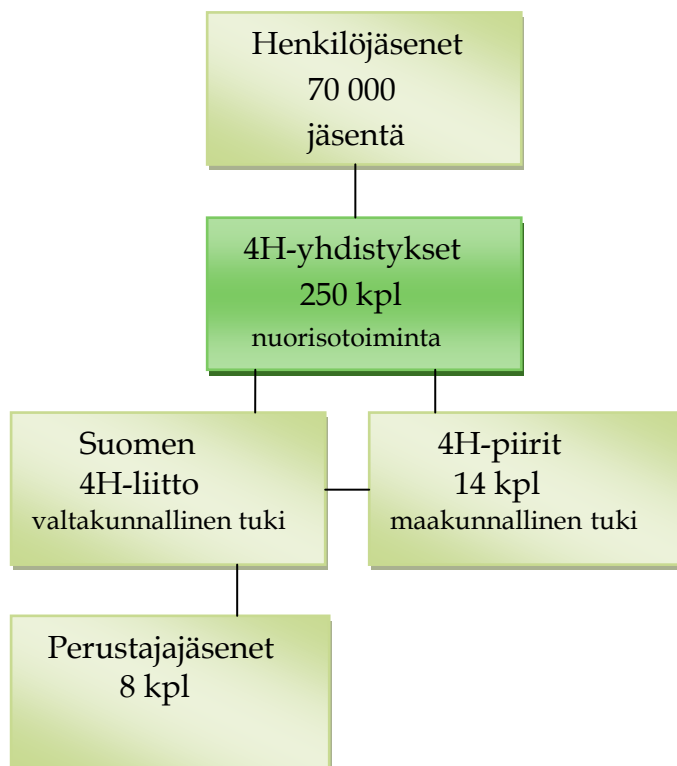
3.2 4H-järjestön toiminta 2010-luvulla

4H-nuorisotyö on kahdeksan vuosikymmen aikana muuttunut alkuajoista huomattavasti. Eri aikakausina järjestö on kehittänyt toimintaansa sellaiseksi, että se vastaa kulloisenkin ajan tarpeisiin. (4H-nuorisotyö 2010, 3.) Tällä hetkellä 4H-järjestön päämääränä on olla valtakunnallinen, yhtenäinen ja kehittyvä lasten ja nuorten elämänhallintaa ja yritteliäisyyttä tukeva kansalaisjärjestö sekä johtava nuorisopalvelujen tuottaja. (4H-nuorisotyö 2011 - 2013; 4H-liiton vuosikertomukset 2011, 2012.) Sen toiminta-ajatuksena on lasten ja nuorten kasvaminen vastuulliseksi ja yritteliäiseksi aikuiseksi. Käytännön taitoja ja tietoja opitaan koulutettujen ohjaajien tuella. Periaatteena on oppia itse tekemällä. (4H-nuorisotyö 2011 - 2013.) Strategia-asiakirjan (2011 - 2013) mukaan toiminnassa saadaan valmiuksia aktiiviseen kansalaisuuteen, yrittäjyyteen ja työelämään.

Järjestön arvopohja on säilynyt vuosikymmenien ajan nuorisotoiminnan toimintaympäristön muuttumisesta huolimatta. 4H:n arvopohja muodostuu neljästä h-kirjaimesta (4H), jotka ovat harkinta, harjaannus, hyvyys ja hyvinvointi. Harkinta tarkoittaa oman ajattelun jatkuvaa kehittämistä ja oikeudenmukaista ja rehellistä toimintaa. Harjaantumisessa korostuvat käytännön ja käden taidot sekä asenteet, kuten yritteliäisyys ja ahkeruus. Toisen ihmisen huolenpito ja kunnioittaminen ovat keskeinen osa hyvyttä. Lisäksi siihen kuuluvat yhteistyötaidot ja hyvä käytös. Hyvinvointiin liittyvät ihmisen fyysinen ja hen-

kinen tasapaino sekä aineellinen hyvinvointi. Nämä arvot ovat 4H-toiminnassa tärkeitä, ja ne luovat koko toiminnalle perustan ja ohjaavat toimintaa. (4H-nuorisotyö 2011 - 2013.)

Kansalais- ja yrittäjyyskasvatusjärjestönä 4H on Suomen suurin ja poliittisesti sitoutumaton nuorisojärjestö. Kokonaisuus muodostuu *yhdistyksistä, piireistä ja liitosta*. Järjestöön kuuluu noin 70 000 jäsentä 250 4H-yhdistyksessä eri puolella Suomea. Paikallisyhdistysten toimintaa tukevat 4H-piirit, joita maakunnissa on 14. Valtakunnallisena organisaationa on 4H-liitto, jonka jäseninä kaikki 4H-piirit ovat. 4H-piirit ovat Lappi, Oulu, Kainuu, Keski-Pohjanmaa, Etelä-Pohjanmaa, Keski-Suomi, Pohjois-Savo, Pohjois-Karjala, Suur-Savo, Kaakkois-Suomi (entinen Kymi-Vuoksi), Häme, Satakunta, Lounais-Suomi ja Etelä-Suomi. Suomen 4H-liiton jäseniä ovat myös liiton perustajajäsenet: Pro-Agria Keskusten Liitto, Mannerheimin Lastensuojeluliitto, Marttaliitto, Metsätalouden kehittämiskeskus Tapio, Pellervo-Seura, Suomen Kuntaliitto ja Työväen Sivistysliitto. (4H-liiton vuosikertomukset 2008; 2010, 4;2011; 2012.)



KUVIO 6 4H-järjestön rakenne. 4H-liiton vuosikertomukset 2008 ja 2012

4H-nuorisotyö 2011 - 2013 mukaan koko organisaation tavoitteena on 4H-nuorisotyön menestyminen. Organisaatio toimii työvälineenä, jonka tehtävänä on toteuttaa tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti 4H-nuorisotyön tavoitteita. Toimintaperiaatteisiin kuuluu lasten ja nuorten tarpeiden huomioiminen, suunnitelmallisuus, tavoitteellisuus ja tehokkuus sekä avoin keskustelu ja yhteistyön tekeminen. Toiminnan sisällön ja muotojen kehittäminen on jatkuvaa.

Periaatteisiin kuuluu myös henkilöstön ja vapaaehtoisten tukeminen ja siihen liittyvä kehittämistyö. Lasten ja nuorten pahoinvoinnin ja syrjäytymisen ennalta ehkäiseminen on ollut toiminnan keskeisiä periaatteita jo historian alkua ajoista lähtien. (4H-liiton vuosikertomus 2008.)

Strategia-asiakirjassa (4H-nuorisotyö 2011 -2013) korostetaan paikallistoimintaa 4H-työn vahvuutena ja voimavarana. Käytännön nuorisotyö toteutetaan *paikallistason 4H-yhdistyksissä*, jotka toimivat kunnissa ja kaupungeissa eri puolella Suomea. Toimintaympäristöt ja tarpeet alueilla ja kunnissa voivat olla erilaiset. Sen vuoksi toiminnan sisällön painottamisessa voi olla eroja. Järjestö on kuitenkin linjannut toimintaansa ja määritellyt ne yhteiset ydintehtävät, joita kaikki 4H-yhdistykset tarjoavat 6-29-vuotialle lapsille ja nuorille harrastustoiminnaksi. Avaintuotteet, joita 4H-yhdistykset toteuttavat toiminnassaan, ovat ryhmätoiminta, koulutukset, työllistäminen ja *nuorten yritykset*. (4H-nuorisotyö 2010, 10 - 11; 4H-nuorisotyö 2011 - 2013).



KUVIO 7 4H-yhdistyksen avaintuotteet (Järjestön kotisivut, Intranet)

Tämän tutkimuksen tarkoitus on kartoittaa 4H-yhdistysten toiminnanjohtajien yrittäjäyyskasvatusvalmiuksia nuorten yritystoiminnan ohjaamisessa. Tämän vuoksi avaintuotealueista on tarpeellista selvittää vain nuorten yritystoiminnan sisältö.

Avaintuotteista 4H-liitto tuotteisti ensimmäisenä nuorten yritystoiminnan. Vuonna 2008 syksyllä otettiin valtakunnallisesti käyttöön 4H-Yritys. (Suomen 4H-liiton vuosikertomus 2008, 3.) Se on valmis työväline nuorten yritystoiminnan tukemiseen ja käynnistämiseen, ja se antaa mahdollisuuden kokeilla yrittäjyyttä ohjatusti aikuisen tukemana. 4H-Yrityksen voi perustaa 13 - 28 -vuotias 4H-järjestön jäsen yksin tai ryhmässä. Yritystoiminta ei ole nuorelle elinkeino vaan harrastustoimintaa, jonka avulla nuori saa tietoa yrityksen perustamisesta ja yrittäjänä toimimisesta. Oikean yrityksen pelisäännöt ovat yritystoiminnassa käytössä. (4H-yritysohjaajan opas 2008,4 ja 7; 4H-Yritys-

markkinointimateriaali 2013.) Yrityksen perustaminen antaa nuorelle mahdollisuuden kokeilla omaa soveltuvuuttaan yrittäjäksi sen lisäksi, että siitä saa kokemusta ja omia tuloja (4H-Yritys- markkinointimateriaali 2013). Kokonaisuudessaan pääpaino on yrittäjämäisessä tekemisessä, sillä 4H-yrityksessä opetellaan seuraavia taitoja:

- yritteliästä työtettä
- kykyä ideoiden löytämiseen, arvioimiseen ja kehittämiseen
- yrittäjätaitojen kokeilua ja niissä kehittymistä
- päätöksentekoa ja vastuunottamista
- tiedonhankintaa, rohkeutta kysyä neuvoja ja hyödyntää asiantuntijoita
- sosiaalisia taitoja, vuorovaikutusta ja asiakaspalvelua
- kykyä laskea kustannukset ja hinnoitella tuote tai palvelu. (Yritysohjaajan opas 2011, 7.)

Nuoren yritys voi esimerkiksi valmistaa tuotteita (mm. käsitöitä, leivonnaisia ja asusteita) tai myydä palveluja (mm. siivous-, muutto- ja pihahoitopalveluja) yksityisille kuluttajille tai yrityksille. 4H-yrityksen kriteereinä iän ja jäsenyyden lisäksi on myynti, joka on vähintään 50 euroa ja enintään 6000 euroa vuodessa. Nuori tekee yrityksestään myös kirjallisen sopimuksen oman yritys ohjaajansa kanssa, liiketoimintasuunnitelman ja perustamisilmoituksen 4H-yhdistykseen. Toimikausittain tai vähintään vuosittain nuori lähettää toimintakertomuksen ja talousraportin yrityksen toiminnasta 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajalle. (Yritysohjaajan opas 2008, 7; 4H-Yritys- markkinointimateriaali 2013.)

Tukea toimintaansa nuoret saavat 4H-yhdistyksen järjestämiltä yritys- kurseilta, työkirjasta, omilta vapaaehtoisilta yritys ohjaajiltaan (esim. omat vanhemmat, paikallinen yrittäjä) ja yhdistyksen toiminnanjohtajalta, joka on 4H-yhdistyksen palkattu työntekijä. Yrityskurssien (yhteensä yhdeksän tuntia) ohjelmaan kuuluvat yrittämisen perusteiden opetteleminen, liiketoimintasuunnitelman tekeminen, oman yrityksen perustaminen ja ohjaajan ja nuoren välisestä yhteistyöstä sopiminen. (4H-yrityksen ohjaajan opas 2011, 7; 4H-Yritys- markkinointimateriaali 2013.) Tukimateriaaleihin kuuluu myös työkirja, josta yrityksen perustamiseen liittyvät tiedot löytyvät. Siinä on myös tilaa liiketoimintasuunnitelman tekemiseen ja ohjaus- ja perustamissopimuksille. Nuoren työkirjaa käytetään apuna oman yritystoiminnan ideoinnissa ja käynnistämisessä. (4H-Yritys- markkinointimateriaali 2013.)

3.3 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja yrittäjyyskasvattajana

Maatalouskerhotoiminnan aikana (1934 - 1969) nuorten toimintaa ohjasi ja johti kerhoneuvoja. Kun 4H-yhdistys nimenä otettiin käyttöön vuonna 1970, kerhoneuvojista tuli 4H-neuvoja. Vuonna 1998 ammattinimike muutettiin *toiminnanjohtajaksi*. (Oulun 4H-yhdistyksen kotisivut.) Pihkasen (2013) mukaan jokaisella 4H-yhdistyksellä on sääntöjen mukaisesti toiminnanjohtaja. Hän toteaa, että nimike on sama yhdistyksen koosta riippumatta ja että yhdistyksessä voi olla vain yksi toiminnanjohtaja (Pihkanen 2013).

Yrittäjyyskasvattajana toiminnanjohtajan tehtävänä on organisoida ja kehittää järjestön mukaista toimintaa yhdessä yhdistyksen hallituksen jäsenten kanssa. Lisäksi hän johtaa yhdistystä hallituksen valvonnassa. Toiminnanjohtajan tehtävät on jaettu neljään osa-alueeseen, jotka ovat *johtotehtävät, ryhmätoiminnan organisointi, nuorten ohjaus ja muut tehtävät*. Johtotehtäviä ovat vuosittaisten avaintulosten määrittäminen, toteuttaminen ja seuranta. Toiminnanjohtaja hoitaa myös hallintotehtävät ja seuraa taloutta. Tiedottaminen, yhteistyö sidosryhmien kanssa sekä suhdetoiminnasta vastaaminen kuuluvat myös tehtäviin. Lisäksi toiminnanjohtajat huolehtivat yhdistyksen erillishankkeista, projekteista, yhteistyösopimuksista ja mahdollisista ostopalveluista. (Toiminnanjohtajan tehtävät, Intranet.)

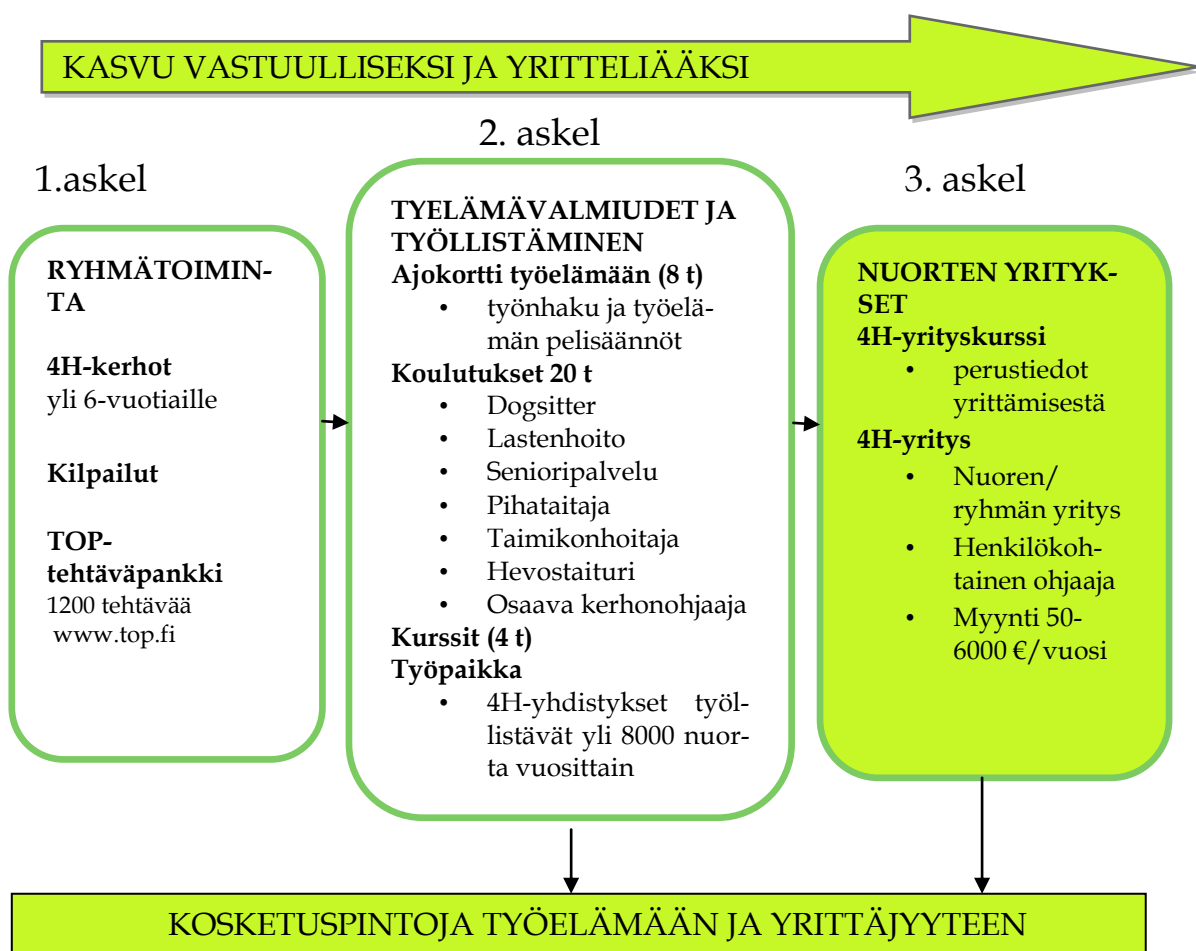
Ryhmätoiminnan organisointi on nuorten koulutus- ja vapaa-ajan toimintojen ja kouluyhteistyön järjestämistä. Näitä ovat mm. kerhojen, kurssien, kilpailujen ja muiden nuorisotapahtumien toteuttamisen organisointi. Toiminnanjohtajan tehtävänä on hankkia ja kouluttaa vapaaehtoiset kerhonjohtajat ja aikuisohjaajat toteuttamaan käytännön työt. *Nuorten ohjaaminen*, joka liittyy yritys-, työpalvelu- ja yrittäjyyskasvatustehtävien kehittämiseen ja ohjaamiseen Kolme askelta työelämään - mallin mukaisesti, kuuluu myös toiminnanjohtajille. Nuorten yritystoiminnan aikaansaaminen on keskeinen tehtävä tällä osa-alueella. Viimeinen, eli neljäs tehtäväkokonaisuus, kattaa 4H-yhdistyksen muut tehtävät. (Toiminnanjohtajan tehtävät, Intranet.) Toiminnanjohtajilla voi olla erityisiä taitoja jonkin tietyn yrittäjyyskasvatustehtävän hoitamiseen. Tämän vuoksi hän voi toimia oman alansa erityisasiantuntijana hallituksen, piirin ja liiton hyväksymän suunnitelman mukaisesti. (Toiminnanjohtajan tehtävät, Intranet.) Tällainen tehtävä voi olla esimerkiksi yrittäjyyskouluttajana toimiminen.

Tämä tutkimuksen tekijä kokemuksen mukaan toiminnanjohtajien työ ei kaikissa 4H-yhdistyksissä toteudu toimenkuvan mukaisesti. Painopisteiden toteuttamisessa voi olla 4H-yhdistyskohtaisia eroja. Toiminnanjohtajat voivat olla esimerkiksi itse kerhojen ohjaajina, vaikka se ei kuulu työnkuvaan. Tutkimuksen tekijä on myös huomannut, että nuorten yritystoiminnan toteuttaminen voi jäädä vähäiseksi tai sitä ei ole ollenkaan, kun keskitytään muiden tehtäväalueiden hoitamiseen suuremmalla mielenkiinnolla.

Kuten edellisissä luvuissa on jo todettu, 4H-toimintaa on kehitetty muuttuvan yhteiskunnan tarpeet huomioiden. Yrittäjyyskasvatusta toteutetaan 2010-

luvulla 4H- järjestön kehittämän Kolme askelta työelämään -mallin mukaisesti, jossa järjestön tuotteistamat neljä avaintuotetta ryhmätoiminta, koulutukset, työllistäminen ja nuorten yritykset toteutuvat. (Kolme askelta työelämään.) Kolme askelta työelämään -niminen toimintamalli yhdistää koko 4H-nuorisotyön toimivaksi kokonaisuudeksi ja se kiteyttää järjestön kasvatuserityksellisen mallissa määritellään tärkeimmät tuotteet ja se tarjoaa valmiit välineet käytännön nuorisotyön toteuttamiseen. (Liukko, 2011.)

Kolme askelta ryhmätoiminta, työelämävalmiudet ja työllistäminen sekä *nuorten yritykset* muodostavat oppimispolun, jossa 4H-kotisivuilla olevan määrittelyn mukaan nuori kasvaa ”kerholaisesta työelämän kautta yrittäjäksi”.



KUVIO 8 Kolme askelta työelämään (Suomen 4H-liitto), mukaillen

Ensimmäiset askeleet otetaan ryhmätoiminnassa, joita ovat mm. 4H-kerhot lapsille. Niissä opitaan erilaisia arjentaitoja yritteliäisyyteen kannustavan TOP-tehtäväpankin avulla. Toinen askel, työelämävalmiudet ja työllistäminen, tukee yli 13-vuotiaitten siirtymistä työelämään. Nuorille järjestetään koulutuksia ja he voivat saada myös työpaikan 4H-yhdistyksen kautta tai suoraan yrityksiin. (Kolme askelta työelämään; 4H-liiton vuosikertomus 2009.) Kolmas askel tarjoaa yli 13-vuotiaille nuorille mahdollisuuden oman yrityksen perustamiseen tietyn kriteerein (Kolme askelta työelämään; Suomen 4H-liiton vuosikertomus

2009). 4H-yhdistyksessä toiminnanjohtaja toteuttaa Kolme askelta työelämään -mallia omassa työssään. Hänen tehtävänä on huolehtia, että nuoret saavat kosketuspintoja työelämään ja yrittäjyyteen. (Toiminnanjohtajan tehtävät, Intranet.)

Kolme askelta työelämään -mallin mukaisesti nuorten yritystoiminnan ohjaaminen ja aikaansaaminen kuuluvat toiminnanjohtajan työhön (Toiminnanjohtajan tehtävät, Intranet). Ensisijaisena tehtävänä on organisoida 4H-yhdistyksessä nuorille suunnattuja koulutuksia, joissa nuoret saavat perustiedot yrityksen aloittamisesta (4H-kotisivut; Perehtyminen 4H-työhön, Intranet). Tämän tutkimuksen tekijän kokemuksen mukaan koulutuksen voi pitää itse, mutta siihen voi pyytää apua 4H-piirin yritys vastaavien verkostosta, joka on usein tämän tehtäväalueen hoitamiseen erikoistunut 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja (ks. 3.3 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja yrittäjyyskasvattajana).

Yhdeksän tunnin mittaisen koulutuksen pitäminen yritystoiminnan perustamisesta vaatii ohjaajalta osaamista. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen aloitetaan ideointivaiheesta, jolloin nuoret yrittäjät pohtivat omia vahvuuksiaan ja mielenkiinnon kohteitaan löytääkseen itselleen sopivan palvelu- tai tuoteidean. Tämän jälkeen idea jalostetaan liikeideaksi peruskysymysten mitä, kenelle ja miten avulla unohtamatta asiakkaalle tulevan hyödyn määrittelyä. Tässä yhteydessä mietitään myös yrityksen imagoa. Koulutuksessa käydään läpi markkinoinnin ja asiakaspalvelun merkitys, jonka jälkeen tehdään oman yrityksen markkinointisuunnitelma ja tuoteseloste. Yrityksen kannattavuutta tarkastellaan tekemällä laskelmia. Kurssin aikana hinnoitellaan yrityksen tuotteita tai palveluita, tehdään kannattavuuslaskelmia ja perehdytään kirjanpitoon ja vero-tukseen. Viimeisenä aiheena koulutuksessa tutustutaan toimintakertomuksen ja talousraportin tekemiseen kuin myös y-tunnuksen ja vakuutuksien ottamiseen. (Salmi 2011.) Koulutuksissa, joita tämän tutkimuksen tekijä on pitänyt, on ollut myös toiminnanjohtajia mukana. He ovat halunneet oppia yrityksen perustamiseen liittyvät vaiheet sen vuoksi, että osaavat ohjata oman 4H-yhdistyksensä nuoria näissä asioissa. Lisäksi toiminnanjohtajat ovat jo koulutuksissa ottaneet sen roolin, että ovat nuorten tukena yrityksen perustamisessa alusta asti.

Kun nuoret aloittavat yritystoiminnan, he saavat 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajalta apua markkinointiin ja asiakkaiden hankintaan. (Salmi 2008, 7.) Tämän tutkimuksen tekijän kokemuksen mukaan toiminnanjohtajat auttavat tarvittaessa nuoria myös liiketoimintasuunnitelman täydentämisessä ja siinä vaiheessa, kun nuoret mahdollisesti lopettavat yrityksensä. Vuoden lopussa toiminnanjohtaja arvioi yritystoimintaa yhdessä nuoren ja yritys ohjaajan kanssa (Salmi 2011, 33).

Säännöllinen yhteydenpito jokaiseen nuoreen yrittäjään on tärkeää, vaikka nuorilla on oma yritys ohjaaja tukenaan. Tämän tutkimuksen tekijä toteaa, että useimmissa 4H-yhdistyksissä toiminnanjohtaja on ainut työntekijä. Sen vuoksi tehtävään tarvitaan ulkopuolisia ja yrittäjyydestä kiinnostuneita vapaaehtoisia aikuisia nuorten tukijoiksi. Heidän tärkein tehtävä on rohkaista, antaa aikaa ja palautetta nuorille mahdollisimman usein, mutta yrittäjyyden yksityiskohtia tunteva asiantuntija hänen ei tarvitse olla (Salmi 2011, 4).

3.4 Toiminnanjohtajan osaamisen kehittäminen

4H- työssä edellytetään monipuolista osaamista. Mikään tutkinto ei sellaisenaan riittävässä määrin valmenna toiminnanjohtajia omaan työhönsä. (4H-järjestön toimihenkilöiden koulutus, Intranet.) 4H-liiton strategia-asiakirjassa (2010, 4, 9) mainitaan, että järjestön toiminnan periaatteisiin kuuluu henkilöstön tukeminen ja kehittäminen. Sen vuoksi jokaisen toiminnanjohtajan osaamisalueet kartoitetaan, kun hän aloittaa uutena työntekijänä tehtävässään. Koulutuksen lisätarve selvitetään vuosittaisissa tulos- ja kehityskeskusteluissa (4H-järjestön toimihenkilöiden koulutus, Intranet), jotka tämä tutkimuksen tekijän omakohtaisten kokemusten mukaan käydään 4H-piirin tästä aiheesta vastaavan henkilön ja yhdistyksen toiminnanjohtajan välisenä keskusteluna. Mukana kehittämiskeskustelussa voi olla 4H-yhdistyksen hallituksen puheenjohtaja. 4H järjestön koulutussuunnitelman mukaan tarvittaessa toiminnanjohtajille tarjotaan täydennyskoulutusta. Erikoiskoulutuksen avulla toiminnanjohtajat voivat syventää omaa osaamistaan ja hankkia erityisvalmiuksia. (4H-järjestön toimihenkilöiden koulutus, Intranet.) Tämän tutkimuksen tekijän kokemukset osoittavat, että erityisvalmiudet voivat liittyä nuorten yrittäjäyyskouluttajana toimimiseen.

Kaiken kouluttamisen tavoitteena on, että toiminnanjohtajat hallitsevat työtehtävänsä ja ovat sitoutuneita sekä motivoituneita työntekijöitä. Erilaisilla koulutuksilla tuetaan myös työssä jaksamista ja annetaan valmiuksia ympäristössä tapahtuvien muutosten kohtaamiseen. Ennen kaikkea niiden tarkoitus on edistää uuden oppimista. Ne auttavat myös luomaan uusia yhteistyöverkostoja. (4H-järjestön toimihenkilöiden koulutus, Intranet.) Lisäksi uuden oppiminen antaa eväitä toiminnanjohtajille nuorten ohjaukseen ja opettamiseen.

4H-järjestössä käytetyt koulutusmuodot ovat henkilökohtainen perehdyttäminen, toimihenkilö-, neuvottelu- ja teemapäivät. Lisäksi järjestetään kursseja kuin myös pitkäkestoista monimuotokoulutusta, valtakunnallisia seminaareja ja teemapäiviä ajankohtaisista asioista. 4H-piirit vastaavat yhdistysten toiminnanjohtajien perehdyttämisestä ja säännöllisin väliajoin järjestettävistä toimihenkilöpäivistä. Järjestö pyrkii tukemaan myös toiminnanjohtajien omaehtoista koulutusta, esimerkiksi opintovapaa- tai työaikajärjestelyin ja stipendien avulla. Kaikista koulutuksista toiminnanjohtajat voivat antaa palautetta, jotta uusia koulutuksia osataan kehittää henkilöstön tarpeet huomioiden. (4H-järjestön toimihenkilöiden koulutus, Intranet.)

Tässä tutkimuksessa korostetaan 4H-toiminnanjohtajien roolia avaintuotealueiden (ryhmätoiminta, koulutukset, työllistäminen, nuorten yritykset) toteuttamisessa. Tutkimuksen tekijän kokemusten mukaan nuorten yritystoiminnan ohjaamiseen liittyvät koulutukset toiminnanjohtajille järjestetään pääsääntöisesti omissa 4H-piireissä, vaikka 4H-liitto järjestää myös valtakunnallisia koulutuksia. Lisäksi oman osaamisen lisääminen riippuu omasta aktiivisuudesta. Useat toiminnanjohtajat osallistuvat samoihin koulutuksiin kuin nuoret.

3.5 Toiminnanjohtajan verkostot

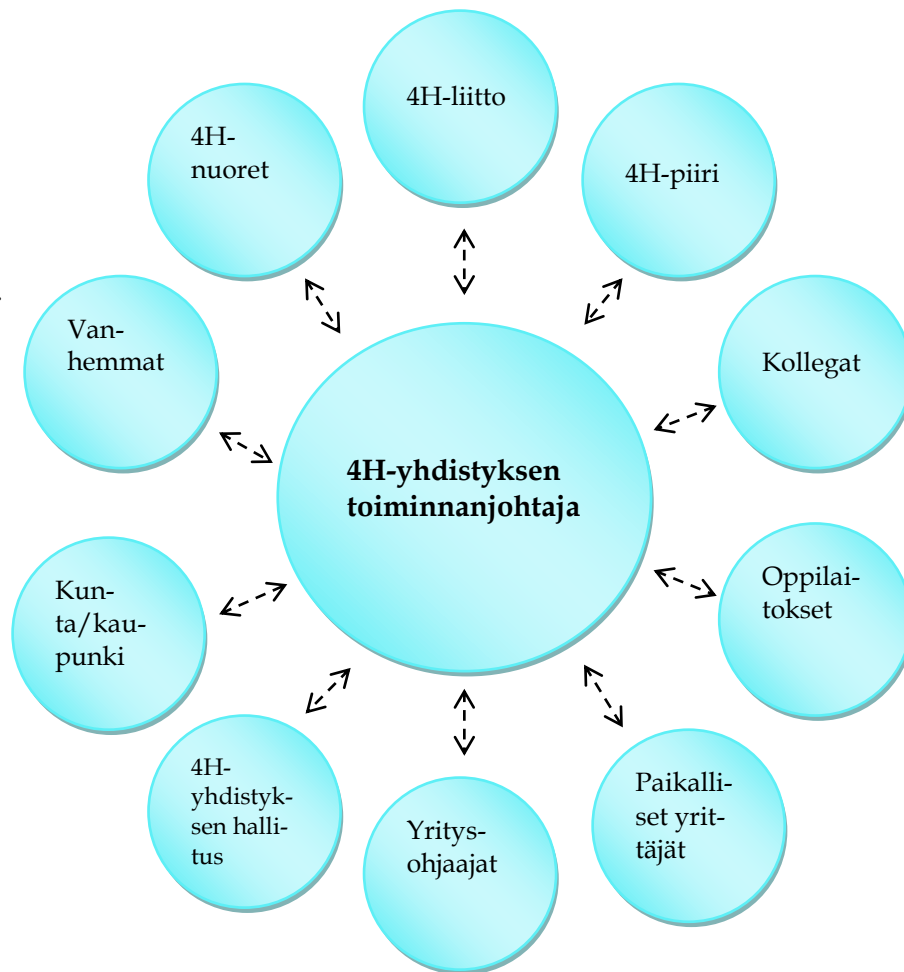
4H-yhdistyksen toiminnanjohtajan työnkuva on laaja (ks. 3.3 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja yrittäjäyyskasvattajana). Ei voi edellyttää toiminnanjohtajan automaattisesti hallitsevan kaikkea eri avaintuotealueisiin (ryhmätoiminta, koulutukset, työllistäminen ja nuorten yritykset) liittyvää osaamista. 4H-liiton vuosikertomuksessa (2008) mainitaan, että järjestön toiminnan periaatteisiin kuuluu henkilöstön tukeminen. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että myös yritystoiminnan edistämistä varten tarvitaan oman organisaation sisäistä viestintää ja kontakteja. Lähimmät suhteet organisaatiossa ovat omien virallisten verkostojen eli 4H-liiton, -piirin ja -yhdistysten välistä toimintaa (4H-nuorisotyö 2010, 10).

4H-liitto tukee 4H-yhdistysten toiminnanjohtajia järjestämällä koulutuksia ja muita tukipalveluita (4H-liiton vuosikertomus 2012, 5; Perehtyminen 4H-työhön, Intranet). Se huolehtii yritystoiminnan toteuttamisessa tarvittavien materiaalien (mm. koulutusrungot, yritysoppaat) tuottamisesta sisäiseen tietoverkkojärjestelmään ja painettuina materiaaleina. 4H-liitto on myös koonnut perehdyttämiskansioon tärkeimmistä paikallisista ja alueellisista sidosryhmistä ja yhteistyötahoista luettelon, jota toiminnanjohtajat voivat soveltaa ja hyödyntää omien verkostojensa rakentamisessa tarpeittensa mukaan. Yritystoiminnan edistämiseksi sidosryhmistä tärkeimmät ovat 4H-yhdistyksen hallituksen jäsenet, 4H-piirin toimihenkilöt, kunnan eri viranhaltijat (esim. elinkeinoasiamies), eri järjestöjen edustajat ja paikalliset yrittäjät. Yhteistyötahoina verkostossa ovat maaseutukeskus, paikalliset yritykset ja pankit, oppilaitokset, metsänhoitoyhdistykset, tiedotusvälineet, kunta ja sen eri lautakunnat ja nuorisotoimi. (Perehtyminen 4H-työhön, Intranet.)

4H-piirit toimivat maakunnissa ja näin ollen ovat fyysisesti lähempänä yhdistysten toiminnanjohtajia kuin 4H-liitto. 4H-piirin tehtävänä on erilaisten tukipalvelujen, kuten osaamisen, sidosryhmäyhteistyön ja viestinnän kehittäminen. Kukin piiri järjestää toiminnanjohtajille koulutuksia, seuraa yhdistysten toiminnan kehittymistä ja kannustaa yhdistyksiä mahdollisuuksien etsimiseen. (4H-nuorisotyö 2010, 10.) Tutkijan oman havainnon mukaan esimerkiksi yritystoiminnan kehittäminen on käytännössä 4H-piirien toimihenkilöitten ja 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajan ja -hallituksen välistä tiivistä yhteistyötä.

Yhdistysten erilaiset olosuhteet ja edellytykset vaikuttavat siihen, että avaintuotteita painotetaan toiminnassa eri tavoin. 4H-nuorisotyön strategia-asiakirjassa (2010, 10) mainitaan, että yhdistysten välisellä yhteistyöllä voidaan tehostaa paikallista toimintaa. Tämän tutkimuksen tekijän kokemukset osoittavat, että nuorten yrityksen perustamiseen liittyvät koulutukset toteutetaan usein yhteistyössä naapuriyhdistyksien kanssa. Toiminnanjohtajat hankkivat sinne osallistujia, markkinoivat koulutusta omissa verkostoissaan ja ovat mukana kursseilla opetustehtävissä tai tukemassa nuoria yrityksen perustamisessa. Yrityskoulutusten toteuttamisessa voidaan hyödyntää myös 4H-yrittäjäyys-

kasvatusosaajien verkostoa, johon kuuluvat eri 4H-piirien alueilla yhdistysten toiminnanjohtaja tai piirin toimihenkilöitä. (Oma yritys, Intranet.)



KUVIO 9 Toiminnanjohtajan läheisimmät sidosryhmät ja yhteistyötahot (tutkimuksen tekijän näkemyksen mukaan)

4 TUTKIMUSMETODOLOGIA

4.1 Tutkimusote

Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 137) ja Siltaojan (2007) mukaan tutkimuksella on aina tarkoitus, joka ohjaa tutkimusstrategian, menetelmällisten ratkaisujen valintaa. Tässä tutkimuksessa käytetään pääsääntöisesti kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Strategisena valintana on tapaustutkimus. Määritelmien mukaan siinä tarkastellaan yhtä tapausta (esim. yksilö) tai intensiivistä tietoa voidaan saada tarkastelemalla useampaa tapausta (Eriksson & Koistinen 2005, 4 - 5; Hirsjärvi ym. 2009, 134 - 135). Erikssonin (2005, 4) mukaan tapaustutkimuksessa on merkitystä sillä, miten tutkittavat tapaukset valitaan, rajataan ja perustellaan. Tällainen tutkimustapa suositellaan valittavaksi mm. silloin, jos tietystä aiheesta on tehty vähän empiirisiä tutkimuksia tai tutkimuksen kohteena on jokin ajankohtainen ilmiö. Oleellista on, että tutkittava tapaus onnistutaan rajaamaan kohtuullisen selkeästi muusta kontekstista. (Eriksson 2005, 5.) Tapaustutkimuksen sanotaan myös olevan arvokas silloin, kun tutkija on kiinnostunut jostakin ainutlaatuisesta kohteesta ja haluaa ymmärtää sitä kaikkine yksityiskohtineen (Eriksson 2005, 9).

Tämän tutkimuksen aiheen valinnan taustalla on tutkijan oma kiinnostus nuorten yrittäjyyden edistämiseen ja toiminnanjohtajien valmiuksiin ohjata nuoria yritysten perustamisessa. Yrittäjyyden edistäminen on myös yhteiskunnallisesti ajankohtainen aihe. Tutkimuksen tapausten valinta ja rajaaminen 4H-yhdistysten toiminnanjohtajien tutkimiseen on perusteltua. He yrittäjyyskasvatustajina toteuttavat käytännön työtä paikallisissa 4H-yhdistyksissä, ja juuri heiltä saatava empiirinen aineisto kyselylomakkeen avulla auttaa tutkimuksen analysoinnissa. Lisäksi tällaisen tutkimuksen tekeminen on mielenkiintoista sen vuoksi, että toiminnanjohtajien näkökulmasta aihetta ei ole aikaisemmin tutkittu.

Kartoittavassa tutkimuksessa selvitetään vähän tunnettuja ilmiöitä ja etsitään uusia näkökulmia asioille (Hirsjärvi ym. 2009, 138). Tässä tutkimuksessa on kartoittavan tutkimuksen piirteitä. Kyselyn avulla kartoitettiin ja etsittiin

vastauksia siihen, millaisia valmiuksia toiminnanjohtajilla yrittäjyyskasvattajina pitäisi olla nuorten yritystoiminnan ohjaamista varten.

Kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimusote eivät ole toistensa vastakohtia, vaan ne nähdään toisiaan täydentävinä elementteinä samassa tutkimuksessa (Hirsjärvi ym. 2009, 136; Malin, 2007). Hirsjärven ym. (2009, 183 -184) mukaan tutkimusmenetelmä koostuu niistä tavoista ja käytännöistä, joilla havainnot kerätään. Tässä tutkimuksessa kyselylomakkeen tekeminen oli rationaalinen valinta. Menetelmän avulla saadaan selville mitä kohderyhmä ajattelee, tuntee, kokee ja uskoo. (Hirsjärvi ym. 2009, 185.) Kvantitatiivisen kyselytutkimuksen tekemistä laadullisessa tutkimuksessa puolsi myös se, että lomakkeen avulla oli helppo koota täsmälliset tosiasiatiedot valitulta kohdejoukolta. Tutkimuksen kannalta relevanttien taustatietojen, kuten sukupuoli, koulutus ja ikä, hankkiminen on helpointa selvittää tällä tavoin. Näiden lisäksi vastaajien tietojen, mielipiteiden, asenteiden, arvojen ja ideologioiden selvittämisessä kyselytutkimuksella saatiin tietoa siitä, miten asiat vastaajien mielestä ovat. (Uusitalo 1995, 92.)

4.2 Tutkimusaineiston hankinta

Kyselylomakkeen tekeminen oli joustava ja toteuttamiskelpoinen vaihtoehto toiminnanjohtajien yrittäjyyteen suhtautumisen, yrittäjyyskokemusten, osaamisen ja verkostoista saatavien hyötyjen kartoittamiseksi. Tämän tutkimuksen tekijä suunnitteli ja toteutti kyselylomakkeen yhdessä ylempää amk-tutkintoa tekevän Sirkka Suomäen kanssa. Sen jälkeen molemmat tekivät oman erillisen opinnäytetyönsä. Tämän menetelmän valintaan vaikutti myös käytettävissä oleva yhteinen aika. Syksyn 2009 kuluessa kyselylomakkeen ”Yrittäjyyden ohjausjärjestelmät ja osaamisen kartoittaminen 4H-yhdistyksissä” laatimiseen molemmilla oli riittävästi yhteistä aikaa ennen kyselytutkimuksen toteuttamista 4H-toimihenkilöseminaarissa 24.-26.11.2009 Vaasassa.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa avoimet kysymykset ovat tarkoituksenmukaisia. Kysely- ja haastattelututkimuksessa niillä yleensä jollakin tavalla rajataan vastaajan ajatusten suuntaa. Lisäksi vastauksista voi löytyä uusia näkökulmia tai parannusehdotuksia asioihin, joita tutkimuksessa halutaan tarkastella. Mahdolliset persoonalliset ja hauskat kommentit tuovat myös oman lisäarvonsa. (Heikkilä 2008, 49-50.) Tässä tutkimuksessa haluttiin painottaa avointen kysymysten määrää. Sen vuoksi kyselylomakkeessa oli 9 avointa ja 6 strukturoitua kysymystä neljän taustatietokysymyksen lisäksi. Monivalintakysymyksissä oli valmiita, numeroituja vastausvaihtoehtoja, joista vastaajat rengastivat oikean vaihtoehdon tai pyydettyä useampia vaihtoehtoja. (Hirsjärvi ym. 2009, 199.)

Kysely toteutettiin 4H-toimihenkilöitten valtakunnallisen seminaarin aikana Vaasassa marraskuussa 2009. Lomake jaettiin niille 42 toimihenkilölle, jotka olivat valinneet yhdeksästä workshopista itselleen 4H-yrittäjyyttä käsittelevän työpajan jonkun muun vaihtoehdon lisäksi. Kyseisessä työpajassa toimi-

henkilöitten tavoitettavuus ja vastausten saaminen oli varmempaa kuin kyselyn lähettäminen postitse. Kyselyssä ei ollut erillistä saatetta, vaan se toteutettiin kontrolloituna, informoituna kyselynä. Uusitalon (1995, 91) ja Hirsjärven ym. (2009, 196–197) mukaan informoidussa kyselyssä tutkija jakaa lomakkeet henkilökohtaisesti vastaajille esim. koulutustilaisuudessa. Hän kertoo myös tutkimuksen tarkoituksen, selostaa kyselyä ja vastaa tarvittaessa kysymyksiin. Tässä tutkimuksessa meneteltiin tällä tavoin.

4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Kyselytutkimusten etuna pidetään yleensä sitä, että niiden avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto: tutkimukseen voidaan saada paljon henkilöitä ja kysyä monia asioita. Kyselymenetelmä on tehokas, koska se säästää tutkijan aikaa ja vaivannäköä. Siihen liittyy kuitenkin myös heikkouksia. Ei välttämättä ole mahdollista varmistua siitä, miten vakavasti vastaajat suhtautuvat tutkimukseen. Ei välttämättä myöskään tiedetä, kuinka rehellisesti ja huolellisesti he pyrkivät vastaamaan kyselyyn. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Tämän tutkimuksen kyselyn toteuttamisessa oli omat riskinsä. Tutkimuksen perusjoukkoon kuului n. 230 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajaa vuonna 2009, jotka toimivat 4H-yhdistyksissä eri puolella Suomea. Tutkija ei voinut etukäteen tietää, kuinka monen 4H-piirin alueelta heitä voisi saapua paikalle. Myöskään ennen seminaarin alkua ei ollut tietoa siitä, kuinka moni paikalla olleista toiminnanjohtajista osallistuisi seminaarin workshopiin, jossa kysely toteutettiin. Lisäksi kaikki osallistujat eivät välttämättä tienneet, että workshopissa kerätään aineistoa tutkimuksen tekemistä varten. Kaikki työpajaan osallistuneet 42 toiminnanjohtajaa vastasi kyselyyn. Osa heistä täytti lomakkeen myös kohtuullisen nopeasti. Sen vuoksi jäi arvailujen varaan, olivatko he edes suuremmin kiinnostuneet kyselyyn vastaamisesta.

Hirsjärvi ym. (2009, 180) toteavat, että mitä tarkemmin otoksen avulla saatujen tulosten halutaan vastaavan perusjoukon lukuja, sitä suurempi otos on otettava. Kokonaisuudessaan 42 vastausta on pieni otos suhteutettuna 4H-organisaatiossa työskentelevien toiminnanjohtajien määrään. Tämän tutkimuksen kysely tehtiin systemaattisella, tarkoituksenmukaisella otannalla. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston koko ei kuitenkaan ole määräävä tekijä: se voi olla myös pienen joukon havainnointia (Malin 2007). Tässä tutkimuksessa pienen joukon antamat kokemuseräiset havainnot tuottivat kuitenkin yllättävän suuren määrän analysoitavaa. Hirsjärvi (2009, 182) toteaa, että tutkimalla yksityistä tapausta riittävän tarkasti saadaan ilmiöstä näkyviin se, mikä on merkittävää ja mikä toistuu usein tarkasteltaessa ilmiötä yleisemmällä tasolla.

Kyselylomake testataan ennen käyttöönottamista. Se tulee koehaastatella tai antaa kohdejoukon edustajille vastattavaksi. Yleensä lomakkeen testaamiseen riittää muutama henkilö, kunhan he paneutuvat riittävän perusteellisesti kysymysten selkeyden ja sisällön toimivuuteen ja arvioivat lomakkeen vastaa-

miseen käytettävän ajan ja lomakkeen vastaamisen raskauden. Heidän on myös syytä pohtia, onko jotain tärkeää jäänyt kysymättä tai onko mukana turhia kysymyksiä. Tämän jälkeen voidaan tehdä tarvittavat muutokset. (Heikkilä 2008, 61.) Tutkimuksessa luotettavuutta yritettiin parantaa laatimalla kyselylomake huolellisesti. Ohjeita sen tekemiseen saatiin professori Hannu Niittykankaalta. Lisäksi lomake annettiin 4H-järjestössä testattavaksi kolmelle toimihenkilölle, jotka arvioivat lomakkeen toimivuutta, sisältöä ja vastaamisaikaa.

Tutkimuksessa yritetään välttää virheitte syntymistä. Laadullisen tutkimuksen kirjoittamisessa tarkan kuvauksen tekeminen tutkimuksen lukijaa ajatellen on haasteellista. Luotettavuutta lisää, kun tutkija selostaa kaikki tutkimuksen eri vaiheet tarkkaan. (Hirsjärvi ym. 2009, 231 - 232.) Tutkijan työkaluja ovat myös käsitteet. Lähtökohtana on, että tutkimus rakentuu käsitteellisten ratkaisujen ja merkitystulkintojen varaan. (Hirsjärvi ym. 2009, 146 - 147.) Tässä tutkimuksessa on pyritty selvittämään keskeiset käsitteet mahdollisimman huolellisesti. Tutkimus on myös pyritty kirjoittamaan johdonmukaiseksi kokonaisuudeksi lukijaa ajatellen.

Tutkija on itse tutkimuksen tärkein luotettavuuden kriteeri ja keskeinen tutkimusväline (Eskola & Suoranta 1998, 143, 210). Tämän tutkimuksen tekijä on aikoinaan toiminut 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajana ja myöhemmin yrittäjäyiskouluttajana 4H-liiton ja -piirin palveluksessa. Luotettavuutta parantaa se, että tutkijalla itsellään on kokemusta tutkittavasta ilmiöstä.

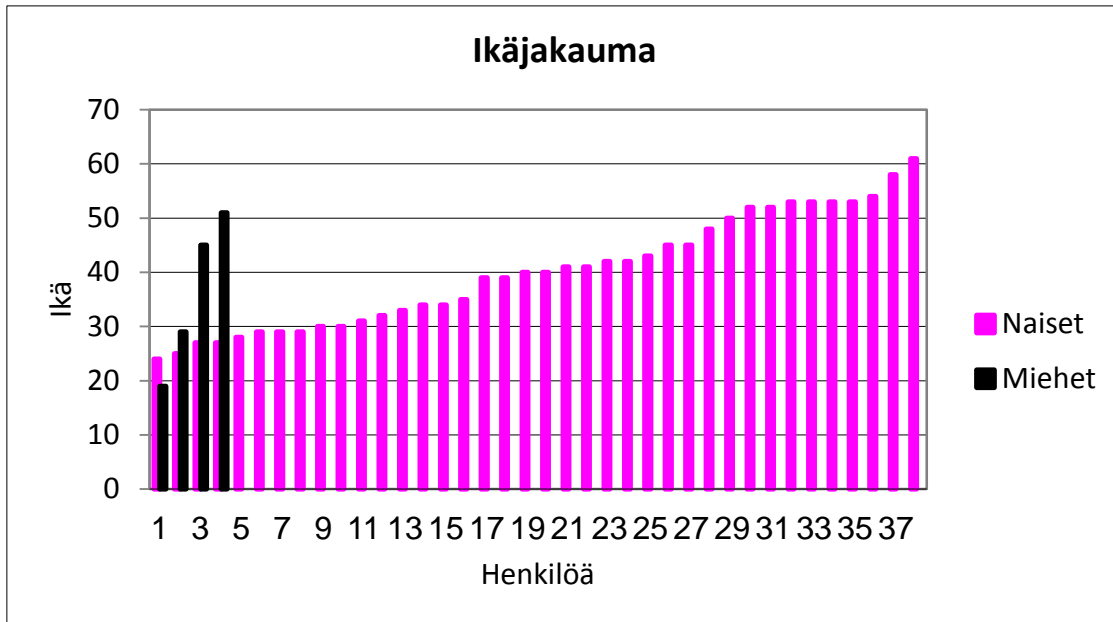
5 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä tutkimuksessa on kerrottu, että 4H-yhdistysten toiminnanjohtajien yksi avaintehtävä on nuorten yritystoiminnan edistäminen. Valtakunnallisessa ”Hyvinvointia tulevaisuuteen” -seminaarissa marraskuussa 2009 järjestettiin aiheesta työpaja, johon osallistui 42 yhdistysten toiminnanjohtajaa eri puolelta Suomea. Kyseisessä työpajassa toteutettiin tähän tutkimukseen liittyvä kysely, jossa selvitettiin millaisia valmiuksia toiminnanjohtajilla on nuorten yritystoiminnan ohjaamiseen. Toiminnanjohtajat vastasivat 19 eri kysymykseen, joiden avulla kartoitettiin heidän suhtautumistaan yritystoimintaan, kokemuksiaan yrittäjyydestä, osaamista ja kehittämistarpeita sekä yhteistyön ja verkostoitumisen merkitystä yritystoiminnan edistämiseksi. Saatujen vastausten perusteella tutkimustulokset esitetään tässä luvussa. Kyselylomake ja siihen liittyvät vastaukset löytyvät liitteistä 1. ja 2.

5.1 Toiminnanjohtajien taustatiedot

Kyselyyn ”Yrittäjyyden ohjausjärjestelmät ja osaamisen kartoittaminen 4H-yhdistyksessä ” vastasivat kaikki ne 42 toiminnanjohtajaa, jotka osallistuivat ”4H-yritystoiminta” -workshopiin. Vastanneista naisia on 38 ja miehiä neljä. Naisten keski-ikä on 40 vuotta ja miesten 36 vuotta. Nuorin järjestön palveluksessa on 19-vuotias mies, kun taas vanhin on iältään 61-vuotias nainen. Tulosten mukaan ala on naisvaltainen ja toimihenkilöitten ikärakenne vaihteleva. Haastateltavien iät jakautuvat tasaisesti vuosikymmenittäin:

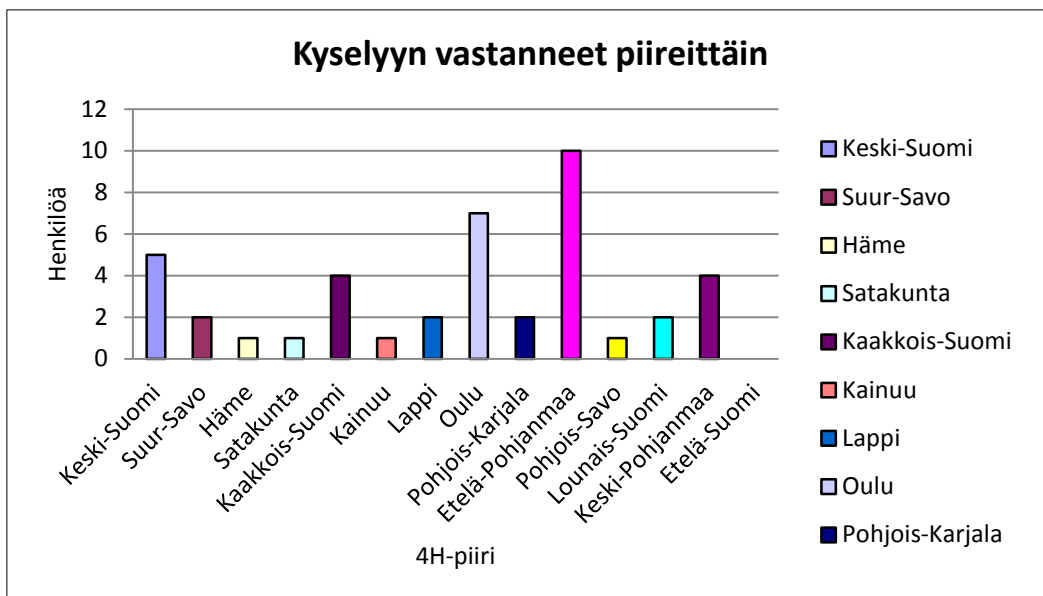
- 19 - 30 -vuotiaita on 12
- 31 - 40 -vuotiaita kymmenen
- 41 - 50 -vuotiaita kymmenen ja
- 50 - 61 -vuotiaita myös kymmenen.



KUVIO 10 Toiminnanjohtajien ikäjakauma

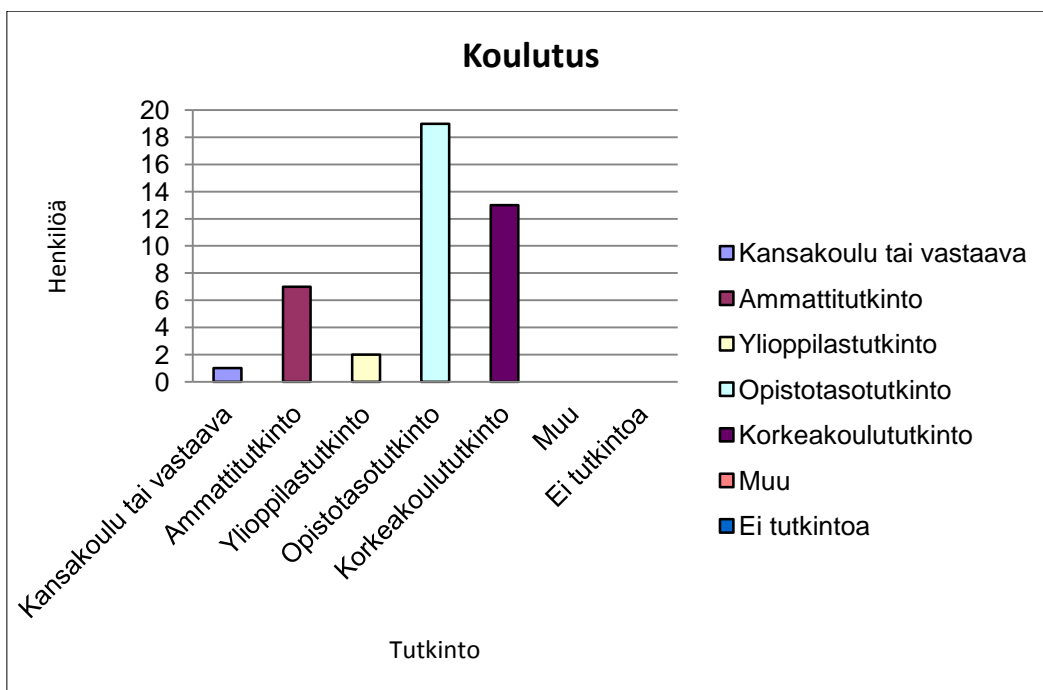
Haasteena tutkimuksen tekemisessä oli saada kattavasti vastauksia jokaisen 14 piirin alueelta. Etukäteen ei voinut tietää, kuinka moni eri piirin 4H-yhdistysten toiminnanjohtajista osallistuisi valtakunnalliseen seminaariin ja siellä yrittäjyystyöpajaan, jossa tämän tutkimuksen kysely toteutettiin.

Etelä-Suomen 4H-piirin yhdistyksiä lukuun ottamatta osallistujia yrittäjyysaiheisessa workshopissa oli kaikkien muiden 4H-piirien alueella toimivista 4H-yhdistyksistä. Yhteensä kyselyyn vastasi 42 toiminnanjohtajaa. Määrällisesti eniten vastauksia annettiin Etelä-Pohjanmaan yhdistyksistä, joita on lähes neljännes eli n. 24 % vastanneista. Seuraaviksi tulevat Oulun 4H-piiri melkein 17 %:lla ja Keski-Suomen 4H-piiri 12 %:lla. Kaakkois-Suomen ja Keski-Pohjanmaan 4H-piirin alueelta vastanneita on kymmenen prosentin verran. Sen sijaan Lounais-Suomen, Pohjois-Savon, Suur-Savon, Hämeen, Satakunnan, Kainuun, Lapin ja Pohjois-Karjalan 4H-piirien yhdistyksistä kyselyyn vastanneiden osuus on 2-5 %:a.



KUVIO 11 Kyselyyn vastanneiden määrä 4H-piireittäin

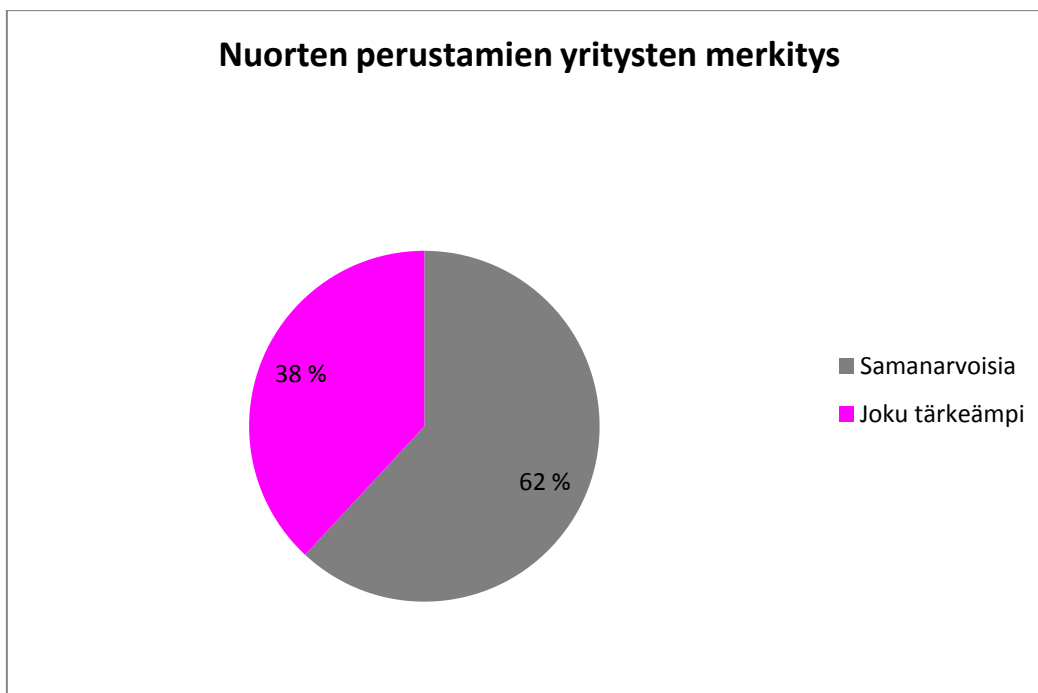
Toiminnanjohtajien koulutustaso vaihtelee iän mukaan. Korkeakoulututkinto on 31 %:lla ja opistotasoinen 45 %:lla. Lähes 17 %:a vastanneista on suorittanut ammattitutkinnon. Noin 5 % vastanneista tekee työtään ylioppilastutkinto- ja n. 2 % kansakoulupohjalta ilman ammatillista pätevyyttä. Yhtään työntekijää ei ole ilman minkäänlaista peruskoulupohjaa.



KUVIO 12 Toiminnanjohtajien koulutus

5.2 Toiminnanjohtajien suhtautuminen yritystoimintaan

4H-yhdistyksen avaintuotteet (ks. kuvio 7) ovat ryhmätoiminta, koulutukset, työllistäminen ja nuorten yritykset. Nämä neljä painopistealuetta ovat niitä, joita 4H-yhdistysten toiminnanjohtajat toteuttavat työssään. Tässä tutkimuksessa toiminnanjohtajilta kysyttiin, *kuinka tärkeänä he pitävät nuorten perustamien yritysten lisäämistä suhteessa muihin tehtäväalueisiin*. Kyselyyn vastanneista 62 % on sitä mieltä, että kaikki tehtäväalueet ovat samanarvoisia. Sen sijaan 38 % vastanneista pitää yhtä tai useampaa tehtäväaluetta nuorten yritystoimintaa tärkeämpänä. Tällä tavoin vastanneista 10 toiminnanjohtajaa kokee, että ryhmätoiminta menee muiden painopistealueiden edelle. Kaksi kyselyyn vastannutta kertoo pitävänsä sekä työllistämistä että ryhmätoimintaa kaikista tärkeimpinä tehtävinä. Lisäksi yksi henkilö mainitsee, että ryhmätoiminta ja koulutukset ovat hänen työssään merkittävimpiä tehtäväalueita. Yksi toiminnanjohtaja toteaa kaikkien muiden tehtäväalueiden olevan yritystoimintaa tärkeämpää toimintaa. Työllistämisen merkitystä korostaa yksi kyselyyn vastanneista. Lisäksi erään toiminnanjohtajan vastaus tiivistyy sanoihin ”*yritykset tulee viimeisenä*”.



KUVIO 13 Nuorten perustamien yritysten merkitys

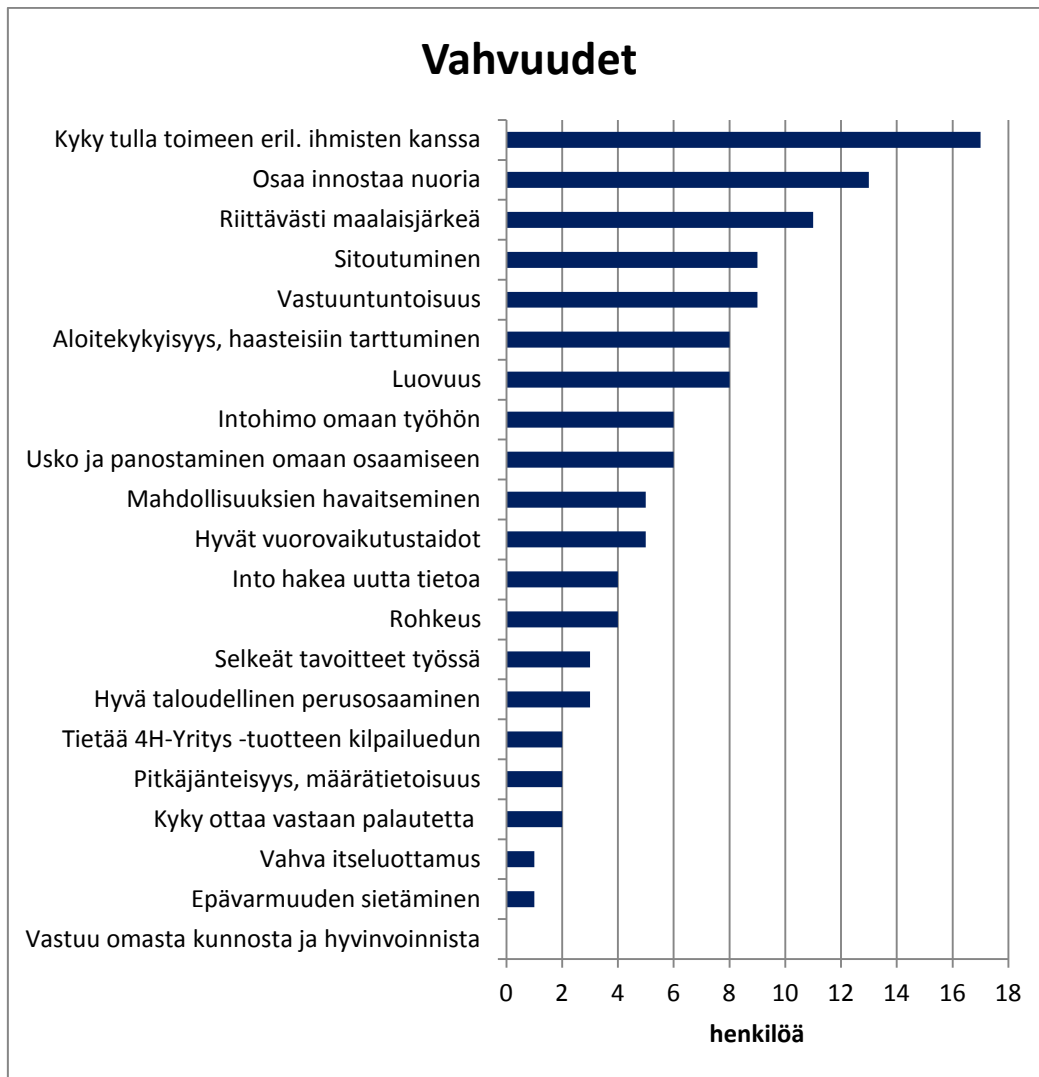
Toiminnanjohtajilta kysyttiin, *kuinka paljon he käyttävät työajastaan nuorten perustamien yritysten aikaansaamiseen*. Suurin osa vastanneista (74 %) käyttää tähän avaintehtävään aikaansa vähemmän kuin muihin osa-alueisiin. Melkein yksi viidesosa (19 %) vastaajista kertoo tekevänsä töitä yritysten perustamisten eteen joksenaikin saman verran kuin muidenkin avaintuotteiden hyväksi. Enemmän

kuin muihin tehtäväalueisiin yritysten perustamisen ohjaamiseen aikaansa käyttää 7 % vastanneista.



KUVIO 14 Toiminnanjohtajien käyttämä työaika nuorten yritystoimintaan

Toimihenkilöitä pyydettiin valitsemaan kolme sellaista itseään kuvaavaa vahvuutta, millä he parhaiten pyrkivät edistämään nuorten perustamien yritysten syntyä.

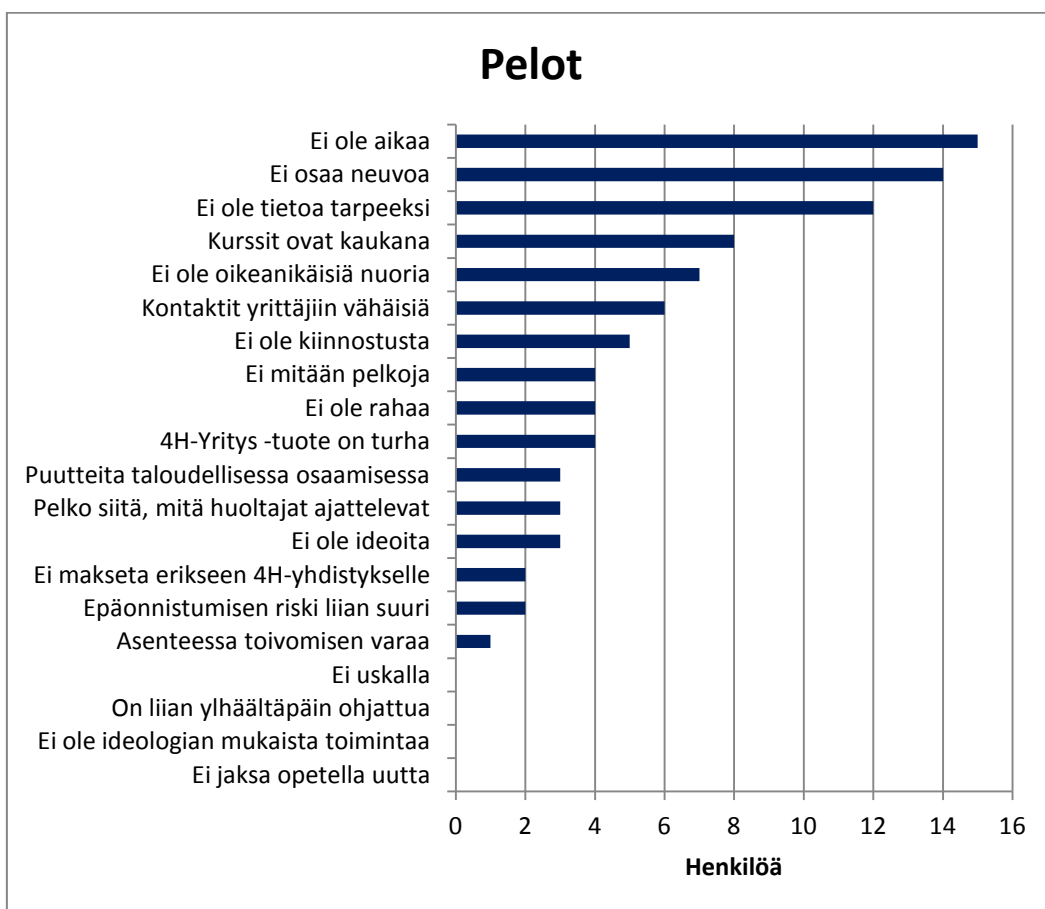


KUVIO 15 Toiminnanjohtajien vahvuudet

Vastausten perusteella (17) kyky tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa on yksi tärkeimmistä vahvuuksista. Vastaajista 13 arvioi osaavansa innostaa nuoria uusiin asioihin. 11 henkilöä kertoo maalaisjärjen käyttämisen olevan tarpeellista, kun nuorten yritystoimintaa halutaan edistää. Haasteisiin tarttuminen, vastuuntuntoisuus ja sitoutuminen nuorten yrittäjyyden edistämiseen ovat yhdeksän toimihenkilön mielestä parhaiten heitä kuvaavia vahvuuksia. Kahdeksan henkilöä kokee olevansa aloitekykyisiä ja luovia. Kuusi kyselyyn vastannutta toteaa, että heidän intohimonsa tehdä työtään auttaa eniten yritystoiminnan eteenpäin viemisessä. Myös kuusi toiminnanjohtajaa on sitä mieltä, että usko omaan osaamiseen ja siihen panostaminen kuvaa heidän vahvuuksiaan. Sen sijaan viisi vastaajaa toteaa, että hyvät kommunikointi- ja vuorovaikutustaidot ja mahdollisuuksien havaitseminen ovat heidän parhaita puoliaan. Rohkeus ja into hakea uutta tietoa auttavat neljää henkilöä yritystoiminnan synnyttämisessä. Vain harva myöntää omistavansa hyvän taloudellisen perusosaamisen (3), tai että heidän omalla työllään on selkeät tavoitteet ja että he ymmärtävät työnsä hyödyn (3). Taito ottaa vastaan palautetta auttaa yrittäjyyden edistämässä

parhaiten kahta henkilöä. Kaksi vastaajaa kokee tietävänsä mikä on 4H-Yritys – tuotteen kilpailuetu. Pitkäjänteisyyttä ja määrätietoisuutta sekä vahvaa itseluottamusta ei koe omaksi piirteekseen nuorten yritystoiminnan synnyn edistämässä kuin kaksi kyselyyn vastannutta. Yksi toiminnanjohtaja sanoo sietävänsä epävarmuutta ja omistavansa vahvan itsetunnon. Kukaan vastaajista ei halunnut valita vaihtoehtoa ”vastuu omasta kunnosta ja hyvinvoinnista on hyvä”.

Tässä tutkimuksessa toiminnanjohtajia pyydettiin myös valitsemaan kyselyssä olleista vaihtoehdoista kolme heidän kokemaansa keskeisintä pelkoa, kun he pyrkivät edistämään nuorten perustamien yritysten syntyä.



KUVIO 16 Toiminnanjohtajien pelot

Toiminnanjohtajat kokevat, että pyrkiessään edistämään nuorten yritysten syntymistä heitä eniten huolestaa seuraavat asiat: ei ole aikaa (15), ei osaa neuvoa (14) ja ei ole riittävästi tietoa (12). Osa vastanneista (8) nimeää keskeisimmäksi peloksi liian kaukana pidettävät kurssit. Useat (7) toiminnanjohtajat epäilevät, että yritysten perustamiseen ei ole oikean ikäisiä nuoria. Yrittäjiin olevista vähäisistä kontakteista on huolissaan kuusi toiminnanjohtajaa. Viisi kyselyyn vastannutta kokee keskeisimmäksi pelokseen 4H-Yritys – tuotteeseen liittyvän kiinnostuksen puutteen. Tämän lisäksi neljä toiminnanjohtajaa näkee, että 4H-yritys – tuote on turha. Saman verran kyselyyn vastanneista pelkää, että nuorten yritystoiminnan edistämiseen ei ole rahaa. Toiminnanjohtajista kolme on

huolissaan siitä, mitä vanhemmat tai huoltajat ajattelevat nuorten yritystoiminnasta. Kolme vastanneista myös mainitsee, että heillä ei ole ideoita ja heidän taloudellisessa osaamisessaan on puutteita. Pelkoja aiheuttaa kahdelle henkilölle seuraavat asiat: omat asenteet, epäonnistumisen riski on liian suuri ja se, ettei nuorten yritystoiminnan edistämisestä 4H-yhdistyksille makseta erikseen.

Neljällä kyselyyn vastanneella ei ole mitään pelkoja, kun he pyrkivät edistämään nuorten yritystoiminnan syntymistä. Kukaan vastaajista ei ollut huolissaan omasta uskaltamisestaan yritystoiminnan edistämisessä tai siitä, ettei jaksaa opetella työssään uusia asioita. Lisäksi yksikään ei pelännyt toiminnan olevan liikaa ylhäältä päin ohjattua tai epäilyt, ettei yritystoiminnan edistäminen olisi 4H-ideologian mukaista toimintaa.

5.3 Kokemukset yrittäjyydestä

Tässä tutkimuksessa *kysyttiin, millaisia kokemuksia toiminnanjohtajilla on yrittäjyydestä*. Vastauksen perusteella kokemuksesta on saatu monin eri tavoin. Osa toiminnanjohtajista mainitsee olevansa tai olleensa itse yrittäjiä. Lisäksi he kertovat, että kosketuspintoja on syntynyt perheen ja lähipiirin yrittäjyyden, erilaisten koulutusten ja oman työn kautta.

Yrittäjänä toimiminen

Yhdeksällä toiminnanjohtajalla on tai on ollut jossain elämänsä vaiheessa oma yritys tai he ovat toimineet esimerkiksi yhtiökumppaneina. Yritystoiminta voi olla pienimuotoista ja sitä tehdään ansiotyön rinnalla. Jotkut myös mainitsevat miltä aloilta yrittäjäkokemukset ovat tulleet. Niitä ovat isännöinti/kiinteistöhoito, elintarvikkeiden myynti, kuivakukatöiden tekeminen, puutarha- ja metsätaimirytykset sekä maatalous-/maaseutuyrittäjänä toimiminen. Myös 4H-yrittämisestä on kokemuksia:

”Positiivista & omakohtaista oman 4H-yrityksen muodossa.”(Mies 19 v.)

Vastauksissa ei kerrota, eikä niistä voi päätellä, kuinka kauan toiminnanjohtajat ovat olleet yrittäjinä. Ainoastaan kahdessa vastauksessa kerrotaan pitempiaikaisesta kokemuksesta. Toinen heistä on toiminut maatalousyrittäjänä 15 vuotta, toinen puolestaan mainitsi olleensa yli 10 vuotta osakeyhtiön hallituksessa ja nykyisin toimitusjohtajana.

Perheen tai lähipiirin vaikutus

Perheen ja lähipiirin yrittäjyydellä on oma merkityksensä yrittäjyykokemusten taustalla. Yrittäjyys on myös voinut kuulua toiminnanjohtajan elämään lapsuudesta tähän päivään saakka. Kahdeksan toiminnanjohtajaa kertoo olevansa *kotoisin yrittäjäperheestä* ja saaneensa kokemuksia mm. olemalla itsekin yrityksen

töissä mukana. Joissakin vastauksissa kerrotaan, että omien vanhempien lisäksi puolison vanhemmat ovat tai ovat olleet yrittäjiä, ja että *oma puoliso* työskentelee perheyrittäjänsä.

"Omat vanhemmat yrittäjiä, miehen vanhemmat yrittäjiä, mies töissä perheyrittäjänsä. --" (Nainen 27 v.)

Kolmessa vastauksessa mainitaan, että puoliso on tai on toiminut itsenäisenä yrittäjänä. Eräs toiminnanjohtaja on seurannut puolisonsa yrittäjänä toimimista ja toteaa sen olevan vaativa tehtävä.

"Avopuoliso ollut yrittäjä. Asioista pitää tietää paljon ja olla tarkka." (Nainen 34 v.)

Suvussa olevien yrittäjien toimintaa on seurattu läheltä ja itsekin mukana työskennellen. Kodin ja lähipiirin yrittäjyyden lisäksi lapsuudessa on tutustuttu yrittäjyyteen oman yritystoiminnan kautta. Puutarha- ja metsätaimiyritykset ovat aikoinaan tuoneet henkilökohtaisia tuloja. Yhden toiminnanjohtajan vastaus lähipiirissä olevasta yrittäjyydestä tiivistyy seuraavaan lauseeseen:

"Pienestä lähtien seurannut ja ympärillä olevat ihmiset olleet tavalla tai toisella yrittäjiä." (Nainen 53v.)

Koulutuksesta hyötyä

Vastausten mukaan kokemuksia yrittäjyydestä on saatu erilaisilta kursseilta ja koulutuksista, kuten amk-, yrittäjyyskasvatus-, yritysohjaaja-, yrittäjä-, kirjanpito-, innovaatio- ja naisyrittäjäkoulutuksista. Myös maaseutuyrittäjyyteen liittyvästä opiskelusta on ollut hyötyä.

"Olen opiskellut yritystaloutta <-> maaseutuyrittäjyyttä sekä yrittäjyyskasvatusta. –." (Nainen 28 v.)

Oman työn ja nuorten yritysten kautta syntyneet kokemukset

Yrittäjyyteen on perehdytty omassa aikaisemmassa tai nykyisessä työssä 4H-yhdistyksessä. Kokemuksia on saatu mm. toimimalla esimiestehtävissä ja pitämällä lukion yrittäjyyskursseja. Eräs vastaajista mainitsee olleensa apuna *"aloitavien yrittäjien tukemistoimenpiteissä"*. Kaksi toiminnanjohtajaa kertoo olleensa toteuttamassa yrittäjyyteen liittyviä hankkeita (Kisälli II - projekti, Nuori Yritysosaaja Lapista - hanke). Kisälli II - projektissa mukana ollut henkilö kuvaa työtään seuraavalla tavalla:

"Olen ollut Kisälli II projektissa ja olen pitänyt yrittäjyysrasteja ja 2 tyttöä on ollut mukana suunnittelemassa omien käsitöiden myymistä ja heille on opastettu hinnoittelua, tuoteselostetta yms. asioita." (Nainen 32 v.)

Kuusi toiminnanjohtajaa mainitsee olevansa yritysohjaaja tai -osaaja. Jotkut heistä kertovat järjestäneensä myös koulutuksia muille toiminnanjohtajille ja nuorille. Kolme henkilöä vastaa kokemusten tulleen nuorten yritysten perustamisen kautta.

"Meillä on kolme 4H-yrittäjää -> 2 yritystä (toinen kahden pojan ryhmä)"
(Nainen 42 v.)

Pitkään 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajana olleet mainitsevat, että 4H-yhdistyksen toiminnasta vastaamista voi verrata yritystoimintaan. Yksi kyselyyn vastannut kertoo olleensa 17 vuotta töissä 4H-yhdistyksessä ja tarvinneensa yrittäjyyttä toiminnan luotsaamiseen, jotta on voinut säästyä lomautuksilta. Vastauksissa myös todetaan, että 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja tarvitsee yrittäjämäistä asennetta menestyäkseen työssään.

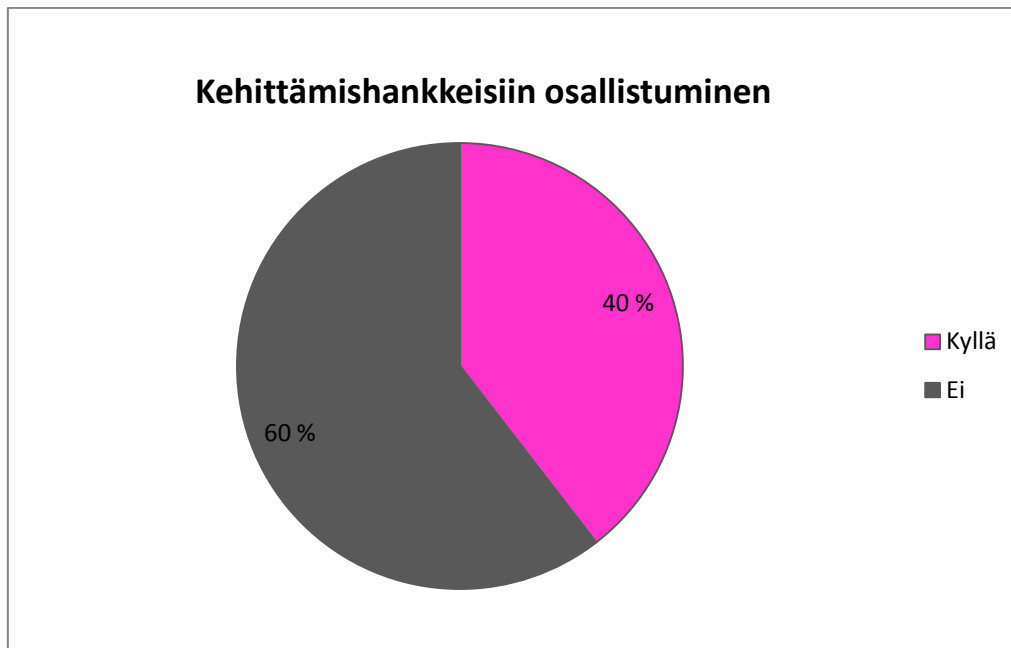
"En ole ollut mukana yrityksessä en yrityksen perustamisessa, mutta koen että 4H-yhdistyksen pyörittäminen jo sinällään on yritystoimintaa. Yrittäjyys kiinnostaa. –" (Nainen 29 v.)

Seitsemällä toiminnanjohtajalla ei ole lainkaan kokemusta yrittäjyydestä tai kokemukset ovat vähäisiä. Kyselyyn vastanneista kahdella on tavoitteena saada kokemuksia tulevaisuudessa. Toinen heistä toteaa:

"Ei juuri ole kokemusta. Ennakkoluuloja ja asenteita, mutta ne ei välttämättä ole positiivisia..." (Nainen 25 v.)

Osallistuminen kehittämishankkeisiin

Tässä tutkimuksessa toimihenkilöiltä kysyttiin: *Oletko ollut mukana kehittämishankkeissa, jotka tukevat yrittäjyyskasvatusosaamista tai nuorten yrittäjyyttä? Jos vastasit kyllä, missä hankkeessa? Mikä oli toiminnanjohtajan rooli hankkeessa?*



KUVIO 17 Toiminnanjohtajien osallistuminen kehittämishankkeisiin

Toiminnanjohtajista 17 vastasi osallistuneensa yrittäjyyskasvatusosaamista tai nuorten yrittäjyyttä tukeviin hankkeisiin. Näissä kehittämishankkeissa he ovat olleet erilaisissa rooleissa, kuten yhteistyökumppaneina suunnittelemassa 4H-piirin alueella toteutettavia hankkeita. Jotkut puolestaan ovat olleet omalta osaltaan edistämässä kehittämishankkeiden toteutumista esimerkiksi sitoutumalla hankkimaan osallistujia, vastaamalla tiedotustoiminnasta tai hoitamalla käytännön tila- ym. järjestelyjä.

"Kyllä, omassa 4H-yhdistyksessä, tj. rooli organisaattorina toimiminen hankkeen valvonta-> jälkityöt, mahdollisten tulosten "pinnalla pitämistä." (Nainen 53 v.)

Toiminnanjohtajat kertovat myös itse olleensa vastuussa hankkeen toteuttamisesta omissa 4H-yhdistyksissään. He ovat toimineet niissä myös kouluttajina ja ohjaajina. He mainitsevat mm. kouluttaneensa yrttien kasvattajia, vetäneensä piirien YTY-yhteishankkeita yhdistyksessään, olleensa kouluttajina Kisälli II ja Nuori Yrittäjä Lapista - hankkeissa ja pitäneensä 9. luokkalaisten yrityskursseja yhteiskuntaopin tunneilla.

"Nuori yrittäjä Lapista olin kouluttajana innostamassa koululuokkia mm varainhankintaan. Tekemällä yhdessä esim. kynttilät, lastenjuhlat, saippua jne. " (Nainen 41v.)

"Tässä 4H-liiton nuorten yrityshankkeessa, siis yritysosaajana. Nuorten Mesta -hanke Haapavedellä, sisältää myös nuorten yrittäjyyskasvatuksen". (Nainen 43 v.)

Tutkimuksen mukaan toiminnanjohtajat ovat osallistuneet myös sellaisiin hankkeisiin, joissa he ovat itse saaneet yrittäjyyteen liittyvää koulutusta. Ajankohtaisia aiheita ovat olleet mm. yritysohjaajan koulutukset tai muut sellaiset koulutukset, jotka auttavat ymmärtämään yrittäjyyttä.

"YTY-hanke v. 2005... Toiminnanjohtajat saivat/joutuivat itse miettimään, mitä yty voisi käytännössä olla omalla paikkakunnalla. TJ:t saivat paljon hyvää koulutusta, mikä on erittäin hyvä, koska yrittäjyys on tavallaan vieras ja vaikea asia." (Nainen 48 v.)

Suurin osa (25) toiminnanjohtajista ei ole ollut mukana yrittäjyyskasvatusta tai nuorten yrittäjyyttä tukevissa hankkeissa. Perusteluita löytyy neljästä vastauksesta. Yhdessä 4H- yhdistyksessä toiminnanjohtaja on vasta aloittanut työnsä. Kolmesta vastauksesta paljastuu, että yrittäjyyskasvatushankkeet, kuten "Löydä oma polkusi yrittäjyyteen", ovat vasta tulossa.

5.4 Kehittymistarpeet nuorten yritystoiminnan ohjaamisessa

Tässä tutkimuksessa kartoitettiin, millaisissa asioissa toiminnanjohtajat haluaisivat kehittyä työssään, työyhteisössään tai verkostoissaan, jotta he pystyisivät aikaisempaa paremmin tukemaan nuorten ponnistelua perustaa oma yritys. Yhdeksän toiminnanjohtajaa ei vastannut kysymykseen, ja yksi ei osaa kertoa missä asioissa haluaisi kehittyä. Vastauksissa myös todetaan, että kaikki toiminnanjohtajat eivät välttämättä ole edes kiinnostuneet nuorten yritystoiminnan edistämisestä ja heidän motivoimiseensa pitäisi löytyä sopivia keinoja.

Kehittymistarpeita kuitenkin löytyy ja niitä kuvataan eri tavoin. Eräs vastaajista mainitsee seuraavat asiat:

"Organisoinnissa, verkostoitumisessa, löytää halukkaita ihmisiä mukaan, innostaa." (Nainen 32 v.)

Useat vastaajat ovat sitä mieltä, että heillä ei ole riittävästi koulutusta nuorten yritysten perustamisen ohjaamiseen. Heiltä puuttuu vastausten mukaan "tietotaitoa" yrittämisestä ja siihen liittyvistä asioista. Eräät toiminnanjohtajat kiteyttävät koulutustarpeensa seuraavasti:

"Eka perustiedot + koulutus itselle--". (Nainen 30 v.)

"Kouluttautumalla ja panostamalla enemmän 4H-yrityksen materiaaleihin jotta osaisin tuoda asiaa paremmin esille. Sillä varmaan innostaisin nuoria enemmän." (Nainen 40 v.)

Toiminnanjohtajat odottavat pääsevänsä tai ovat menossa 4H-piirien järjestämiin yritysohjaajakoulutuksiin saadakseen lisää tietoa aiheesta ja ideoita yrityksen markkinointiin.

"Olen menossa yritysohjaajakoulutukseen, kun en ole sitä vielä käynyt. Toivon, että tämän avulla saan itselleni parempaa tietotaitoa asiasta ja ideoita nuorten yritystoiminnan markkinointiin." (Nainen 29 v.)

Oman työn organisoimistaidoissa ja ajankäytön hallinnassa on puutteita. Yritysten perustamisen ohjaamiseen, yritysten markkinointiin ja "paperitöihin" toivotaan löytyvän riittävästi aikaa. Vastaajien joukossa on myös sellainen henkilö, joka luottaa omiin organisointikykyihinsä ja hallitsee ajankäytön:

"Ehkä kuvio on selvä. Omien työtehtävöiden uudelleen organisointi, että tämä nuorten yritysohjauksen vaatima aika löytyy." (Nainen 50 v.)

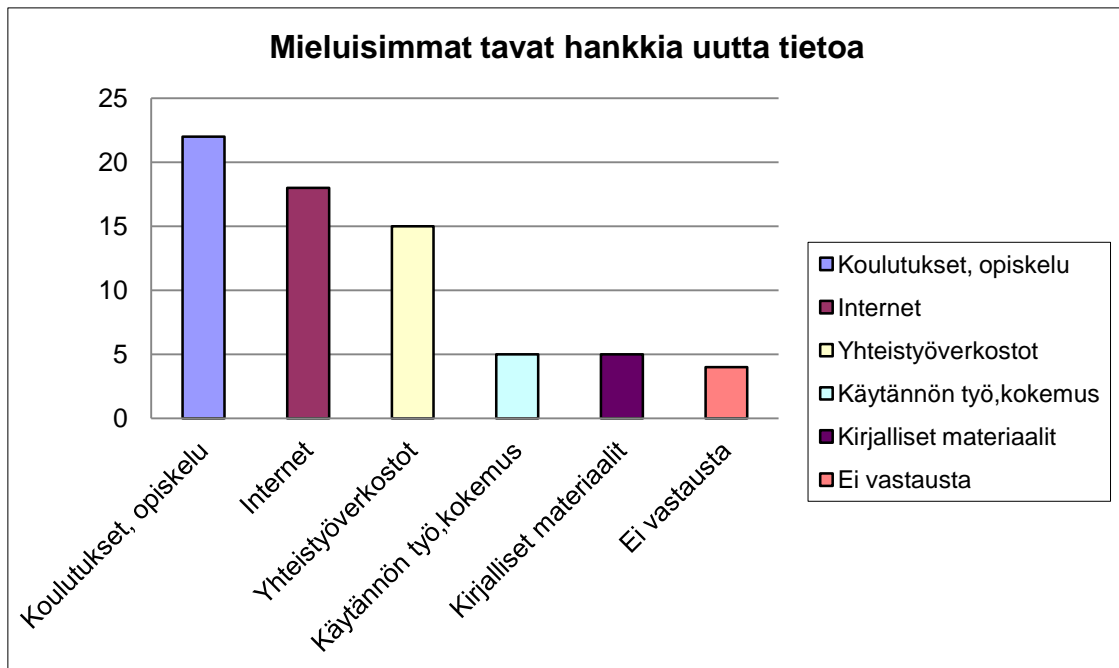
Toiminnanjohtajat haluaisivat kehittää itseään myös viestinnässä, kirjanpidossa ja talousasioiden hallinnassa (mm. rahoitus ja verotus). Samoin laki- ja vakuutusasioiden tuntemiseen he tarvitsisivat opastusta. Erään vastaajan mielestä pitäisi saada varmuus siitä, että 4H-Yritys on turvallinen perustaa. Toiminnanjohtajat myös tarvitsevat uskoa yrittämiseen ja rohkeutta kontaktien rakentamiseen. Omaan jaksamiseen ja luovuuteen he odottavat eväitä.

Kyselyyn vastanneet toivovat, että he osaisivat kertoa nuorille 4H-yrityksen perustamisesta paremmin kuin tällä hetkellä pystyvät. Kokeneemmilta (toiminnanjohtajilta) odotetaan tähän apua. Osa kyselyyn vastanneista myös tunnistaa, että heiltä puuttuu taito innostaa nuoria koulutukseen tai taito saada nuoret ymmärtämään yritystoimintaa. Tarvitaan uskallusta, mutta myös enemmän tietoa siitä, miten nuoria yrittäjiä osataan tukea.

"--omaa uskallusta." (Nainen 27 v.)

"Enemmän tietoa ja varmuutta miten tukea nuorta." (Nainen 35 v.)

Tutkimuksessa pyydettiin toiminnanjohtajia kertomaan *mitkä ovat mieluisimpia tapoja hankkia uutta tietoa ja osaamista yrittäjyydestä?* Neljä henkilöä ei vastannut lainkaan tähän kysymykseen. Vastaajista yli puolet (22) on sitä mieltä, että opiskelu, koulutukset ja kurssit ovat heille sellaisia vaihtoehtoja, joiden avulla he mieluummin hankkivat uutta tietoa ja lisäävät osaamistaan yrittäjyydestä. Koulutuksista myös nimetään itselle sopivimmiksi 4H-yrityskoulutukset ja piirien koulutuspäivät. Yksi vastaaja korostaa, että koulutuksissa henkilökohtaiset kontaktit ja pienet ryhmät ovat hänelle sopivin tapa. Vastauksissa myös todetaan käytännön ja koulutuksen yhdistämisen olevan hyvä vaihtoehto. Jotkut sen sijaan puoltavat pelkästään käytännössä oppimista. Eräs toiminnanjohtaja toteaa, että *"kantapään ja käytännön kautta"*.



KUVIO 18 Mieluisimmat tavat hankkia uutta tietoa ja osaamista

Useat toiminnanjohtajat korostavat yrityksissä vierailemisen ja yrittäjien tapaamisen merkitystä pohtiessaan vastausta tähän kysymykseen. Jopa päivittäiset kohtaamiset yrittäjien kanssa ja heidän kokemuksiensa kuunteleminen koetaan mieluisina tapoina hankkia tietoa ja osaamista yrittäjyydestä. Käytännössä oppimiseen liittyvät myös vastaukset ”keskustelemalla”, ”kuulemalla” ja ”tutulta kysymällä”. Eräs vastaaja kokee parhaimmaksi tavaksi vaihtaa ajatuksia nuorten yrittäjien ja ohjaajien kanssa. Omien työtoverien ja saman alan ihmisten kanssa yrittäjyydestä keskusteleminen on myös toimiva vaihtoehto oman tiedon ja osaamisen lisäämisessä.

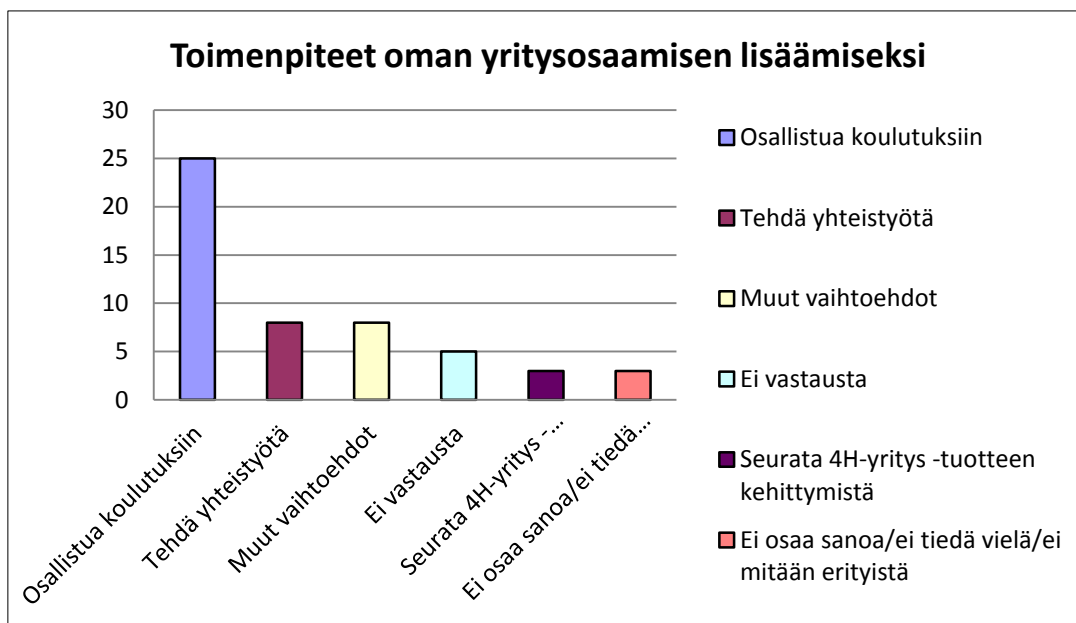
”Tavata saman alan ihmisiä, pohtia esimerkkien avulla todellisia tilanteita.” (Nainen 48 v.)

Internet toimivana välineenä nousee esille monissa vastauksissa. Lähes puolet (18) toiminnanjohtajista pitää Internetiä mieluisimpana tapana hankkia uutta tietoa ja osaamista yrittäjyydestä. Kaksi kyselyyn vastannutta mainitsee hyödyntävänsä mielellään kotisivuja, toinen näistä Suomen Yrittäjien ja toinen puolestaan 4H-järjestön kotisivuja.

”-- 4H:n nettisivut (Apila, Intranetti).” (Nainen 29 v.)

Kyselyyn vastanneet kertovat hankkivansa tietoa myös kirjoista ja oppaista. Lisäksi he mainitsevat käyttävänsä 4H-liiton aineistoja ja esittelymateriaaleja. Tietoa saadaan myös yrittäjyyttä tukevista verkostoista. Näistä sidosryhmistä eräs vastaajista mainitsee kunnan elinkeinoasiamiehen.

Tässä tutkimuksessa toiminnanjohtajia pyydettiin kertomaan *mitä he aikovat tehdä oman yrittäjyysosaamisensa lisäämiseksi?* 25 toiminnanjohtajaa on sitä mieltä, että he aikovat opiskella yrittäjyyttä tai osallistuvat aiheeseen liittyviin koulutuksiin, kursseille tai lisäkoulutuksiin. Useat vastaajat kertovat hyödyntävänsä oman organisaation järjestämiä koulutuksia. He mainitsevat osallistuvansa 4H-liiton tai -piirin yrittäjyys- tai yritysohjaajakoulutuksiin. Jotkut toimihenkilöt kertovat opiskelevansa yrittäjyyttä koko ajan omatoimisesti tai sitten he aikovat hankkia tietoa muualta, esimerkiksi erilaisissa tapaamisissa.



KUVIO 19 Toimenpiteet oman yritysosaamisen lisäämiseksi

Kyselyyn vastanneista kahdeksan toteaa, että he aikovat tehdä yhteistyötä omien verkostojensa kanssa tai etsiä sellaisia *"tahoja jotka ovat työtä tehneet"*. Kaikista vastauksista ei selviä, millaisia yhteistyötahoja verkostoissa on. Osa toiminnanjohtajista kuitenkin tarkentaa, että niihin kuuluvat paikalliset yrittäjät, yritysosaajat yhteiskunnan eri aloilta, 4H-yhdistysten puheenjohtaja ja hallitus sekä olemassa olevat 4H-yritykset ja -yrittäjät. Myös nuoret 4H-yrittäjät kuuluvat yhteistyöverkostoon, koska heitä halutaan käyttää 4H-Yritys-tuotteen markkinoinnissa apuna.

Toiminnanjohtajat haluavat lisätä yrittäjyysosaamistaan monin eri tavoin. Vastauksissa ollaan sitä mieltä, että kannattaa *"tsempata omaa toimintaa yrittäjyyden suuntaan"*. Tämän lisäksi vastauksista löytyy myös konkreettisia asioita, joiden eteen on tehtävä töitä. Eräs toiminnanjohtaja lupaa tehdä paljon yrittäjyysosaamisensa lisäämiseksi: hankesuunnitelma, rahoitus ja yhteistyöverkostot ovat sellaisia asioita, joiden hallitsemiseen hän tarvitsee lisää osaamista. Myös omaa työaikaan halutaan käyttää aikaisempaa enemmän 4H-yrityksen perustamiseen liittyviin hankkeisiin. Jotkut toiminnanjohtajat lupaavat kartuttaa omaa osaamistaan lukemalla alan oppaita, käyttämällä Internet-sivuja ja *"yrittämällä viisastua"*, kuten eräs toimihenkilö vastauksessaan toteaa. Lisäksi

toiminnanjohtajat korostavat, että ensin pitää löytää yritystoiminnasta kiinnostuneet nuoret, jonka jälkeen omaa osaamistaan voi lisätä *"tarpeen mukaan"*. 4H-Yritys - tuotteen kehittymisen seuraaminen on kolmen toiminnanjohtajan mielestä tärkeää sen lisäksi, että tehdään yhteistyötä omissa verkostoissa ja käydään koulutuksissa.

Viideltä toiminnanjohtajalta ei saatu vastausta tähän kysymykseen. Kaksi henkilöä on sitä mieltä, etteivät tiedä vielä tai osaa sanoa mitä aikovat tehdä asian eteen. Yhdessä vastauksessa kommentoidaan, että asian eteen ei ole tarkoitus tehdä mitään erityistä.

"En osaa sanoa, yritän ehkä päästä sisälle tähän juttuun. Mutta aina on kiire." (Nainen 40 v.)

5.5 Toiminnanjohtajien verkostot ja yhteistyötahot

Tutkimuksessa kartoitettiin, millaisia yhteistyöverkostoja toiminnanjohtajilla on apuna nuorten yritystoiminnan perustamisessa. Kyselylomakkeessa pyydettiin vastaamaan kysymykseen *"millaisia verkostoja sinulla on, joita voit hyödyntää ohjattessasi nuorten yritysten perustamista"*. Suurin osa vastanneista (25) nimeää yritykset tai yrittäjäjärjestöt yhteistyökumppaneikseen. Toiminnanjohtajat toteavat, että *"tuttavia eri aloilta, oman yrityksen perustaneita"*, tai että *"tunnen paikallisia yrittäjiä ja on intoa tutustua lisää"*.

Useassa vastauksessa (13) korostetaan selvästi nimenomaan paikallisia tai alueen yrityksiä ja yrittäjähdistyksiä. Lähellä olevista yhteistyökumppaneista ei ole pula, koska on *"--todella paljon yrittäjiä ympärillä"*. Yrittäjät tukevat mielellään 4H-yhdistyksiä mm. seuraavilla tavoilla:

"Paljon tuttuja yrittäjiä paikkakunnalla. Edullinen myyntipaikka esim. leivonnaisille ja käsitoille (Ei tarvitse kun provisio myynnistä)." (Nainen 40 v.)

"Kaikki" paikkakunnan yritykset 4H-kannattajajäsenenä. (Nainen 45 v.)

4H-järjestössä toimivat yrittäjyyskasvatusosaajat, 4H-piirit ja -yhdistykset ja niiden toiminnanjohtajat koetaan omassa organisaatiossa läheisinä yhteistyöverkostoina. Yrittäjyyskasvatusosaajien merkitystä korostetaan neljässä vastauksessa. Näistä yksi, *"4H-järjestön kuviot"*, tarkoittanee samaa. Neljä vastaajaa on sitä mieltä, että naapuri- tai muiden yhdistysten (kollegan /toiminnanjohtajan) apu on tarpeellista nuorten yritysten perustamisessa. Kahdessa vastauksessa nostetaan myös 4H-yhdistyksen hallitus esille. Mm. *"hallituksen yritysosaaminen"* koetaan sellaiseksi, mikä halutaan hyödyntää nuorten yritysten perustamisen ohjaamisessa. Metsätiimiä pitää yksi henkilö tärkeänä yhteistyökumppanina.

Tutkimuksessa nousee esille, että verkostoissa olevilla kerholaisilla ja nuorilla on oma merkityksensä yritystoiminnan edistämässä. Eräs toiminnanjohtaja vastaa ”--*tunnen itse nuoria--*”. Samantyyppinen vastaus saadaan myös toiselta henkilöltä. Lisäksi nuorten vanhemmat kuuluvat verkostoihin:

”-- sekä nuorten yrittäjien omien vanhempien käyttäminen yritysohjaajiksi. ”(Nainen 29 v.)

Vastauksista paljastuu, että julkisen sektorin eri osa-alueilta löytyy monia toimijoita, joita toiminnanjohtajilla omissa verkostoissaan jo on. Kahdessa vastauksessa mainitaan kunnat, mutta useammassa vastauksessa varsinainen kohderyhmä määritellään täsmällisemmin. Koulujen, opettajien tai opinto-ohjaajien rooli korostuu seitsemässä vastauksessa. Myös ”*oman kaupungin nuorisotoimi*” kuuluu erään henkilön verkostoon. Muita nimettyjä julkisten toimijoiden verkostoja toiminnanjohtajilla on seuraavasti: ammattikorkeakoulu, kuntien elinkeinotoimet, Te-keskukset, uusyritysneuvojat, neuvontaorganisaatiot, yrityskehittämisen ammattilaiset ja muut alueen yritysneuvojat. Kaikista näistä vastauksista ei voi päätellä, tarkoitetaanko esimerkiksi yritysneuvojilla tai yrityskehittämisen ammattilaisilla kehittämissyhtiön osajia vai joissakin muissa neuvontaorganisaatioissa toimivia ammattilaisia. Yhden henkilön vastaus kiteytyy sanoihin ”*yhteydet olemassa tai mahdollista helposti luoda yrittäjyhdistyksiin, neuvontaorganisaatioihin--*”. Leader-toimintaryhmät ovat kahden toiminnanjohtajan mielestä tärkeitä yhteistyökumppaneita. Eräs heistä vastaa:

”Tunnen erittäin hyvin oman alueeni aloittavien yrittäjien neuvojat. Leaderin hallituksen jäsenenä kanavia löytyy tähän puoleen.” (Nainen 42 v.)

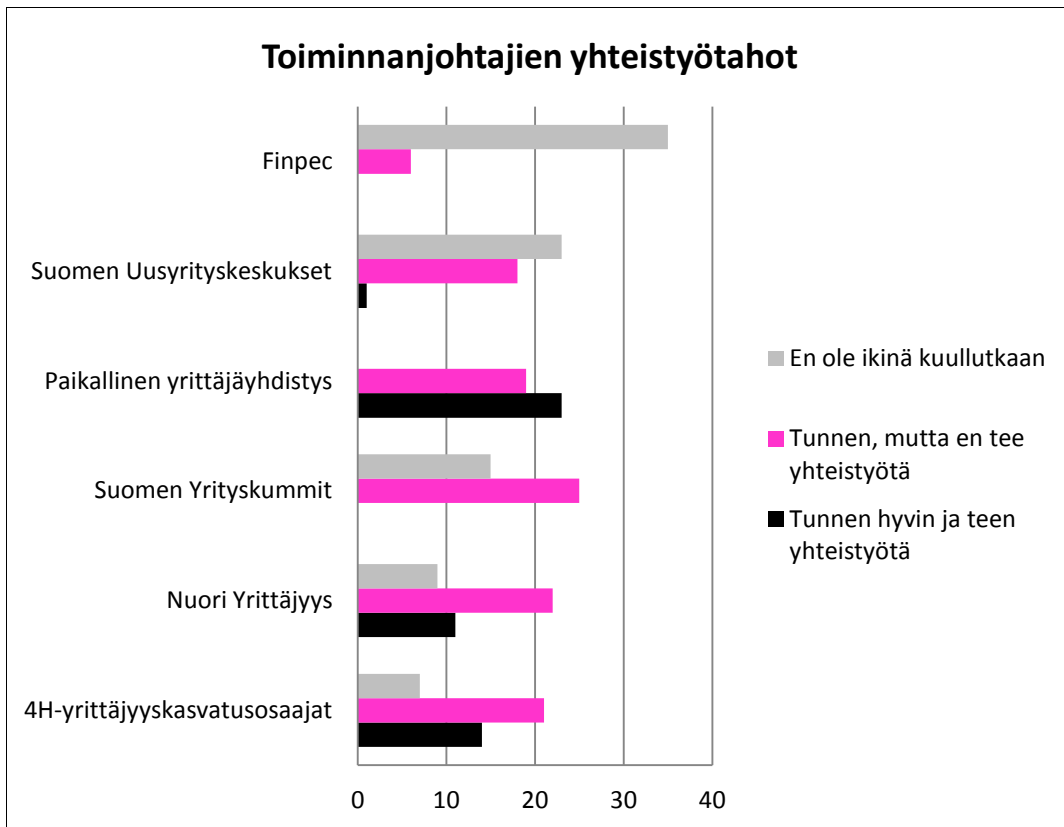
Rahoittajat ja pankki nousevat esille neljässä vastauksessa. Toiminnanjohtajat toteavat, että heillä yhteyksiä rahoittajiin ja suhteita pankkeihin.

Osa kyselyyn vastanneista toimihenkilöistä ei kerro tarkasti, millaisia yhteistyötahoja heillä on. Eräs vastaajista kertoo luulevansa, että hänellä on melko hyvät verkostot. Pienellä paikkakunnalla olevat henkilökohtaiset tutut määritellään myös verkostoiksi. Yhdessä vastauksessa yrittäjiin olevien kontaktien lisäksi todetaan, että ”*omat kokemukset tietysti*”.

Kaikilla toiminnanjohtajilla ei ole verkostoja tai ne ovat heidän mielestään suppeat. Kaksi henkilöä ei osannut sanoa mitään. Yksi vastaus on jätetty tyhjäksi. Verkostojen pienuutta perustellaan mm. sillä, että yrittäjäverkoston luominen on kesken. Eri paikkakunnalla asuminen ja vähäinen työkokemus ovat hidastaneet verkostojen syntymistä. Kahdessa vastauksessa perusteluina on se, että työsuhde on vasta aluillaan. Yhteistyö ja verkostoituminen koetaan kuitenkin tärkeäksi, kuten seuraavassa vastauksessa todetaan:

”Tällä hetkellä vielä aika suppea, mutta toiveena, että ajan myötä laajenee, kun yrityksiä syntyisi.” (Nainen 30 v.)

Tässä tutkimuksessa kartoitettiin *kuinka hyvin toiminnanjohtajat tuntevat seuraavat yhteistyötahot*. Vaihtoehtoina olivat 1) tunnen hyvin ja teen yhteistyötä, 2) tunnen, mutta en tee yhteistyötä ja 3) en ole ikinä kuullutkaan.



KUVIO 20 Toiminnanjohtajien yhteistyötahot

Kyselyyn vastanneista 42 toiminnanjohtajasta 21 tuntee oman järjestönsä *yrittäjyyskasvatusosaajaverkoston* hyvin ja on myös yhteistyössä verkoston kanssa. Tämä lisäksi 14 toiminnanjohtajaa kertoo tuntevansa sen, mutta ei tee kuitenkaan yhteistyötä osaajaverkostossa. Seitsemän kyselyyn vastannutta on valinnut vaihtoehdon "en ole ikinä kuullutkaan".

Toiminnanjohtajista 11 kertoo tuntevansa tahon *Nuori Yrittäjyys* (NY) ja tekevänsä yhteistyötä sen kanssa. Heistä 22 tuntee tämän yhteistyökumppanin, mutta eivät tee yhteistyötä keskenään. Yhdeksän vastaajaa on sitä mieltä, että he eivät ole ikinä kuullutkaan NY-toiminnasta.

Suomen Yrityskummit yhteistyötoimijana on vieras kumppani. Yhtään toiminnanjohtajaa ei tee yhteistyötä heidän kanssaan. 25 kyselyyn vastannutta puolestaan kertoo tuntevansa tahon, mutta ei tee yhteistyötä. Sen sijaan 15 henkilöä toteaa, että ei ole ikinä kuullutkaan Suomen Yrityskummeista. Kaksi toiminnanjohtajaa ei vastannut tähän kysymykseen.

Kaikista tunnetuin yhteistyökumppani on *Suomen Yrittäjät*, käytännössä *paikalliset yrittäjähdistykset*. 22 toiminnanjohtajaa tekee heidän kanssaan yhteistyötä. Lähes saman verran eli 20 toiminnanjohtajaa tuntee yrittäjähdistykset, mutta

eivät ole heidän kanssaan yhteistyössä. En ole ikinä kuullutkaan – vaihtoehtoa ei valinnut kukaan.

Vain yksi vastanneista kertoo tekevänsä yhteistyötä *Suomen Uusyrityskeskusten* kanssa. Tämän yhteistyökumppanin tuntee kuitenkin 18 vastaajaa ja 23 toiminnanjohtajaa on sitä mieltä, että he eivät ole ikinä kuullutkaan Suomen Uusyrityskeskuksista.

Tutkimuksen tulosten mukaan myös *Finpec – Suomen harjoitusyritysten keskus* ei kuulu toiminnanjohtajien verkostoon. Kukaan vastaajista ei tee yhteistyötä Suomen harjoitusyritysten keskuksen kanssa. Sen sijaan seitsemän kyselyyn vastannutta tietää tahon, mutta eivät tee sen kanssa yhteistyötä. Suurin osa (34) on sitä mieltä, että he eivät ole ikinä kuullutkaan *Finpecistä*. Yksi henkilö ei vastannut kysymykseen.

Tutkimuksessa kysyttiin toiminnanjohtajilta *”mikä on mielestäsi yhteistyöstä saatava keskeisin hyöty, kun edistät nuorten perustamien yritysten syntymistä? Toiminnanjohtajista 13 ei kommentoinut tähän kysymykseen millään tavalla. Kaksi henkilöä huomauttaa, että heillä ei ole vielä olemassa verkostoja tätä varten. Todennäköisesti tästä syystä he eivät miettineet mahdollisia yhteistyöstä saatavia hyötyjä.*

Toiminnanjohtajat korostavat vastauksissaan yhteistyökumppaneiden kokemuksista, tiedoista ja taidoista olevan heille apua edistettäessä yritysten syntymistä. Heiltä saa vertaistukea ja apua vaikeissa tilanteissa ongelmien ratkaisemiseen. Hyödyt liittyvät myös vastuun jakamiseen. Erään kyselyyn vastanneen mukaan tärkeintä on se, että yhteistyöstä *”saa tuloksiin täytettä ja nuorelle hyviä kokemuksia yrittäjyydestä.* Yhteistyöstä saa myös varmuutta omille ajatuksille, oikeaa tietoa nopeasti, näkemyksiä ja uusia ideoita. Eräät toiminnanjohtajat kiteyttävät ajatuksensa seuraaviin lauseisiin:

”Kokemus vastaan tulevista haasteista ja miten reagoida niihin”. (Mies 29 v.)

”Ammattitaitojen yhdistyminen”. (Nainen 52 v.)

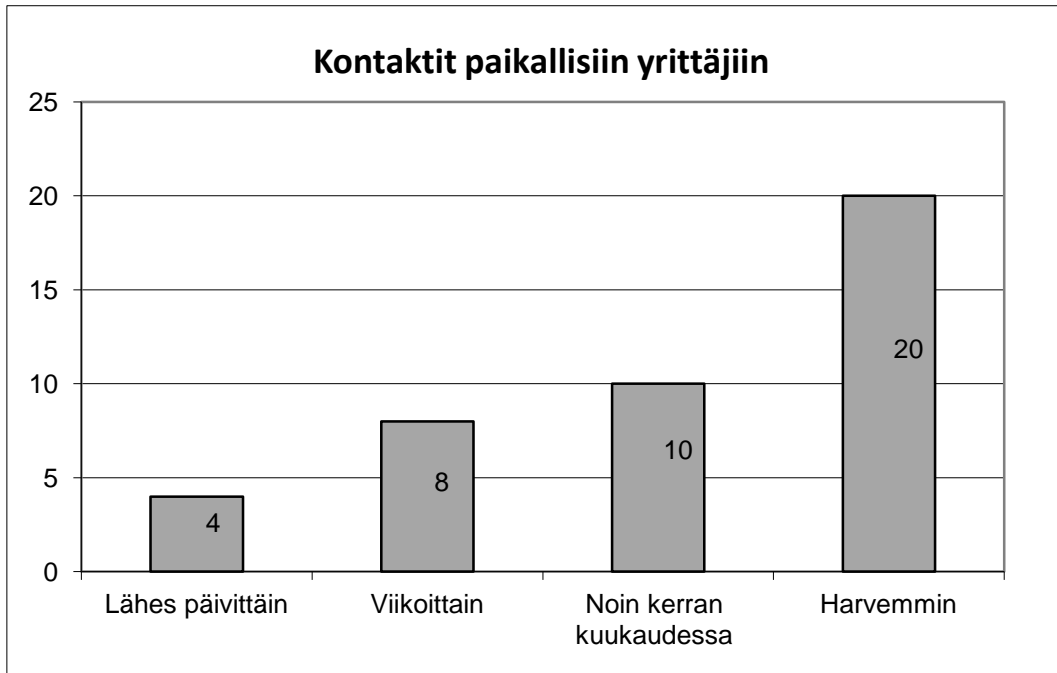
”Työn ja tekijän kohtaaminen, konkretia”. (Nainen 58 v.)

Vastauksissa korostetaan myös sitä, mitä apua verkostoista ja yhteistyöstä on nuorille itselleen. Toiminnanjohtajat mainitsevat seuraavia asioita: kattava tukiverkosto, nuoret saavat tietoa ja varmuutta ajatuksilleen sekä nuoria tukee aikuinen. Yrittäjien omakohtaiset kokemukset nuorten koulutuksissa innostavat ja auttavat heitä eteenpäin. Toiminnanjohtajien luomista verkostoista uskotaan myös olevan hyötyä nuorille tulevaisuudessa. Eräät vastaajat tiivistävät ajatuksensa seuraavalla tavalla:

”Nuorille mielekästä tekemistä, lisäansioita, sekä itsetunnon kohoamista, kokemuksia ja verkostoja, jotka kantavat pitkälle aikuisuuteen.” (Nainen 41 v.)

”Antaa onnistumisen tunteita nuorille ja uskoa heille, että he osaavat ja pärjäävät niin yritys- ja arkielämässä.” (Nainen 32 v.)

Vastauksista löytyy maininta, että yhteistyöstä saatava keskeisin hyöty yritystoiminnan edistämiseksi liittyy rahoituksen saamiseen. Sen sijaan yksi vastaajista toteaa saavansa hyvän mielen siitä, kun yhteistyön avulla ”saa auttaa nuorta saamaan jotain aikaiseksi”. Lisäksi toiminnanjohtajat toteavat, että yhteistyön avulla ”pääsee lähelle nuoren yritystoimintaa, josta on helpompi puhua muillekin nuorille (jospa se poikisi uusia yrityksiä)”. Lisäksi yhteistyö tuo ”rohkeutta ja rahaa nuorille” ja siitä on ”suuri hyöty paikkakunnalle”.



KUVIO 21 Kontaktit paikallisten yrittäjien kanssa

Tässä tutkimuksessa toiminnanjohtajia pyydettiin kertomaan *kuinka usein he keskustelevat paikallisten yrittäjien kanssa heidän yritystään koskevissa asioissa*. Toiminnanjohtajista neljä mainitsee, että he keskustelevat yrittäjien kanssa yritystoimintaan liittyvistä asioista lähes päivittäin. Viikoittain tekemisissä heidän kanssaan on kahdeksan henkilöä. Sen sijaan 10 kyselyyn vastannutta mainitsee olevansa kerran kuussa yhteydessä paikallisiin yrittäjiin. Tätä harvemmin yrittäjien yritykseen liittyvistä asioista on kiinnostunut lähes puolet eli 20 vastaajaa.

Toiminnanjohtajia pyydettiin tutkimuksessa *kertomaan miten heidän verkostoitumistaan ja yhteistyön tekemistä tuetaan, ja kuka heitä tukee*. Kyselyyn vastanneista 15 ei kommentoinut mitään tähän kysymykseen. En tiedä, en osaa sanoa tai ei ole kokemusta vastasi 4 henkilöä. Yksi toiminnanjohtaja toteaa, että ”tuntuu ettei mitenkään”. Lähes samanlaiset vastaukset saadaan neljältä muulta henkilöltä muodossa ”ei kukaan” tai ”ei mitenkään”. Eräs vastaajista kyseenalaistaa tuen tarpeellisuuden toteamalla ”tarvitaanko tukea?”. Yksi henkilö puolestaan kertoo, että muuten ei mitenkään, paitsi pankki tukee rahallisesti.

Toiminnanjohtajat myös löytävät tahoja, jotka tukevat heidän verkostoitumistaan ja yhteistyön tekemistä. Sen sijaan vähemmän vastataan kysymyk-

seen *miten tuetaan*. Omasta organisaatiosta toiminnanjohtajat nimeävät tukijoikseen 4H-piirin ja -liiton sekä paikallistasolta 4H-yhdistyksen hallituksen jäsenet ja toiminnanjohtajat.

Osa tutkimuksen kyselyyn vastanneista on sitä mieltä, että 4H-piiriä ja -liittoa tarvitaan tukemaan toiminnanjohtajia verkostoitumisessa ja yhteistyön tekemisessä. Eräitten kyselyyn vastanneiden mielestä 4H-liiton yritysten perustamiseen liittyvistä materiaaleista, koulutuksista ja yritysosaajien tapaamisista on apua. 4H-yhdistysten hallituksen jäsenet tuntevat hyvin sellaisia paikallisia yrittäjiä, joita toiminnanjohtajat tarvitsevat omissa verkostoissaan. Sama kyselyyn vastannut toteaa, että suhteilla saadaan aikaan verkostoitumista. Lisäksi yhdistyksen hallituksen jäsenistä voi olla apua yritysosaajien etsimisessä. Joku toinen puolestaan on eri mieltä ja toteaa, että hallituksesta on liian vähän hyötyä. 4H-yhdistysten toiminnanjohtajat voivat myös tukea toisiaan. Yksi kyselyyn vastannut kertoo, että toiminnanjohtajien tuen avulla voi onnistua tapahtumien, mm. yrittäjäyöspäivän järjestämisessä, ja saada kontakteja paikallisiin yrittäjiin. 4H-yhdistyksen rooli tukijana nousee esille myös silloin, kun olemassa olevasta 4H-yrityksestä kerrotaan eteenpäin:

"4H-yhdistys, levittämällä tietoa yrityksestäni." (Mies 19 v.)

Vastaustauksia *"hanke tulossa"*, *"hankkeen avulla/aikana"* voi tulkita, että yrittäjäyöskoulutushankkeita on 4H-yhdistyksiin tulossa. Hankkeilta odotetaan apua verkostoitumiseen ja yhteistyön tekemiseen. Jotkut vastaavat, että verkostoituminen on *"varsin omatoimista ja omaehtoista"*, tai että se on vasta alussa.

Toiminnanjohtajat korostavat myös kuntien merkitystä tukiryhmänään. Jotkut heistä tarkentavat, että kuntien yritysneuvojat, kehityspäälliköt tai seutujen yrityspalvelut ovat apuna. Muita tärkeitä yhteistyökumppaneita ovat mm. leader-ryhmät, ammattikorkeakoulut ja peruskoulujen opinto-ohjaajat. Yksi 4H-yhdistyksen toiminnanjohtaja on leader-hallituksen varapuheenjohtaja ja osallistuu myös hanketyöryhmään, joka käsittelee yritystukirahoitushakemuksia. Hän kokee, että tällainen toiminta edistää verkostoitumista ja yhteistyötä. Peruskoulun yläasteen opinto-ohjaajan rooli koetaan tärkeäksi, koska hänen kauttaan on mahdollista päästä esittelemään nuorille kouluissa 4H-Yritys -toimintaa ja pitämään info-tilaisuuksia.

Tutkimuksessa kysyttiin *"mitä sellaisia verkostoja ja yhteistyötahoja toiminnanjohtajilta puuttuu, joista voisi olla hyötyä nuorten yritysten perustamisessa"*. Kyselyyn vastanneista kaksi on sitä mieltä, että heillä on jo hyvät verkostot. Kahdeksan henkilöä ei osaa kertoa tai eivät keksi, mitä verkostoja tai yhteistyökumppaneita heiltä puuttuu. Toiminnanjohtajista 15 ei vastaa mitään tähän kysymykseen. Kahdelta henkilöltä puuttuvat verkostot kokonaan. Eräät kyselyyn vastanneet kommentoivat:

"En osaa sanoa vielä, kun koko asia on vielä hiukan epäselvää minullekin"
(Nainen 40 v.)

”Vielä paljon, kuten jo aiemmin mainitsin verkostoituminen on vielä pahasti kesken”. (Nainen 29 v.)

Kyselyyn vastanneet nimeävät sellaisia puuttuvia yhteistyöverkostoja tai sidosryhmiä, joita edellisiin kysymyksiin liittyvien vastausten perusteella joillakin toiminnanjohtajilla jo on. Vastauksissa mainitaan myös yhteistyötahoja, joita ei välttämättä tunneta kovin hyvin (ks. kuvio 20). Nuorten yritysten perustamiseen kaivataan tueksi seuraavia yhteistyökumppaneita:

- paikalliset, luotettavat ihmiset, joilta voi kysyä neuvoja
- hyvä alueellinen toimijoiden verkosto, josta saa perustietoja
- vakuutusyhtiöiden edustajat tai muut vakuutuksista tietävät henkilöt
- harjoitusyritykset ja Te-keskukset
- eri toimialojen yrittäjät
- paikalliset yritykset
- nuorten vanhemmat, muut aikuiset
- rahoituskanavat
- virkamiehet, valtionhallinto
- 4H-yrittäjyyskasvatusosaajaverkosto
- Nuori Yrittäjyys -kumppanuus
- Suomen Yrityskummit
- Suomen Uusyrityskeskukset
- Finpec – Suomen harjoitusyritysten keskus
- Koulujen opinto-ohjaajat ja
- 4H-piirit.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Yritystoiminnan aikaansaamiseksi yrittäjyyskasvattaja tarvitsee tietyntylaisia valmiuksia. Tämän tutkimuksen empiirisestä osasta ja teoriaosuudesta saatiin vastauksia tavoitekysymykseen *millaisia valmiuksia 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajalla pitäisi olla, jotta hän osaisi toimia nuorten yritystoiminnan ohjaajana*. Tutkimuksen tulokset kertovat, että suhtautuminen yritystoimintaan, kokemukset yrittäjyydestä ja yrittäjyyden kokonaisvaltainen ymmärtäminen, oman osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen sekä verkostojen merkitys työn tukena ovat niitä asioita, joita yrittäjyyskasvattaja tarvitsee työssään.

6.1 Yrittäjyyteen suhtautuminen

Tässä tutkimuksessa toiminnanjohtajat *suhtautuvat* nuorten yritystoiminnan edistämiseen eri tavoin. Tulosten perusteella tämän tehtäväalueen hoitaminen on osalle toiminnanjohtajista (38 %) vieras ajatus. Suurin osa (74 %) käyttää myös työaikaansa yritystoiminnan aikaansaamiseen vähemmän kuin muiden tehtävien (ryhmätoiminta, koulutukset, työllistäminen) hoitamiseen.

Tutkimusten mukaan kokemus- ja koulutustausta vaikuttavat siihen, miten yrittäjyyteen suhtaudutaan (Gibb & Ritchie 1988; Dyer 1994). Juuti (2006, 23) toteaa, että usein asenteet ovat organisoituneet kokemusten kautta. Tämän tutkimuksen taustatekijöiden, kuten iän ja koulutuksen, perusteella ei suoraan voida arvioida toiminnanjohtajien yrittäjyysasenteita. Sen sijaan yrittäjyyskokemuksilla on merkitystä. Kaikilla toiminnanjohtajilla ei ole yrittäjyydestä tai yrittäjyyskasvatusosaamista tukevista hankkeista kokemuksia lainkaan tai kokemukset ovat vähäisiä. Tämä saattaa vaikuttaa myös siihen, että yritystoiminnan edistämiseen ei käytetä työaikaa kovinkaan paljon.

Ruskovaaran (2007, 132) mukaan asenteisiin voidaan kuitenkin vaikuttaa koulutuksen keinoin, vaikka Koironen (1993, 79) toteaa asenteiden muuttuvan

hitaasti. 4H-järjestön toimihenkilöiden koulutusohjeissa todetaan, että koulutuksen tavoitteena on mm. toiminnanjohtajien sitouttaminen ja motivoiminen työhönsä. Tämän vuoksi on entistä tarpeellisempaa, että yhdistysten toiminnanjohtajat yrittäjyyskasvattajina osallistuvat niihin 4H-organisaation järjestämiin koulutuksiin, jotka tukevat toiminnanjohtajan yrittäjyysosaamista.

Toiminnanjohtajista löytyy sisäisesti motivoituneita työntekijöitä. He löytävät itsestään sellaisia vahvuuksia, jotka auttavat heitä nuorten yritystoiminnan edistämässä. Kyky tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa, nuorten innostaminen ja maalaisjärjen käyttö ovat kolme sellaista ominaisuutta, joiden uskotaan eniten luovan pohjaa yritystoiminnan synnyttämisessä. Toiminnanjohtajat nimeävät myös kolme keskeisintä pelkoa, jotka estävät heitä yritysten perustamisen ohjaamisessa. Ajan puute, taidot neuvoa ja vähäiset tiedot estävät heitä ryhtymästä tähän työhön. Jussi T. Koski toteaa, että sisäisen motivaation säilyttämisessä ja löytämisessä omien vahvuuksien tuntemisella on merkitystä. Hänen mukaansa ammatillisen intohimon löytyminen vahvuuksien kautta merkitsee sisäisesti motivoitunutta työntekijää. Omilla valinnoillaan ja teoillaan ihminen voi koko työuransa ajan kehittää itseään. (Talouselämä-lehti 15.2.2012.)

Ruskovaara (2007, 132) korostaa, että yrittäjyyskasvattajalta *edellytetään* yrittäjyyden tuntemisen lisäksi *asennetason valmiuksia*. Yksilön asenteet ja arvot voivat muuttua ja muovautua, kun ne ovat vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa (Ylinen 2011, 30). 4H-organisaation koulutuksiin osallistuminen ja työkalereiden yrittäjyyskokemusten hyödyntäminen voivat vaikuttaa asennetason valmiuksiin myönteisesti. *Myönteisillä asenteilla on merkitystä yritystoiminnan ohjaamisen onnistumisessa.*

6.2 Kokemuksista apua yrittäjyyden ymmärtämiseen

Toiminnanjohtajilla (83 %) on vahvoja kokemuksia yrittäjyydestä. Niitä on esimerkiksi saatu yrittäjänä toimimisen, lapsuuden kokemusten, perheen ja tuttavien kautta. Omistajayrittäjänä toimimisella voi myös olla merkitystä yrittäjyyskasvatuksessa toteutettavan ulkoisen yrittäjyyden opettamisessa. Laukkanen (2000) toteaa, että yrittäjyyskasvatuksella pyritään vaikuttamaan niihin tietoihin, taitoihin, kykyihin ja asenteisiin, joista on apua yrityksen perustamisessa ja johtamisessa. Ulkoisen yrittäjyyden tunteminen esimerkiksi tässä tutkimuksessa esille tulleiden kokemusten kautta auttaa ymmärtämään yrittäjyyttä. Kokemuksista saadaan myös tiedollisia ja taidollisia valmiuksia yrittäjämäiseen opettamiseen ja ohjaamistilanteisiin (Peltonen 2007, 219).

Omaehtoinen yrittäjyys toiminnanjohtajien kokemuksissa näkyy vain vähän. Parhaiten se nousee esille yksilön tasolla ilmenevänä ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapana työn tekoon (Koiranen & Ruohotie 2001, 103). Joukosta löytyy selvästi niitä toiminnanjohtajia, joilla on mielenkiintoa vaikuttaa omaan tulevaisuuteensa ottamalla vastuuta omasta kouluttautumisesta esimerkiksi yrittäjyyskasvatusosaajiksi. Omaehtoinen yrittäjyys näkyy myös yrittäjämäise-

nä ja positiivisena asenteena toiminnanjohtajien käytännön työssä. Eräs heistä toteaa, että *4H-yhdistyksen pyörittäminen jo sinällään on yritystoimintaa.*

Perinteisesti 4H-organisaation kulttuuriin sisältyy yrittäjyyteen liittyviä arvoja, kuten yritteliäisyys, ahkeruus ja yhteistyö (4H-liiton toimintakertomus 2008). Aaltio-Marjosola (1997, 13 - 15) toteaa, että mitä enemmän organisaatiossa on yrittäjyydelle suotuisia arvoja ja perinteitä sitä enemmän organisaatiossa on myös yrittäjyyttä. Sisäinen yrittäjyys näkyy paitsi 4H-toiminnan sisällössä myös pääsääntöisesti työntekijöiden yrittäjämäisenä tapana toimia organisaatiossa yhteisten päämäärien saavuttamiseksi, vaikka kaikki eivät 4H-yritystoimintaa työssään toteuta.

Sisäinen yrittäjyys ilmenee 4H-organisaatiossa myös muulla tavalla. Järjestön palveluita on uudistettu ja laajennettu tuotteistamalla toimintoja aktiivisesti (vrt. Antoncic & Hisrich 2003, 20). Organisaatio on kehittänyt yrittäjyyttä edistävän 4H-Yritys - tuotteen nuorten yritystoimintaa varten. Tuotteeseen liittyvä opetusmateriaali toimii apuvälineenä yritystoiminnan ohjaamisessa. Tämän lisäksi 4H-piirit järjestävät toiminnanjohtajille koulutusta. Tutkimustulosten mukaan suuri osa toiminnanjohtajista suhtautuu uuden oppimiseen ja itsensä kehittämiseen myönteisesti. He haluavat osallistua yrittäjyysaiheisiin koulutuksiin ja saada tietoa myös muilla keinoin (esim. Internetistä tai oppaista). Tämä kuvastaa sitä, että toiminnanjohtajat haluavat tarttua organisaation tarjoamiin mahdollisuuksiin ja kehittää itseään työntekijöinä. Ongelmaksi organisaatiossa saattaa muodostua niiden toiminnanjohtajien motivoiminen nuorten yritystoiminnan edistämiseen, jotka eivät ole innostuneet tämän avaintehtävänsä hoitamisesta. Tämän tutkimuksen tekijän mielestä ne toiminnanjohtajat, jotka painottavat työssään vain ryhmätoiminnan ohjausta ja koulutuksien pitämistä, eivät toteuta työssään organisaation tavoitteiden mukaista toimintaa. Koironen (1993, 63) toteaa, että sisäisellä yrittäjyydellä tavoitellaan organisaation muuttumista mm. dynaamisemmaksi ja entistä tuottavammaksi. Tällaisella toimintatavalla se ei kuitenkaan täydellisesti toteudu.

Yksilön ja koko organisaation yrittäjämäinen toimintatapa ja ulkoisen yrittäjyyden ymmärtäminen omien tai toisten kokemuksia hyödyntäen auttaa toiminnanjohtajaa yrittäjyyskasvattajana toimimisessa. Tutkimuksen perusteella voidaan ehdottaa, että ulkoisen, sisäisen ja omaehtoisen yrittäjyyden tunteminen on edellytys myös yritystoiminnan ohjaamisessa.

6.3 Tietojen ja taitojen kehittäminen

Yksilöt selviytyvät omassa työssään sitä sujuvammin, mitä paremmin he osaa-
vat. Oppiminen, joka on tietojen, taitojen ja ajattelutapojen omaksumista, vahvistaa pystyvyyden tunnetta. (Juuti 2006, 76; Viitala 2005, 112.) Jokaisen yksilön on pyrittävä oppimaan jatkuvasti uusia tietoja ja taitoja sekä omaksumaan uusia ajattelutapoja (Juuti 2006, 76). Tämän tutkimuksen tulokset kertovat, että toiminnanjohtajat haluavat oppia yrittäjyyteen liittyviä tietoja (faktoja, ehkä

myös menetelmiä ja malleja) ja taitoja (kykyä soveltaa osaamistaan) osatakseen ohjata nuoria yritystoiminnassa. Yli puolet (22) tutkimukseen osallistuneista toiminnanjohtajista haluaa opiskella, käydä koulutuksia ja kursseja. Tuloksien perusteella myös muita tapoja löytyy: Internet, yhteistyöverkostot ja kirjalliset materiaalit ovat joidenkin mielestä riittäviä vaihtoehtoja oman osaamisen lisäämisessä. Tutkimuksen mukaan toiminnanjohtajien joukkoon mahtuu siis hyvin erilaisia tapoja opiskella ja hakea tietoa. Paajasta (2000, 141) lainaten, oppiminen ja oppimistulokset ovat menetelmiä tärkeämpiä. Tärkeintä on, että toiminnanjohtajien valitsemat menetelmät auttavat saamaan riittävät perustiedot ja -taidot yritystoiminnan ohjaamista varten.

Yrittäjyyskasvattajien on jatkuvasti kehitettävä itseään. Elinikäinen oppiminen jatkuvana henkilökohtaisena kehitysprosessina auttaa 4H-yhdistysten toiminnanjohtajia yrittäjyyden opettamisessa. Siihen liittyviä avaintaitoja (mm. vuorovaikutus ja yhteistyö, aloitekyky ja yrittäjyys, taidot ratkaista ongelmia ja viestinnän osaaminen) yrittäjyyskasvattaja tarvitsee jatkuvasti työelämässä. (Opetushallitus 2010). Esimerkiksi tässä tutkimuksessa esille noussut viestinnän taitojen kehittäminen on yksi niistä osaamisen alueista, jonka säännöllisestä päivittäisestä on hyötyä. Oppimisessa on myös tärkeää, että eteenpäin pyrkivät yrittäjyyskasvattajat arvioivat tarvittaessa kriittisesti omaa toimintaansa (uudistava oppiminen). Oppimisen edellytyksenä kuitenkin on, että yrittäjyyskasvattajat pystyvät muuttamaan toimintaansa kyseenalaistamalla omia ennakkokäsityksiään esim. nuorten yritystoiminnan tarpeellisuudesta (ks. Ruohotie 1998, 14).

Tiedot ja taidot lisäävät toiminnanjohtajien osaamista. Tämä ei kuitenkaan riitä opetustilanteessa. Yrittäjyyskasvattajina toiminnanjohtajien on hallittava myös oppimismenetelmät, joilla he innostavat ja harjaannuttavat nuoria yritystoimintaan. Paajasen (2000, 141) mukaan yrittäjyyskasvattajien oppimisenäkemykset vaikuttaa siihen, millaisia oppimismenetelmiä he käyttävät. Hän (2000, 141) toteaa, että kognitiivinen, konstruktivinen ja humanistinen oppimiskäsitys ovat hyödyllisiä yrittäjyyden opettamisessa. Tämän tutkimuksen perusteella ei kuitenkaan voi arvioida, millaisia oppimiskäsityksiä toiminnanjohtajilla on.

Kaiken kaikkiaan, *toiminnanjohtaja onnistuu yritystoiminnan opettamisessa, jos hän ylläpitää ja kehittää omaa osaamistaan jatkuvasti. Tämän lisäksi edellytyksenä on oppimiskäsityksien tunteminen. Tämä auttaa yrittäjyyskasvattajaa oikean opetusmenetelmän valitsemisessa nuorten tiedot, taidot ja asenteet huomioiden.*

6.4 Verkostot ja yhteistyö osana yrittäjyyskasvattajan pätevyyttä

Yrittäjyyskasvattajan oma osaaminen ei pelkästään riitä yrittäjyyden ohjaamisessa. Tarvitaan verkostoja eli ihmisten välistä vuorovaikutusta tiedon ja osaamisen jakamiseen (Juusela ym. 2000, 11). Tämän tutkimuksen perusteella suurimmalla osalla toiminnanjohtajista (25) on toimivia suhteita yrittäjiin ja yrittäjä-

järjestöihin, joita he voivat hyödyntää yritystoiminnan ohjaamisessa. He luottavat myös oman organisaationsa virallisiin verkostoihin, kuten omiin kollegoihin ja 4H-piiriin ja -liittoon.

Toiminnanjohtajat luottavat paikallisiin yhteistyökumppaneihin. Yhteistyöverkoston rakentaminen lähellä olevien yrittäjien kanssa perustuu usein siihen, että yrittäjät ovat toiminnanjohtajille entuudestaan tuttuja. Tutkimuksen tulosten mukaan heidän kanssaan ei olla yhteydessä kovin usein, mutta se ei rajoita yhteistyön tekemistä. Eräs tutkimuksen kyselyyn vastannut toiminnanjohtaja kuvaa osuvasti sitä, miten luontevasti verkostoja voidaan luoda: *”Tunnen paikallisia yrittäjiä ja on intoa tutustua lisää”*. Pihkala ja Ruskovaara korostavatkin (Yrittäjäyyskasvatusjärjestelmä opettajan tukena - artikkeli), että yhteistyö näyttää toimivan sitä paremmin, mitä lähempänä toisiaan verkostot ovat. Viralliset verkostot eivät kuitenkaan aina ole lähellä. 4H-järjestö on kehittäessään 4H-Yritys - tuotteen huolehtinut siitä, että toiminnanjohtajat saavat tukea ja tarvitsemaansa tietoa tietotekniikan (Intranet) avulla, koulutuksissa, yrittäjäyyskasvatusosaajilta ja 4H-liiton tuottamista yritysoppaista.

Taipumus solmia yhteistyösuhteita ja ylläpitää niitä riippuu yksilön motivaatiosta (Toivola 2006, 23). Tämän tutkimuksen mukaan toiminnanjohtajilla on paljon erilaisia verkostoja, joiden kanssa he tekevät yhteistyötä. Verkostoista löytyy mm. yrityskehittämisen ammattilaisia, rahoittajia, leader-toimintaryhmien edustajia, opettajia, vanhempia ja nuoria. Tällaiset yksilön verkostot sisältävät sosiaalista pääomaa (Toivola 2005, 85), joka voidaan ymmärtää ihmisten kykynä toimia yhteisten päämäärien saavuttamiseksi organisaatioissa (Arhio 2007, 51). Mielenkiintoista tutkimuksessa on, että toiminnanjohtajista löytyy myös niitä, joiden verkostoista puuttuu näitä tavallisimpia sidosryhmiä tai yhteistyötahoja. Sen sijaan ei ole yllättävää, että yhteistyötahoksi ei nimetä esimerkiksi Finpeciä - Suomen harjoitusyritysten keskusta. Syynä lienee se, että tämäntyyppisten asiantuntijatahojen apua nuorten yritystoiminnan tukemiseen ei ymmärretä käyttää ja lähellä toimiviin kumppaneihin luoteetaan enemmän.

Henkilökohtaiset verkostot sisältävät tietoa, taitoa, kontakteja ja resursseja (Klyver & Grant 2010). Toiminnanjohtajien mielestä keskeisimmät yhteistyöstä saatavat hyödyt liittyvät nimenomaan tähän inhimilliseen pääomaan (ks. Toivola 2006, 23). Toiminnanjohtajat mainitsevat, että mm. yrittäjien omakohtaiset kokemukset, erilaiset taidot ja muodollisen tiedon saaminen auttaa heitä nuorten yritystoiminnan edistämisessä. Yhteistyöllä ja verkostoilla saavutetaan myös sellaisia resursseja (esim. taloudellista osaamista), joita yrittäjäyyskasvattajilla ei omasta takaa ole olemassa.

Tutkimuksen perusteella todetaan, että verkostoitumisesta on yrittäjäyyskasvattajalle työelämässä konkreettista apua. Tämän vuoksi *toiminnanjohtajilta edellytetään, että he rakentavat yritystoiminnan ohjaamista varten toimivan lähiverkoston*, jossa on mukana virallisia ja epävirallisia yhteistyökumppaneita.

6.5 Mitä tarvittaisiin lisää

Yrittäjyyskasvattajan työ on mahdollisuuksien havaitsemista ja luomista, mutta myös niihin tarttumista ja toteuttamista (Shane & Venkatamaran 2000, 220-224). Pystyäkseen tähän yrittäjyyskasvattajan on tavoiteltava yrittäjämäistä otetta omassa työssään (ks. Paajanen 2000, 138).

Tämän tutkimuksen toteuttaja korostaa ensisijaisesti asennetason valmiuksia lähtökohtana kaikelle tekemiselle ja toiminnalle. Jos toimitaan ns. mukavuusalueella keskittymällä vain tiettyjen yrittäjyyskasvatustehtävien (esim. ryhmätoiminta) ohjaamiseen, ympäristössä olevista mahdollisuuksista jää paljon havaitsematta. Samoin yrittäjyyden tunteminen ja sen ymmärtäminen jää vähäiseksi, ellei itse halua millään tavalla vaikuttaa omaan asennoitumiseen. Oppiminen on Ruohotien (1998, 12-13; 1999, 78 - 79) mukaan monitahoinen prosessi, joka voi vaikuttaa myös asenteisiin. Sen vuoksi on entistä tärkeämpää, että yrittäjyyskasvattajat olisivat oma-aloitteisia ja hakeutuisivat sellaisiin oppimistilanteisiin, joissa voisi omia mahdollisia yrittäjyyteen liittyviä ennakkotai väärinkäsityksiään muokata positiivisempaan suuntaan. Kun ensin asennetasolla tapahtuu muutoksia, se on askel muiden yrittäjyyskasvattajalta vaadittavien valmiuksien kehittämiseen. Todennäköisimmin tällä on myös vaikutusta siihen, että omassa toimintaympäristössä on aikaisempaa helpompi nähdä niitä mahdollisuuksia, joilla nuorten yrittäjyyttä edistetään.

6.6 Jatkotutkimusehdotukset

4H-toiminta on paikallistasolla, kunnissa ja kaupungeissa, toteutettavaa nuorisotyötä. Sitä tehdään ympäristössä, jossa tulevaisuutta on entistä vaikeampi ennustaa. Nuorten näkökulmasta yrittäjyyden merkitys työpaikkojen ja talouden kasvun lähteenä kasvaa entisestäänkin. 4H-järjestön on edelleen vastattava omassa toiminnassaan tähän ajankohtaiseen haasteeseen. (4H-nuorisotyö 2014 - 2016,3,5.)

Järjestön toiminnan linjaukset vuosille 2014 - 2016 nojaavat edelleen Kolme askelta työelämään -toimintamalliin. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että nuorille annetaan myös jatkossa mahdollisuuksia kokeilla yrittäjyyttä ohjatusti. Strategia-asiakirjan 2014 - 2016 mukaan tavoitteena on, että 4H-yritys on tuotteenä käytössä kaikissa 4H-yhdistyksissä. (4H-nuorisotyö 2014-2016, 5.)

4H-järjestöstä on tehty tieteellisiä tutkimuksia vuosien varrella, mutta 4H-yhdistyksen toiminnanjohtajiin ja etenkin heidän yrittäjyyskasvatusvalmiuksiinsa liittyviä pro gradu -töitä ei tätä työtä lukuun ottamatta ole muita. Koska tähän tutkimukseen osallistui pieni joukko 4H-yhdistysten toiminnanjohtajia eri puolelta Suomea, vastaavan tutkimuksen voisi toteuttaa uudelleen. Tutkimuksen voisi rajata niin, että se koskisi 2-3 4H-piirin alueella toimivia 4H-yhdistyksiä. Tällä tavoin tutkimuksesta saataisiin entistä luotettavampaa tietoa

siitä, millaisia valmiuksia toiminnanjohtajat tarvitsisivat nuorten yritystoiminnan ohjaamiseen. Jos tutkimus toteutetaan esimerkiksi kolmen 4H-piirin yhdistyksissä, tutkimuksesta saattaisi löytyä myös alueellisia eroja toiminnanjohtajien yrittäjyyskasvatusvalmiuksissa.

LÄHTEET

- Aaltio-Marjosola, I. 1997. Yrittäjyys osana organisaatiokulttuuria. Teoksessa I. Aaltio-Marjosola (toim.) *Organisaatio ja yrittäjyys*. Juva: WSOY, 11 -27.
- Aldrich H., Reese P. & Dupini P. 1989. Women on the Verge of a Breakthrough: Networking Among Entrepreneurs in the United States and in Italy. *Entrepreneurship and Regional Development* 1 (4), 339-356.
- Allard, E. 1983. *Sosiologia 1*. Helsinki: WSOY.
- Antoncic, B. & Hisrich, R. 2003. Clarifying the intrapreneurship concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 10 (1), 7-24.
- Antoncic, B. & Hisrich, R. 2004. Corporate entrepreneurship contingencies and organizational wealth creation. *Journal of Management Development* 23 (6), 518-550.
- Arhio, K. 2007. Luova laatu ja arvoinnovaatiot oppivan organisaation tuottamia. Tapaustutkimus rakennuspuuteollisuuden verkostosta. *Jyväskylä Studies in Business and Economics* 59. Väitöskirja.
- Aspegren, M. 2013. Verkostoitumisen todelliset hyödyt. Momentus. [WWW-dokumentti].
<http://www.momentous.fi/Ajankohtaista/Ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4st%C3%A4-ja-johtamisesta/verkostoitumisen-hyodyt>. (Luettu 1.6.2013).
- Audretsch, David B. & Roy Thurik 2001. Linking Entrepreneurship to Growth. OECD Science, Technology and Industry Working Papers 2001/2, OECD, Directorate for Science, Technology and Industry. [WWW-dokumentti].
<http://www.oecd.org/officialdocuments/displaydocumentpdf?cote=DSTI/DOC%282001%292&doclanguage=en>. (Luettu 1.12.2012).
- Burgelman, R. 1984. Design for corporate entrepreneurship in established firms. *California Management Review* 26 (3), 154-166.
- Bygrave, W. 1994. The entrepreneurial process. Teoksessa W. Bygrave, (toim.) *The portable MBA in entrepreneurship*. 1-25. New York: John Wiley & Sons.
- Carrier, C. 1996. Intrapreneurship in Small Businesses: An Exploratory Study. *Entrepreneurship Theory & Practice* 21(1).
- Dyer, G. W. 1994. Toward a Theory of Entrepreneurial Careers. *Entrepreneurship Theory and Practice* 19, 7 -21.
- Elinikäinen oppiminen yliopistoissa –työryhmän muistio. 2005. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä. 2005:38. [WWW-dokumentti].
http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2005/liitte/opm_267_tr38.pdf. (Luettu 5.4.2013).
- Elinikäisen oppimisen avaintaidot. 2010. Opetushallitus. [WWW-dokumentti].
http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/ammattikoulutus/ammattilliset_perustutkinnot/elinikaisen_oppimisen_avaintaidot. (Luettu 5.4.2013).
- Eriksson, P. & Koistinen, K. 2005. Monenlainen tapaustutkimus. *Kuluttajatutkimuskeskus, julkaisuja* 4:2005. [WWW-dokumentti].

- http://www.ncrc.fi/files/4957/2005_04_verkkojulkaisu_tapaustutkimus.pdf. (Luettu 21.6.2013).
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Gartner, William B. 1988. "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13 (4), 47-68.
- Gartner, W.B. 2008. Entrepreneurship - Hop. *Entrepreneurship Theory and Practice* 32 (2), 361-368.
- Gibb, A. 1993. The enterprise culture and education. *International Small Business Journal* 11(3), 2-38.
- Gibb, A. 2005. The future of entrepreneurship education - Determining the Basis for coherent policy and practice. Teoksessa P. Kyrö & C. Carrier. (toim.) 2005. *The Dynamics of Learning Entrepreneurship in a Cross-Cultural University Context*. Hämeenlinna: University of Tampere, Faculty of Education. Research Center for Vocational and Professional Education, 44-62.
- Gibb, A. 2008. Entrepreneurship and enterprise education in schools and colleges: Insights from UK practice. *International Journal of Entrepreneurship Education* 6 (2), 101-144.
- Gibb, A. & Ritchie, J. 1982. Understanding the Process of starting Small Business. *European Small Business Journal* 1(1), 26-45.
- Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä, P. 2007. *Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Heinonen, J. 2001. Sisäinen yrittäjyys organisaation kehittämisen välineenä. *Aikuiskasvatus* (2), 122-132.
- Heinonen, J. & Vento-Vierikko, I. 2002. *Sisäinen yrittäjyys; uskalla, muutu, menesty*. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino Oy.
- Helakorpi, S. Aluelähtöinen koulutus. Kohti verkostokoulutusta. [WWW-dokumentti].
<http://openetti.aokk.hamk.fi/seppoh/web4/aluekoulutus.htm>. (Luettu 6.6.2013).
- Helakorpi, S. Koulut verkostoituvat. [WWW-dokumentti].
<http://openetti.aokk.hamk.fi/seppoh/ak-maailma/verkostokoulut.htm>. (Luettu 6.6.2013).
- Helakorpi, S. Verkostot ja muuttuva asiantuntijuus. [WWW-dokumentti].
<http://openetti.aokk.hamk.fi/seppoh/ak-maailma/kever.pdf>. (Luettu 5.6.2013).
- Hills, G. E. 1988. Variations in university entrepreneurship education: An Empirical Study of An Evolving Field. *Journal of Business Venturing* 3 (1), 109-122.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. 15. uudistettu painos. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Huuskonen, V. 1992. *Yrittäjäksi ryhtyminen. Teoreettinen viitekehys ja sen koettelu*. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja. Sarja A-2:1992.
- Johanson, J-E., Mattila, M. & Uusikylä, P. 1995. *Johdatus verkostoanalyysiin*.

- Kuluttajatutkimuskeskus. Menetelmäraportteja ja käsikirjoja 3/1995.
- Juusela, T., Lillia T. & Rinne J. 2000. Mentoroinnin monet kasvot. Jyväskylä: Gummeruksen Kirjapaino Oy.
- Juuti, P. 2006. Organisaatiokäyttäytyminen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Kansikas, J. 2007. Kasva yrittäjyyteen. Jyväskylä: Talentum Media Oy.
- Karhulahti, S. & Tuikka, S. (toim.) 50 vuotta 4H-työtä, keskipohjalaisen nuorison ja elävän maaseudun parhaaksi 1944-1994.
- Keski-Suomen liitto. 2011. Keski-Suomi kasvuun yhdessä yrittäen. Keski-Suomen maakunnallinen yrittäjyyskasvatuksen kehittämisohjelma 2011 – 2015. Jyväskylä. [WWW-dokumentti].
http://keski-suomi.yes-keskus.fi/files/2012/04/Kehitt%C3%A4misohjelma_kevennetty.pdf.
 (Luettu 1.6.2013).
- Kivistö, M. 2010. Yrittäjälinja 1 (11).
- Klofsten, M. 2000. Training Entrepreneurship at Universities: A Swedish Case. Journal of European Industrial training 24(6), 337-344.
- Klyver K. & Grant, S. 2010. Gender Differences in Entrepreneurial Networking and Participation. International Journal of Gender and Entrepreneurship 2 (3), 213-227.
- Koiranen, M. 1993. Ole yrittäjä: Sisäinen ja ulkoinen yrittäjyys. Helsinki: TT-Kustannustieto Oy.
- Koiranen, M. & Peltonen, M. 1995. Yrittäjyyskasvatus. Ajatuksia yrittäjyyteen oppimisesta. Konetuumat Oy.
- Koiranen, M. & Pohjansaari, T. 1994. Sisäinen yrittäjyys. Innovatiivisuuden, laadun ja tuottavuuden perusta. Tampere: Konetuumat Oy.
- Koiranen, M. & Ruohotie, P. 2001. Yrittäjyyskasvatus: Analyyseja, synteesejä ja sovelluksia. Aikuiskasvatus 2001 (2), 102-111.
- Kolb, D.A. 1984. Experiential learning: Experience as the source of learning and development. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall. [WWW-dokumentti].
<http://academic.regis.edu/ed205/Kolb.pdf>. (Luettu 15.3.2013).
- Kolme askelta työelämään. 4H-järjestö. [WWW-dokumentti].
<https://4h-fi.directo.fi/jarjesto/kolme-askelta-tyoelamaan-malli/>. (Luettu 1.1.2012).
- Komulainen, K., Keskitalo-Foley S., Korhonen, M. & Lappalainen, S. (toim.) 2010. Yrittäjyyskasvatus hallintana. Jyväskylä: Bookwell Oy.
- Korhonen, M., Komulainen, K. & Rätty, H. 2010. Kenestä on yrittäjäksi? Teoksessa K. Komulainen, S. Keskitalo-Foley & S. Lappalainen (toim.) Yrittäjyyskasvatus hallintana. Jyväskylä: Bookwell Oy, 37-71.
- Koski, J.T. Talouselämä. [WWW-dokumentti].
<http://www.talouselama.fi/tyoelama/nain+loydat+sisaisen+motivaation/a2087436> (Luettu 15.6.2013).
- Kuhmonen, T. 2012. Maatilayrittäjien tavoitteiden moniulotteisuus ja yrittäjäpolitiikka. Maaseudun uusi aika. Maaseutututkimuksen ja -politiikan aikakauslehti 3, 14-28.
- Kyrö, P. 1997. Yrittäjyyden muodot ja tehtävä ajan murroksessa. Jyväskylän

- yliopisto. Jyväskylä Studies in Business and Economics 38. Väitöskirja.
- Kyrö, P. 1998. Yrittäjyyden tarinaa kertomassa. Juva: WSOY.
- Kyrö, P. 2005. Omaehtoinen yrittäjyys.
http://oppimateriaalit.internetix.fi/fi/avoimet/6tekniikkatalous/yrittajys/omaehtoinen_yrittajyys.htm. (Luettu 1.5.2013).
- Kyrö, P. & Carrier, C. 2005. Entrepreneurial learning in universities: Bridge across borders. Teoksessa P. Kyrö & C. Carrier (toim.) The dynamics of learning entrepreneurship in a cross-cultural university context. Entrepreneurship Education Series 2/2005. University of Tampere, Research Centre for Vocational and Professional Education.
- Kyrö, P., Lehtonen, H. & Ristimäki, K. 2007. (toim.) Yrittäjyyskasvatuksen monia suuntia. Tampere: Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu.
- Kyrö, P. & Ripatti, A. 2006. Yrittäjyyden opetuksen uudet tuulet. Teoksessa P. Kyrö, & A. Ripatti (toim.) Yrittäjyyskasvatuksen uusia tuulia. Yrittäjyyskasvatuksen julkaisusarja 4/2006. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy, 10-31.
- Laitinen, M. & Nurmi, K. 2007. Aktiivinen kansalainen yrittäjänä. Teoksessa P. Kyrö, H. Lehtonen & K. Ristimäki (toim.) Yrittäjyyskasvatuksen monia suuntia. Yrittäjyyskasvatuksen julkaisusarja 5/2007. Tampere: Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu. 78-101.
- Lattunen, H. & Viljanen, K. 1993. Suomi-ranska-suomi sanakirja. Jyväskylä: Gummerus Oy.
- Laukkanen, M. 2000. Exploring alternative approaches in high-level entrepreneurship education: Creating micro-mechanisms for endogenous regional growth. Entrepreneurship & Regional Development, 12 (1), 25 - 47.
- Liukko, M. 2011. Kolme askelta työelämään toi uutta virtaa 4H- toimintaan. [WWW-dokumentti].
http://www.kansalaisyhteiskunta.fi/parhaat_kaytannot/kolme_askelta_tyoelamaan_toi_uutta_virtaa_4h-toimintaan. (Luettu 5.5.2013).
- Luukkainen, O. & Wuorinen, J. 2002. Yrittävä elämänsenne. Kasvaminen yksilönä ja yhteisönä. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Maaseudun Tulevaisuus 8.10.2012. Pääkirjoitus. Suomi tarvitsee lisää yrittäjiä. [WWW-dokumenetti].
<http://www.maaseuduntulevaisuus.fi/mielipiteet/p%C3%A4%C3%A4kirjoitukset/suomi-tarvitsee-lis%C3%A4%C3%A4-yritt%C3%A4ji%C3%A4-1.25482>. (Luettu 19.6.2013).
- Malin, V. 2007. Laadullinen tutkimus. Luentomateriaali 25.9. ja 27.9.2007. Jyväskylän yliopisto: Taloustieteiden tiedekunta.
- Manka, M-L. 1999. Toptiimi: kohti tuottavaa, oppivaa ja positiivista työyhteisöä sekä henkilökohtaista hyvinvointia. Toimintatutkimus broilertehtaan transformaatioprosessista - tiikerinloikalla ja kukonaskelin. Tampereen yliopisto. Tampere.
- Marjosola, I. 1979. Yrittäjyys tahtona ja mahdollisuutena. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteen laitos. Julkaisuja n:o 49/1979.
- McClelland, D. 1961. The Achieving Society. Princeton, NJ: van Nostrand.

- McMullan, W. E. & Vesper, K. H. 2000. Becoming An Entrepreneur: A Participant's Perspective. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation* 1 (1), 33–43.
- Mezirow, J. 2000. Learning to Think Like an Adult: Core Concepts of Transformation Theory. Teoksessa Jack Mezirow (toim.) *Learning as Transformation*, 3-33.
- Michelsen, K-E. Yrittäjyyden paradoksi. Helsinki: Taloustieto Oy. [WWW-dokumentti]. http://www.eva.fi/wp-content/uploads/files/1355_yrittajyyden_paradoksi.pdf. (Luettu 3.3.2013).
- Myllyniemi, S. 2004. Nuorisobarometri 2004. Teoksessa T-A Wilska (toim.) *Oman elämänsä yrittäjät? Nuorisobarometri 2004*. Helsinki: Nuorisosiain neuvottelukunta & Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura, 10 – 56. [WWW-dokumentti]. http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Nuoriso/nuorisoasia_in_neuvottelukunta/julkaisut/barometrit/liitteet/barometri2004.pdf. (Luettu 5.12.12).
- 4H-järjestö. Historia.[WWW-dokumentti]. <http://www.4h.fi/jarjesto/historia/>. (Luettu 5.1.2013).
- .4H-järjestö. Oma yritys. [WWW-dokumentti]. <http://www.4h.fi/oma-yritys/>. Intranet. Vaatii salasanan. (Luettu 6.12.2012).
- 4H-järjestö. TOP-tehtävät. [WWW-dokumentti]. http://www.4h.fi/kerhot/top-tehtavat/top_in_pedagogiikka/. (Luettu 5.1.2013).
- 4H-järjestön toimihenkilöiden koulutus. [WWW-dokumentti]. <http://www.4h.fi/jarjesto/>. Intranet. Vaatii salasanan. (Tulostettu 13.7.2012).
- 4H-yritys. Markkinointimateriaali. [WWW-dokumentti]. <http://www.4h.fi/jarjesto/>. Intranet. Vaatii salasanan. (Tulostettu 30.4.2013).
- Nevanperä, E. 2003. Yrittäjyys Suupohjan opiskelijanuorten ajattelussa. Tutkimus Suupohjan seudun nuorisoasteen opiskelijoiden yrittäjyysnäkemystistä ja sekä yrittäjyysopetuksen opetussuunnitelman kehittämissä. Jyväskylän yliopisto. *Jyväskylä Studies in Business and Economics* 24. Väitöskirja.
- Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto: Verkostorakentajan ABC. Helsinki: Edita.
- Niittykangas, H. 2007. Yrittäjä ja yrityksen toimintaympäristö. Luentokalvot. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, Taloustieteiden tiedekunta.
- Niittykangas, H. 2011. Alueellinen yrittäjyys. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, kauppar korkeakoulu. Julkaisuja n:o 369/2011.
- Opetushallitus. Elinikäisen oppimisen avaintaidot. [WWW-dokumentti]. http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/ammattikoulutus/ammattilliset_perustutkinnot/elinikaaisen_oppimisen_avaintaidot. (Luettu 5.5.2013).
- Opetusministeriö. 2005. Elinikäinen oppiminen yliopistoissa –työryhmän muis-

- tio. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä. 2005:38. [WWW-dokumentti].
http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2005/liitte/et/opm_267_tr38.pdf. (Luettu 4.5.2013).
- Opetusministeriö. 2009. Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat. Opetusministeriön julkaisuja 2009:7. [WWW-dokumentti].
<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitte/et/opm07.pdf>. (Luettu 5.10.2012).
- Otala, L-M. 2000. Oppimisen etu – kilpailukykyä muutoksessa. 3. uudistettu painos. Porvoo: WSOY.
- Paajanen, P. 2000. Yrittäjyyskasvattaja. Ammattikorkeakoulun hallinnon ja kaupanalan opettajien näkemykset itsestään ja työstään yrittäjyyskasvattajana. Jyväskylän yliopisto n:o 123/2000. Lisensiaattitutkimus.
- Paakkunainen, K. Alkaisinko yrittäjäksi? Tutkimus nuorten yrittäjyyspoliittista kirjoituksista ja asenteista. Nuorisotutkimusseura. [WWW-dokumentti].
<http://www.nuorisotutkimusseura.fi/julkaisuja/yritys.pdf>. (Luettu 5.3.2013)
- Palosuo, V.J., Lindsberg, P. & Happonen, L-L. 1978. (toim.). Työn ja taidon tiellä. 50 vuotta 4H-toimintaa. Helsinki: Suomen 4H-liitto.
- Peltonen, K. 2007. Tiimiopetus yrittäjyyskasvatuksen ohjausmenetelmänä. Teoksessa Yrittäjyyskasvatuksen monia suuntia. P. Kyrö, H. Lehtonen & K. Ristimäki. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy. 214-249.
- Peltonen, M. 1986. Yrittäjyys. Helsinki: Otava.
- Peltonen, M. & Ruohotie, P. 1992. Oppimismotivaatio. Teoriaa, tutkimuksia ja esimerkkejä oppimishalukkuudesta. Aavaranta-sarja no. 29. Keuruu: Otava.
- Perehtyminen 4H-työhön. [WWW-dokumentti]. <http://www.4h.fi/jarjesto/>. Intranet. Vaatii salasanan. (Tulostettu 13.7.2012).
- Pihkala, T. & Ruskovaara, E. Yrittäjyyskasvatusjärjestelmä opettajan tukena. [WWW-dokumentti].
http://www.kerhokeskus.fi/easydata/customers/kerhokeskus/files/yritytajyyskasvatus./yritytajyyskasvatus_perus-/yritytajyyskasvatusjarjestelma_opettajan_tukena.pdf
 (Luettu 1.6.2013).
- Pihkanen, P. 2013. 4H-yhdistyksen toimihenkilöiden työsuhteiden ehdot. <http://www.4h.fi/jarjesto/>. Intranet. Vaatii salasanan (Tulostettu 17.5.2013).
- Pinchot, G. III. 1985. Intrapreneuring: Why You Don't Have To Leave The Corporation to Become An Entrepreneur. New York: Harper & Row, Publishers, Inc.
- Reeve, Johnmarshall. 2009. Understanding Motivation and Emotion. Fifth Edition. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Remes, L. 2001. Yrittäjyyskasvatus pedagogisessa toimintatehtävässä. Kasvatus 32 (4), 368–381.
- Remes, L. 2003. Yrittäjyyskasvatuksen kolme diskurssia. Jyväskylä studies in

- education, psychology and social research 213. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.
- Remes, L. 2004. Yrittäjyys. Teoksessa M-L. Luokkola (toim.) Aihekokonaisuudet perusopetuksen opetussuunnitelmassa. Opetushallitus. Jyväskylä: Gummerus, 83–89.
- Ristimäki, K. 2004. Yrittäjyyskasvatus. Järvenpää: Yrityssanoma Oy.
- Rouvinen, P. & Väänänen, L. 2004. Yrittäjä, elämäntieteiden maisteri. Teoksessa T-A Wilska (toim.) Oman elämänsä yrittäjät? Nuorisobarometri 2004. Helsinki: Nuorisoasiain neuvottelukunta & Nuorisotutkimusverkosto/Nuorisotutkimusseura, 58–70. [WWW-dokumentti].
http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Nuoriso/nuorisoasia_in_neuvottelukunta/julkaisut/barometrit/liitteet/barometri2004.pdf.
 (Luettu 10.12.2012).
- Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Ruohotie, P. 1999. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Juva: WSOY.
- Ruskovaara, E. 2007. Opettajien yrittäjyys- ja yrittäjyyskasvatusasenteita. Teoksessa P. Kyrö, H. Lehtonen & K. Ristimäki (toim.) Yrittäjyyskasvatuksen monia suuntia. Yrittäjyyskasvatuksen julkaisusarja 5/2007. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy, 128-159.
- Römer-Paakkanen, T. 2006. Opettajien yrittäjyyden jatko-opinnot Jyväskylän yliopistossa: Yrittäjyyden säteilyttäminen kaikkeen opetukseen ammattikorkeakoulussa ja toisen asteen ammatillisessa oppilaitoksessa. Teoksessa P. Kyrö & A. Ripatti (toim.) Yrittäjyyskasvatuksen uusia tuulia. Yrittäjyyskasvatuksen julkaisusarja 4/2006. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy, 184-206.
- Saapunki, J. 1993. Yrittäjäominaisuudet. Teoksessa Yrittäjyyden ulottuvuudet. Sanomalehtiylipisto. Vaasan yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 4/93, 51-60.
- Salmi, L. 2008, 4H-yritys. Nuoren työkirja.
- Salmi, L. 2011. 4H-yritys. Nuoren työkirja.
- Salmi, L. 2008. 4H-yritys. Yritysohjaajan opas.
- Salmi, L. 2011. 4H-yritys. Yritysohjaajan opas.
- Satakunnan 4H-piiri. Historia. [WWW-dokumentti].
http://satakunta.4h.fi/4h-piiri/4h_n_historiaa/. (Luettu 3.1.2013).
- Schumpeter, J.A. 1934. Theory of economic development. Harvard University Press, Cambridge Massachusetts.
- Seikkula-Leino, J. 2006. Perusopetuksen opetussuunnitelmauudistus 2004-2006 ja yrittäjyyskasvatuksen kehittäminen. Paikallinen opetussuunnitelmatyö yrittäjyyskasvatuksen näkökulmasta. OPM 2006:22.
- Seikkula-Leino, J. 2007. Opetussuunnitelmauudistus ja yrittäjyyskasvatuksen toteuttaminen. Opetusministeriön julkaisuja 2007: 28.
- Seikkula-Leino, J. 2009. Kumppanuusmalli vahvistamassa aikoja yrittäjyyskasvatukseen. Teoksessa J. Kansikas, P. Kyrö, J. Seikkula-Leino & T. Paakkanen-Römer (toim.) Yrittäjyyskasvatuksen muotoutuva maisema – Yrittäjyyskasvatuksen identiteettiä rakentamassa. Jyväskylän yliopiston

- taloustieteiden tiedekunnan julkaisu 176/2009, 50–64.
- Shane, S. & Venkataraman, S. 2000. The Promise of Entrepreneurship As A Field of Research. *Academy of Management Review* 25 (1), 217–226.
- Siltaoja, M. 2007. Johdatus taloustieteelliseen tutkimukseen – osa II. 13.9.2007. Luentomuistiinpanot.
- Silvennoinen, M. 1999. Elämää verkostoissa – toimivat ihmissuhteet. Helsinki: Edita.
- Sistonen, S. 2008. Paranna tuloksia ja palkitse. Talentum. [WWW-dokumentti]. http://talentumtapahtumat.fi/fakta_aamu/Samuli_Sistonen.pdf. (Luettu 10.5.2013).
- Stevenson, H. & Jarillo, J. 1990. A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. *Strategic Management Journal* 11(5), 17-27.
- Suomen 4H-liitto. 4H-nuorisotyö 2010. Hyvällä harrastuksella huomisen huipulle.
- Suomen 4H-liitto. 4H-nuorisotyö 2011 - 2013. Yhdistykset toiminnan ytimessä.
- Suomen 4H-liitto. 4H-nuorisotyö 2014 – 2016. Tekoja ja tekijöitä. [WWW-dokumentti]. <http://kainuu-4h-fi-bin.directo.fi/@Bin/a80fd6c57cfe861d9279edc1a380091a/1371921310/application/pdf/204576/Tekoja%2bja%2btekij%C3%B6it%C3%A4,%2b4H-nuorisoty%C3%B6%2b2014-2016.pdf>. (Luettu 30.5.2013).
- Suomen 4H-liitto. 2008. Vuosikertomus.
- Suomen 4H-liitto. 2009. Vuosikertomus.
- Suomen 4H-liitto. 2010. Vuosikertomus.
- Suomen 4H-liitto. 2011. Vuosikertomus.
- Suomen 4H-liitto. 2012. Vuosikertomus.
- Takalo, T. 1998. Yrittäjyysteoria Schumpeterin myöhäisempien kirjoitusten näkökulmasta. Teoksessa H. Niittykangas. 2007. Yrittäjyys ja yrityksen toimintaympäristö. Luentokalvot.
- Toiminnanjohtajan tehtävät. 4H-järjestö. [WWW-dokumentti]. <http://www.4h.fi/jarjesto/>. Intranet. Vaatii salasanan. (Tulostettu 15.3.2012).
- Toivola, T. (2005). Yrittäjyys verkostotaloudessa. Yksin tekemisestä verkostomaiseen toimintaa. *Acta Wasaensia*, 144. Johtaminen ja organisaatiot. Väitöskirja. Vaasan yliopisto, Vaasa.
- Tynjälä, P. 1999. Oppiminen tiedon rakentamisena. Konstruktivistisen oppimisenäkemyksen perusteita. Tampere.
- Vaherva, T. & Ekola, J. 1986. Aikuisten opettamisen taito. Radion aikuiskasvatussarjan kolmannen osan oppikirja. Yleisradio/opetusohjelmat.
- Uusitalo, H. 1995. Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan. 2. painos. Porvoo: WSOY.
- Valkokari, K. Hakanen, M. & Airola, M. 2007. Yritysverkoston strateginen kehittäminen. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Valtanen, J. 1997. Vuorovaikutus oppimisessa. [WWW-dokumentti].

http://matwww.ee.tut.fi/kamu/julkaisut/raportit/perti_co/vuorovaik.html. (Luettu 27.5.2013).

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

Ylinen, A. 2011. Opettajien yritysvalmiudet Etelä-Pohjanmaan lukiossa. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä Studies in Business and Economics 98. Väitöskirja.

LIITTEET

Liite 1, kyselylomake

YRITTÄJYYDEN OHJAUSJÄRJESTELMÄT JA OSAAMISEN KARTOITTAMINEN 4H-YHDISTYKSESSÄ

1. Sukupuoli

1. nainen
2. mies

2. Ikä _____ vuotta

3. Koulutus

1. kansakoulu ja /tai keskikoulu tai peruskoulu
2. ammattitutkinto
3. ylioppilastutkinto
4. opistotasotutkinto
5. korkeakoulututkinto
6. muu, mikä _____
7. ei tutkintoa

4. 4H-piiri, jonka alueella työskentelet

Vastaa seuraaviin kysymyksiin, siten, että ajattelet miltä Sinusta oikeasti tuntuu, ei niin, että miltä Sinusta pitäisi tuntua tai miten asioiden oikeasti pitäisi olla.

5. Nuorten perustamien yritysten lisääminen on yksi toiminnanjohtajien neljästä tehtäväalueesta (ryhmätoiminta, koulutukset, työllistäminen sekä nuorten yritykset).

Kuinka tärkeänä pidät tätä suhteessa muihin tehtäväalueisiin?

1. tehtäväalueet samanarvoisia
2. joku tehtäväalueista muita tärkeämpi: mikä

6. Kuinka paljon työajastasi käytät nuorten perustamien yritysten aikaansaamiseen?

1. jokseenkin saman verran kuin muihin keskimäärin
2. enemmän kuin muihin keskimäärin
3. vähemmän kuin muihin keskimäärin

7. Millaista kokemusta Sinulla on yrittäjyydestä?

8. Oletko ollut mukana kehittämishankkeissa, jotka tukevat yrittäjyyskasvatusosaamista tai nuorten yrittäjyyttä? Jos vastasit kyllä, missä hankkeessa? Mikä oli toiminnanjohtajan rooli hankkeessa?

9. Millaisia verkostoja Sinulla on, joita voit hyödyntää ohjatessasi nuorten yritysten perustamista?

10. Tunnetko seuraavat yhteistyötahot? Ympyröi sopivin vaihtoehto.

4H-Yrittäjyyskasvatusosaajaverkosto

- 1) tunnen hyvin ja teen yhteistyötä
- 2) tunnen mutta en tee yhteistyötä
- 3) en ole ikinä kuullutkaan

Nuori Yrittäjyys

- 1) tunnen hyvin ja teen yhteistyötä
- 2) tunnen mutta en tee yhteistyötä
- 3) en ole ikinä kuullutkaan

Suomen Yrityskummit

- 1) tunnen hyvin ja teen yhteistyötä
- 2) tunnen mutta en tee yhteistyötä
- 3) en ole ikinä kuullutkaan

Suomen Yrittäjät/ paikallinen yrittäjähdistys

- 1) tunnen hyvin ja teen yhteistyötä
- 2) tunnen mutta en tee yhteistyötä
- 3) en ole ikinä kuullutkaan

Suomen uusyrityskeskukset

- 1) tunnen hyvin ja teen yhteistyötä
- 2) tunnen mutta en tee yhteistyötä
- 3) en ole ikinä kuullutkaan

Finpec – Suomen harjoitusyritysten keskus

- 1) tunnen hyvin ja teen yhteistyötä
- 2) tunnen mutta en tee yhteistyötä
- 3) en ole ikinä kuullutkaan

11. Mikä on mielestäsi yhteistyöstä saatava keskeisin hyöty, kun edistät nuorten perustamien yritysten syntymistä?

12. Kuinka usein keskustelet paikallisten yrittäjien (ei 4H-yrittäjien) kanssa heidän yritystään koskevissa asioissa? Ympyröi vastauksesi.

- 1) lähes päivittäin
- 2) viikoittain
- 3) noin kerran kuukaudessa
- 4) harvemmin

13. Miten verkostoitumistasi ja yhteistyön tekemistäsi tuetaan? Kuka tukee?

14. Mitä sellaisia verkostoja tai yhteistyötahoja Sinulta puuttuu, joista voisi olla hyötyä nuorten yritysten perustamisessa?

15. Millaisissa asioissa haluaisit kehittyä työssäsi, työyhteisössäsi tai verkostossasi, jotta pystyisit aikaisempaa paremmin tukemaan nuorten ponnisteluja perustaa oma yritys?

16. Mitkä ovat Sinulle mieluisimpia tapoja hankkia uutta tietoa ja osaamista yrittäjyydestä?

17. Mitä aiot tehdä oman yrittäjyysosaamisen lisäämiseksi?**18. Valitse listalta kolme Sinua kuvaavaa vahvuutta, millä parhaiten pyrit edistämään nuorten perustamien yritysten syntyä? Ympyröi Sinua kuvaavat vahvuudet.**

- 1) olen rohkea
- 2) olen luova
- 3) minulla on intohimo tehdä omaa työtäni
- 4) panostan ja uskon omaan osaamiseeni
- 5) minulla on into hakea uutta tietoa
- 6) itseluottamukseni on vahva
- 7) kommunikointi- ja vuorovaikutustaitoni ovat hyvät
- 8) minulla on kyky tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa
- 9) olen aloitteenkykyinen ja tartun mielelläni uusiin haasteisiin
- 10) olen vastuuntuntoinen työssäni
- 11) vastuu omasta kunnostani ja hyvinvoinnistani on hyvä
- 12) minulla on riittävästi maalaisjärkeä
- 13) osaan ottaa palautetta vastaan ja otan siitä opiksi
- 14) osaan innostaa nuoria uusiin asioihin
- 15) taloudellinen perusosaamiseni on hyvä
- 16) olen pitkäjänteinen ja määrätietoinen
- 17) tiedän, mikä on tuotteen kilpailuetu
- 18) tavoitteeni ovat selkeät ja ymmärrän työni hyödyn
- 19) olen sitoutunut edistämään nuorten yrittäjyyttä
- 20) siedän epävarmuutta
- 21) havaitsen mahdollisuuksia

19. Valitse oheiselta listalta kolme keskeisintä kokemaasi pelkoa, kun pyrit edistämään nuorten perustamien yritysten syntyä. Ympyröi mahdolliset kokemasi pelot.

- 1) en osaa neuvoa
- 2) tuote on turha
- 3) ei ole oikeanikäisiä nuoria
- 4) ei ole aikaa
- 5) ei ole kiinnostusta
- 6) ei ole rahaa
- 7) ei ole ideoita
- 8) kontaktit yrittäjiin on vähäisiä
- 9) pelko siitä, mitä vanhemmat /huoltajat ajattelevat
- 10) kurssit ovat kaukana
- 11) asenteessani olisi toivomisen varaa
- 12) epäonnistumisen riski on liian suuri
- 13) siitä ei makseta 4H-yhdistykselle
- 14) en jaksaa opetella uutta
- 15) ei ole 4H-ideologian mukaista toimintaa
- 16) liian ylhäältäpäin ohjattua
- 17) ei ole tietoa tarpeeksi
- 18) en uskalla
- 19) taloudellisessa osaamisessani on puutteita
- 20) joku muu, mikä?
- 21) ei mitään pelkoja

KIITOS!

Liite 2, Koonti tuloksista

KYSELYLOMAKKEEN VASTAUKSET

Toimihenkilöiden taustatiedot

1. Sukupuoli

4H-piiri	Naisia	Miehiä
Lappi	1	1
Oulu	7	0
Kainuu	1	0
Keski-Pohjanmaa	4	0
Etelä-Pohjanmaa	9	1
Keski-Suomi	4	1
Pohjois-Savo	1	0
Pohjois-Karjala	2	0
Suur-Savo	1	1
Kaakkois-Suomi	4	0
Häme	1	0
Satakunta	1	0
Lounais-Suomi	2	0
Etelä-Suomi	0	0
Yhteensä	38	4

2. Ikä

4H-piiri	Naisten iät	Miesten iät
Lappi	41-vuotias	45-vuotias
Oulu	kaksi 29-vuotiasta ja 41-, 42-, 43-, 50- ja 53- vuotias	–

Kainuu	52-vuotias	-
Keski-Pohjanmaa	28-, 39-, 40- ja 53-vuotias	-
Etelä-Pohjanmaa	25-, 29-, 31-, 34-, 35-, 39-, ja 45- vuotias, kaksi 53-vuotiasta	19-vuotias
Keski-Suomi	24- ja 40-vuotias, kaksi 30-vuotiasta	29-vuotias
Pohjois-Savo	27-vuotias	
Pohjois-Karjala	32- ja 52-vuotias	
Suur-Savo	34-vuotias	51-vuotias
Kaakkois-Suomi	27-, 33-, 42- ja 54-vuotias	
Häme	58-vuotias	
Satakunta	48-vuotias	
Lounais-Suomi	45- ja 61-vuotias	

3. Koulutus

4H-piiri	Kansak. ja/tai keskik. tai peruskoulu	Ammattitutkinto	Ylioppilastutkinto	Opistotutkinto	Korkeakoulututkinto	Muu, mikä	Ei tutkintoa
Lappi				2			
Oulu				5	2		
Kainuu				1			
Keski-Pohjanmaa		1		2	1		
Etelä-Pohjanmaa	1	2	1	3	3		
Keski-				1	4		

Suomi							
Pohjois-Savo		1					
Pohjois-Karjala		1		1			
Suur-S.				2			
Kaakkois-S.		1		1	2		
Häme		1					
Satakunta					1		
Lounais-Suomi			1	1			
Yhteensä	1	7	2	19	13		

4. 4H-piiri, jonka alueella työskentelet

4H-piiri	Toimihenkilöiden määrä
Lappi	2
Oulu	7
Kainuu	1
Keski-Pohjanmaa	4
Etelä-Pohjanmaa	10
Keski-Suomi	5
Pohjois-Savo	1
Pohjois-Karjala	2
Suur-Savo	2
Kaakkois-Suomi	4
Häme	1
Satakunta	1
Lounais-Suomi	2
Yhteensä	42

5. Nuorten perustamien yritysten lisääminen on yksi toiminnanjohtajan neljästä tehtäväalueesta (ryhmätoiminta, koulutukset, työllistäminen sekä nuorten yritykset). Kuinka tärkeänä pidät tätä suhteessa muihin tehtäväalueisiin?

4H-piiri	Tehtäväalueet ovat samanarvoisia
Lappi	0
Oulu	6
Kainuu	1
Keski-Pohjanmaa	2
Etelä-Pohjanmaa	5
Keski-Suomi	4
Pohjois-Savo	1
Pohjois-Karjala	2
Suur-Savo	0
Kaakkois-Suomi	3
Häme	0
Satakunta	1
Lounais-Suomi	1
Yhteensä	26

4H-piiri	Joku tehtäväalueista on muita tärkeämpi	Mikä?
Lappi	1 1	Työllistäminen Ryhmätoiminta, työllistäminen
Oulu	1	Ryhmätoiminta
Kainuu	0	
Keski-Pohjanmaa	1 1	Ryhmätoiminta Ryhmätoiminta ja kou-

		lutukset
Etelä-Pohjanmaa	4 1	Ryhmätoiminta "Yritykset tulee viimeisenä"
Keski-Suomi	1	Ryhmätoiminta
Pohjois-Savo	0	
Pohjois-Karjala	0	
Suur-Savo	1 1	Ryhmätoiminta ja työllistäminen Ryhmätoiminta, työllistäminen ja koulutukset
Kaakkois-Suomi	1	Ryhmätoiminta
Häme	1	Ryhmätoiminta
Satakunta	0	
Lounais-Suomi	1	Ryhmätoiminta
Yhteensä	16	

6. Kuinka paljon työajastasi käytät nuorten perustamien yritysten aikaansaamiseen?

4H-piiri	Jokseenkin samann verran kuin muihin	Enemmän kuin muihin keskimäärin	Vähemmän kuin muihin
Lappi	1	0	1
Oulu	1	1	5
Kainuu	1	0	0
Keski-Pohjanmaa	0	1	3
Etelä-Pohjanmaa	1	0	9
Keski-Suomi	2	0	3
Pohjois-Savo	1	0	0

Pohjois-Karjala	0	0	2
Suur-Savo	0	1	1
Kaakkois-Suomi	1	0	3
Häme	0	0	1
Satakunta	0	0	1
Lounais-Suomi	0	0	2
Yhteensä	8	3	31

7. Millaista kokemusta sinulla on yrittäjyydestä?

1. Itse olen yrittäjä (nainen 40 v.).
2. Ei vielä minkäänlaista (nainen 24 v.).
3. Oma kokemus vähäinen, toivottavasti tulevaisuudessa enemmän (nainen 30 v.).
4. Vielä vähän, tavoite on saada ensi vuoden aikana ne ensimmäiset (nainen 30 v.).
5. Koulutuksen tuoma kokemus. Suvussa/perheessä on monia yrittäjiä, joita on tullut seurattua varsin läheltä ja mukana työskennellen (nainen 29 v.).
6. Nuorten yritysten kautta on tullut kokemuksia (nainen 34 v.)
7. Maaseutuyrittäjä, DC Famm (?) ky – toinen yrittäjä, yhtiömies (1987 - 94). Isännöintiä/kiinteistöhoitotoimintaa. (Mies 51 v.).
8. Kolme nuorten yritystä (nainen 58 v.).
9. Lapsuuden puutarha- ja metsätaimiyritykset, joista tuli rahaa. Aikuisena suoramyyntiä (elintarvike) (nainen 48 v.).
10. Meillä on kolme 4H-yrittäjää -> 2 yritystä (toinen kahden pojan ryhmä) (nainen 42 v.)
11. Hyviä, olen yritysohjaaja (nainen 54 v.)
12. Käynyt yritysohjaajakurssin ja järjestänyt nuorille koulutuksen (nainen 27 v.)
13. Olen tehnyt kuivakukatöitä useiden vuosien ajan. Myyn 4H-nuorten tuotteita 4H-puodissamme. (Nainen 33 v.).
14. Esimiestehtäviä + maatilayrityksen yrittäjäpuoliso. Aloittavien yrittäjien tukemistoimenpiteet. (Nainen 52 v.)
15. Olen ollut aluekoordinaattorina Nuori Yritysosaja Lapista -hankkeessa. Olen toiminut yli 10 vuotta osakeyhtiön hallituksessa nyk. toimitusjohtaja. Olen 4H-yritysosaja ja olen kouluttanut toiminnanjohtajia ja nuoria. (Mies 45 v.).
16. Yrityskurssin ohjaus ja yhdistyksen varainhankinta (nainen 41v.).

17. Yrittäjäkursseja olen opiskellut, toiminut yrittäjänä, kirjanpitokurssi käytynä, innovaatiokurssi käytynä (nainen 50 v.).
18. Ei omia kokemuksia, mutta suvussa on muutamia yrittäjiä (nainen 29 v.).
19. En ole ollut mukana yrityksessä en yrityksen perustamisessa, mutta koen että 4H-yhdistyksen pyörittäminen jo sinällään on yritystoimintaa. Yrittäjäyys kiinnostaa. Olen pohtinut oman yrityksen perustamista nuoriin liittyen. AMK-koulutukseni on antanut avaimia yrittäjäyteen ja monet sosionomi (amk) tutkinnon suorittajat löytävät työpaikkansa oman yrityksen perustamisen kautta. (Nainen 29v.)
20. Olen toiminut maatalousyrittäjänä 15 vuotta. Olen myös kotoisin maatalousyrittäjäperheestä. Sukulaisissa on paljon yrittäjiä. (Nainen 41 v.)
21. Pienestä lähtien seurannut ja ympärillä olevat ihmiset olleet tavalla tai toisella yrittäjiä (nainen 53 v.).
22. Innostava hyvä "uusi-vanha" juttu. Innostuneet nuoret täysillä mukana yrittäjäydessä. (Nainen 42 v.)
23. Naisyrittäjäkurssi suoritettu. Omaa pienimuotoista yritystoimintaa ansiotyön lisäksi. 4H-yritysohjaajana toimiminen. 4H-yritysosajana toimiminen. (Nainen 43 v.)
24. Olen ollut Kisälli II projektissa ja olen pitänyt yrittäjäyysrasteja ja 2 tyttöä on ollut mukana suunnittelemassa omien käsitöiden myymistä ja heille on opastettu hinnoittelua, tuoteselostetta yms. asioita (nainen 32 v.).
25. Pitänyt lukion yrittäjäyyskursseja ainakin 10v.(nainen 52 v.).
26. Toimin myös maatalousyrittäjänä (nainen 53 v.).
27. Positiivista & omakohtaista oman 4H-yrityksen muodossa (mies 19 v.).
28. Oma yrittäjämäinen asenne 20 yrittäjänä toisen firmassa (4H) käytännön kokemus 16 v. nuorten itsenäisistä yrityksistä (nainen 45 v.) Yrittäjäyttä lapsuuden kodissa -> aviomies yrittäjä -> itsellä 4H-työn lisäksi kiinteistöyrittäjästä (nainen 53 v.).
29. Avopuoliso ollut yrittäjä. Asioista pitää tietää paljon ja olla tarkka. (Nainen 34 v.)
30. Aviomies ja anoppi ovat yrittäjiä, muuten (itsellä) ei mitään (nainen 31 v.).
31. Ei kokemusta juurikaan (nainen 35 v.).
32. Miehellä on oma yritys (nainen 39 v.)
33. Olen yrittäjäperheestä. Olen myös tehnyt liiketoimintasuunnitelmia ja kuulun osuuskuntaan. (Nainen 29 v.)
34. Ei juuri ole kokemusta. Ennakkoluuloja ja asenteita, mutta ne ei välttämättä ole positiivisia... (nainen 25 v.).
35. Omat vanhemmat yrittäjiä, miehen vanhemmat yrittäjiä, mies töissä perheyrittäjäydessä. Itse t:n hommien lisäksi teen "yrittämistä". (Nainen 27 v.).
36. Olen ollut yhden nuoren yritysohjaaja. (Itsellä maatalousyrittäjästä, isä oli yrittäjä eli aika tuttua). (Nainen 45 v.)
37. 4H-yhdistyksen luotsaaminen 17v, niin ettei ole ollut yhtään lomautusta. Paljon erilaisia hankkeita. Siinä yrittäjäyttä tarvittu. (Nainen 61 v.)

38. Olen toiminut itse yrittäjänä/avopuolisoni on yrittäjä. Nuorten innostaminen yrityksen perustamiseen on kuitenkin /koen haasteelliseksi. (Nainen 53 v.)
39. Olen opiskellut yritystaloutta <-> maaseutuyrittäjyyttä sekä yrittäjyyskasvatusta. Kotona yritystausta ja lähipiirissä paljon nuoria yrittäjiä. (Nainen 28 v.)
40. Yrittäjäperheestä kotoisin. Erittäin läheltä olen seurannut yritystoimintaa. 4H-yritys oli viime vuonna jossa toimin ohjaajana. (Nainen 40 v.)
41. Nuoret innokkaita. Koulutukseen saanti vaikeampaa. (Nainen 39 v.)

8. Oletko ollut mukana kehittämishankkeissa, jotka tukevat yrittäjyyskasvatusosaamista tai nuorten yrittäjyyttä? Jos vastasit kyllä, missä hankkeessa? Mikä oli toiminnanjohtajan rooli hankkeessa?

Kyllä (17 vastausta)

1. Kyllä, vedin muutama vuosi sitten nuorten yrittäjyyshanketta (kesto 1 v.) (nainen 40 v.)
2. 4H-piiri Nuorten Yritystutorit -hanke. Leader-toimintaryhmien välinen hanke; edellytti yhteistyösopimusta leaderin väh. yhden 4H-yhdistyksen kanssa. Tj. sitoutunut mukaan edistämään hankkeen toimintaa. (Mies 51 v.)
3. Olen käynyt yritysohjaajakoulutuksen (nainen 58 v.)
4. YTY-hanke v. 2005... Toiminnanjohtajat saivat/joutuivat itse miettimään, mitä yty voisi käytännössä olla omalla paikkakunnalla. Tj:t saivat paljon hyvää koulutusta, mikä on erittäin hyvä, koska yrittäjyys on tavallaan vieras ja vaikea asia. (Nainen 48 v.)
5. Olen ollut lukuisissa - tj:n rooli hankkia nuoria (Nainen 54 v.)
6. Nuori yritysosaaja Lapista NYOL II 2006-2007. Alueen toiminnanjohtajat ohjasivat nuoria erilaisiin projekteihin (yritys, kansalaisvaikuttaminen, nuorten tapahtuma) (Mies 45 v.)
7. Nuori yrittäjä Lapista olin kouluttajana innostamassa koululuokkia mm varainhankintaan. Tekemällä yhdessä esim. kynttilät, lastenjuhlat, saippua jne. (Nainen 41v.)
8. Tässä 4H-liiton nuorten yrityshankkeessa, siis yritysosaajana. Nuorten Mesta -hanke Haapavedellä, sisältää myös nuorten yrittäjyyskasvatuksen. (Nainen 43 v.)
9. Kisälli II olin Maarit Luojuksen kanssa vetämässä myyntiin tulevien tuotteiden tekoa, ohjausta (nainen 32 v.)
10. Firmax-juttuja 90-luvun puolella siitä jatkeena oma kehittämä. 9.lk yrityskurssit koulujen yhteiskuntaopin tunneilla (nainen 45 v.)
11. Kyllä, omassa 4H-yhdistyksessä, tj. rooli organisaattorina toimiminen hankkeen valvonta-> jälkityöt, mahdollisten tulosten "pinnalla pitämistä" (nainen 53 v.)
12. Kyllä. Koulutimme yrttienkasvatusporukkaa. (Nainen 39 v.)

13. Kyllä. Olen ollut mukana suunnittelemassa E-P:n 4H-piirin hanketta. (Nainen 29 v.)
14. YTY-hanke/piirin yhteishanke. Hankkeen vetäminen oman yhdistyksen alueella. (Nainen 61 v.)
15. Olen kyllä. Informointi, käytännön/koulutusjärjestelyt (tilat, ruokailut jne.) Vähäisessä määrin avustin itse koulutuksessa. (Nainen 53 v.)
16. Yty-hankkeessa (nainen 41 v.)
17. Kyllä, ajokortti työelämään -hankkeessa (4H-piirin hanke). Toiminnanjohtajana olen ollut mukana hankkeen esittelytilaisuudessa koululla (samalla 4H-infoa annoin). (Nainen 40 v.)

En ole (25 vastausta)

1. En ole ollut. Tulossa on Löydä oma polkusi yrittäjyyteen (nainen 24 v.)
2. En vielä, hanke vasta tulossa (nainen 30v.)
3. En ole (nainen 30 v.)
4. En. Yhdistyksessä hanke päättyi, kun tulin töihin, enkä ehtinyt asian piirissä työskennellä. (Mies 29 v.)
5. En (nainen 34 v.).
6. En (nainen 42 v.).
7. - (nainen 27 v.).
8. En (nainen 33 v.).
9. En (nainen 52 v.).
10. En ole ollut (nainen 50v.).
11. En (nainen 29 v.).
12. En (nainen 29v.).
13. En (nainen 41v.).
14. En (nainen 53v.).
15. - (nainen 42v.)
16. - (nainen 52v.).
17. En (nainen 53v.).
18. - (mies 19v.).
19. En (nainen 34v.).
20. - (nainen 31 v.).
21. Ei (nainen 35 v.).
22. En ole (nainen 25 v.).
23. En (nainen 27 v.).
24. Ei (nainen 45 v.).
25. Ei. Työllistämishanke. Lähiapu-hanke oli/eli tj hoiti hankkeen. (Nainen 39 v.)

9. Millaisia verkostoja Sinulla on, joita voit hyödyntää ohjatessasi nuorten yritysten perustamista?

Toimihenkilöt, joilla on verkostoja:

1. 4H-piiri, muut yhdistykset, tunnen itse nuoria, yrittäjiä (nainen 40v.).
2. Luulisin, että melko hyvät verkostot (nainen 30 v.).
3. Tuttuja yrittäjiä paljon lähellä (mies 29v.).
4. 4H-piiri, yritykset, kunta (nainen 34 v.).
5. Yrittäjäjärjestöt yms. uusyritysneuvojat (mies 51 v.).
6. Kerholaiset, koulut (nainen 58 v.).
7. Yhteydet olemassa tai mahdollista helposti luoda yrittäjäyhdistyksiin, neuvontaorganisaatioihin. Tunnen paljon nuoria. (Nainen 48 v.)
8. Tunnen erittäin hyvin oman alueeni aloittavien yrittäjien neuvojat. Leaderin hallituksen jäsenenä kanavia löytyy tähän puoleen. (Nainen 42 v.)
9. Yrittäjät, asiakkaat (nainen 54 v.)
10. Humak, toiminnanjohtajat, oman kaupungin nuorisotoimi (nainen 27 v.).
11. Puolituttuja yrittäjiä, rahoittajiin yhteyksiä (nainen 52 v.).
12. Paikalliset yrittäjäyhdistykset, kuntien elinkeinotoimet (mies 45 v.).
13. Paikalliset yrittäjät, kollegat, piiri jne.(nainen 41 v.).
14. Yrittäjät paikalliselta tasolta (nainen 50 v.).
15. Yrittäjäyhdistys (paikalliset yrittäjät), 4H-piirin ja 4H-liiton yrittäjäosajat (nainen 29 v.).
16. Lähinnä oma osaaminen, hallituksen yritysosaaminen sekä nuorten yrittäjien omien vanhempien käyttäminen yritysohjaajiksi. Varsinaisen yrittäjien verkoston luominen on kesken, mutta mielestäni välttämätön. (Nainen 29 v.)
17. Tunnen paikallisia yrittäjiä ja on intoa tutustua lisää (nainen 41 v.).
18. Omat lapset olleet mukana koulun puitteissa yrityksissä mukana, saanut tosi paljon tietoa (nainen 53 v.).
19. Paikalliset verkostot (paikalliset yrittäjät) (nainen 42 v.).
20. 4H-järjestön kuviot (nainen 43 v.).
21. Koulut, naapurin 4h-yhdistykset, paikalliset käsityöläiset ja yrittäjät (nainen 32 v.).
22. Koulu, yrittäjäjärjestö, hallitus, tuttavat, TE-keskus yms. (nainen 52 v.).
23. Yrittäjäyhdistys, pankki, yrittäjät (nainen 53 v.).
24. Tuttavia eri aloilta, oman yrityksen perustaneita (mies 19 v.).
25. Pankkiyhdistyö, kiinteä yhteistyö paikkakunnan yrittäjäjärjestön ja yksityisten yrittäjien kanssa. "Kaikki" paikkakunnan yritykset 4H-kannattajajäsenenä. (Nainen 45 v.)
26. TE-toimistot, koulut, yrittäjäjärjestöt, kunta (nainen 53 v.).
27. Oman alueen yrityskasvatusosaaja, piirin toiminnanjohtaja, oman kunnan yrittäjät (nainen 34 v.).
28. Oman alueen yrityskasvatusosaaja, piirin toiminnanjohtaja ja oman kunnan yrittäjät (nainen 31 v.).
29. Hallitus, toimintaryhmä (nainen 29 v.).

30. Tuttuja yrittäjiä ja suhteet pankkeihin (nainen 25 v.).
31. Verkostot vähäisiä, koska asun ja työskentelen eri paikkakunnalla ja työssä olen ollut vasta vähän aikaa (nainen 53 v.).
32. Omassa lähipiirissä yrityskehittämisen ammattilaisia. Todella paljon yrittäjiä ympärillä.(Nainen 27 v.).
33. Pienellä paikkakunnalla henk.koht. tutut (nainen 45 v.).
34. Alueen yrittäjät, koulujen opot (nainen 61 v.).
35. Alueen yritysneuvojat, paikalliset yrittäjähdistykset (nainen 28 v.).
36. Paljon tuttuja yrittäjiä paikkakunnalla. Edullinen myyntipaikka esim. leivonnaisille ja käsitoille (Ei tarvitse kun provisio myynnistä). (Nainen 40 v.)
37. Yläkoulun opettajat, metsätiimi (nainen 39 v.).

Toimihenkilöt, jotka eivät osanneet nimetä verkostojaan tai verkostoja ei ole:

1. Vaikea sanoa, kun olen vasta aloittanut 4H-toiminnanjohtajana (nainen 24v.).
2. Tällä hetkellä vielä aika suppea, mutta toiveena, että ajan myötä laajenee, kun yrityksiä syntyisi (nainen 30 v.).
3. -
4. EOS (nainen 35 v.).
5. En tiedä (nainen 39 v.).
- 6.

10. Tunnetko seuraavat yhteistyötahot?

4H-yrittäjyyskasvatusosaajaverkosto

4H-piiri	Tunnen hyvin ja teen yhteistyötä	Tunnen, mutta en tee yhteistyötä	En ole ikinä kuulutkaan
Lappi	2	0	0
Oulu	4	3	0
Kainuu	0	1	0
Keski-Pohjanmaa	2	2	0
Etelä-Pohjanmaa	3	7	0
Keski-Suomi	3	2	0
Pohjois-	1	0	0

Savo			
Pohjois-Karjala	2	0	0
Suur-Savo	2	0	0
Kaakkois-Suomi	2	2	0
Häme	0	1	0
Satakunta	0	1	0
Lounais-Suomi	1		1
Yhteensä	22	19	1

Nuori Yrittäjyys

4H-piiri	Tunnen hyvin ja teen yhteistyötä	Tunnen, mutta en tee yhteistyötä	En ole ikinä kuulutkaan
Lappi	0	2	0
Oulu	3	2	2
Kainuu	0	0	1
Keski-Pohjanmaa	1	0	3
Etelä-Pohjanmaa	0	8	2
Keski-Suomi	1	3	1
Pohjois-Savo	1	0	0
Pohjois-Karjala	1	1	0
Suur-Savo	1	1	0
Kaakkois-Suomi	3	1	0
Häme	0	1	0

Satakunta	0	1	0
Lounais-Suomi	0	2	0
Yhteensä	11	22	9

Suomen Yrityskummit

4H-piiri	Tunnen hyvin ja teen yhteistyötä	Tunnen, mutta en tee yhteistyötä	En ole ikinä kuulutkaan
Lappi	0	2	
Oulu	0	3	4
Kainuu	0	1	
Keski-Pohjanmaa	0	1	1
Etelä-Pohjanmaa	0	6	4
Keski-Suomi	0	5	
Pohjois-Savo	0	0	1
Pohjois-Karjala	0	1	1
Suur-Savo	0	2	
Kaakkois-Suomi	0	2	2
Häme	0	1	
Satakunta	0	0	1
Lounais-Suomi	0	1	1
Yhteensä	0	25	15

Kaksi toiminnanjohtajaa ei vastannut tähän kysymykseen.

Suomen Yrittäjät/paikallinen yrittäjyhdistys

4H-piiri	Tunnen hyvin ja teen yhteistyötä	Tunnen, mutta en tee yhteistyötä	En ole ikinä kuulutkaan
Lappi	2	0	0
Oulu	4	3	0
Kainuu	0	1	0
Keski-Pohjanmaa	2	2	0
Etelä-Pohjanmaa	3	7	0
Keski-Suomi	4	1	0
Pohjois-Savo	1	0	0
Pohjois-Karjala	2	0	0
Suur-Savo	2	0	0
Kaakkois-Suomi	2	2	0
Häme		1	0
Satakunta		1	0
Lounais-Suomi	1	0	0
Yhteensä	23	19	0

Suomen Uusyrityskeskukset

4H-piiri	Tunnen hyvin ja teen yhteistyötä	Tunnen, mutta en tee yhteistyötä	En ole ikinä kuulutkaan
Lappi	0	2	0
Oulu	0		7
Kainuu	0	1	0

Keski-Pohjanmaa	0	2	2
Etelä-Pohjanmaa	0	5	5
Keski-Suomi	0	1	4
Pohjois-Savo	0	0	1
Pohjois-Karjala		2	0
Suur-Savo	1	1	
Kaakkois-Suomi	0	0	2
Häme	0	2	1
Satakunta	0	1	
Lounais-Suomi	0	1	1
Yhteensä	1	18	23

Finpec - Suomen harjoitusyritysten keskus

4H-piiri	Tunnen hyvin ja teen yhteistyötä	Tunnen, mutta en tee yhteistyötä	En ole ikinä kuulutkaan
Lappi	0		2
Oulu	0		7
Kainuu	0		1
Keski-Pohjanmaa	0	2	2
Etelä-Pohjanmaa	0	1	9
Keski-Suomi	0		5
Pohjois-Savo	0	1	0

Pohjois-Karjala	0	1	1
Suur-Savo	0	1	1
Kaakkois-Suomi	0	1	2
Häme	0		1
Satakunta	0		1
Lounais-Suomi			2
Yhteensä	0	7	34

Yksi toiminnanjohtaja ei vastannut kysymykseen.

11. Mikä on mielestäsi yhteistyöstä saatava keskeisin hyöty, kun edistät nuorten perustamien yritysten syntymistä?

1. Nuorta tukee aikuinen, eikä sen tarvitse olla toiminnanjohtaja (nainen 40 v.).
2. Ei vielä mikään (nainen 24 v.).
3. Jatkuvuus yritystoiminnalle (nainen 30v.).
4. Tieto ja kokemus (nainen 30 v.).
5. Kokemus vastaan tulevista haasteista ja miten reagoida niihin (mies 29 v.).
6. Nuoren saavan tietoa ja varmuutta ajatuksilleen (nainen 34v.).
7. Uusia ideoita, tukea ongelmien ratkaisuun (mies 51 v.).
8. Työn ja tekijän kohtaaminen, konkretia (nainen 58 v.).
9. - (nainen 54 v.).
10. Oikeaa tietoa nopealla aikataululla (nainen 42 v.).
11. Rahoitus, tuki (nainen 54 v.).
12. Hyvä mieli kun saa auttaa nuorta saamaan jotain aikaan ☺ (nainen 27v.).
13. - (nainen 33 v.).
14. Ammattitaitojen yhdistyminen (nainen 52 v.).
15. - (mies 45 v.).
16. Tietotaidon lisääminen (nainen 41 v.).
17. Suuri hyöty paikkakunnalle (nainen 50 v.).
18. Se, että nuori oppii (nainen 29 v.).
19. Vastuunjakaminen, tietotaidon lisääminen, kattava tukiverkosto nuorelle, vertaistuki (nainen 29 v.).

20. Nuorille mielekästä tekemistä, lisäansioita, sekä itsetunnon kohoamista, kokemuksia ja verkostoja, jotka kantavat pitkälle aikuisuuteen (nainen 41 v.).
21. - (nainen 53 v.).
22. Luodaan verkostoja, joista hyötyä nuorelle myös tulevaisuudessa (nainen 42 v.).
23. Muiden kokemukset, näkemykset, uudet ideat (nainen 43 v.).
24. Antaa onnistumisen tunteita nuorille ja uskoa heille, että he osaavat ja pärjäävät niin yritys- ja arkielämässä (nainen 32 v.).
25. - (nainen 52 v.).
26. - (nainen 53 v.).
27. Uudet ideat ja nuorten asenne yrittäjyyttä kohtaan (mies 19 v.).
28. Paikkakunnan yrittäjät ja koulu keskeisiä avustajia (nainen 45 v.).
29. - (nainen 53 v.).
30. Tiedon saanti (nainen 34 v.).
31. - (nainen 31 v.).
32. Saa tuloksiin täytettä ja nuorelle hyviä kokemuksia yrittäjyydestä (nainen 35 v.).
33. - (nainen 39 v.).
34. Ei vielä yhteistyötä (nainen 29 v.).
35. - (n25)
36. Rohkeutta ja rahaa nuorille (nainen 27 v.).
37. - (nainen 45 v.).
38. Laaja kokemustausta, esimerkit (nainen 61 v.).
39. Ainakin yrittäjän omakohtainen kertomus nuorten koulutuksissa
-> innostaminen, auttaminen (nainen 53 v.).
40. - (nainen 28 v.).
41. Pääsee kyllä itse lähelle nuoren yritystoimintaan, josta on helpompi siten puhua muillekin nuorille (jospa se poikisi uusia yrityksiä) (nainen 40 v.).
42. - (nainen 39 v.).

12. Kuinka usein keskustelet paikallisten yrittäjien (ei 4H-yrittäjien) kanssa heidän yritystään koskevissa asioissa?

4H-piiri	Lähes päivittäin	Viikoittain	Noin kerran kuukaudessa	Harvemmin
Lappi				2
Oulu	1	1	1	4
Kainuu			1	
Keski-Pohjanmaa		1		3

Etelä-Pohjanmaa	1	4	2	3
Keski-Suomi		1	2	2
Pohjois-Savo	1			
Pohjois-Karjala			2	
Suur-Savo			1	1
Kaakkois-Suomi	1	1	1	1
Häme				1
Satakunta				1
Lounais-Suomi				2
Yhteensä	4	8	10	20

13. Miten verkostoitumistasi ja yhteistyön tekemistä tuetaan? Kuka tukee?

1. Meidän yhdistyksen hallitus tukee (nainen 24 v.).
2. Yhdistyksen hallitus liian vähän (nainen 30v.).
3. Verkostoituminen vasta alussa, mutta kunta, hallitus (nainen 30v.).
4. Varsin omatoimista - ja omaehtoista. Hallitus tukee jossain määrin lisäämällä kontakteja. (Mies 29 v.)
5. Hankkeen avulla/aikana. Toimin leader-hallituksen vpj. ja osallisena hanketyöryhmä jossa käsitellään mm. yritystukirahoitushakemuksia (mies 51 v.)
6. Oma hallitus tukee (nainen 42 v.).
7. Hallituksen jäsenet, seutu YPP - yritysneuvojat, ammattikorkeakoulut (nainen 54 v.).
8. 4H-piirini, toivottavasti! (nainen 33 v.).
9. Hanke tulossa (mies 45 v.).
10. 4H-hallituksen jäsenet ovat vinkanneet, että ketä vois kysyä yritysohjaajaksi. Kunnan kehityspäällikkö ja yläasteen opo ovat pyytäneet kertoamaan 4H-yrityksestä (nainen 29 v.).
11. Hallitus tukee siinä mielessä, että heillä riittävä tuntemus paikallistason yrittäjistä ja suhteilla voivat saada aikaan verkostoitumista. Oma aktiivisuus toinen avainasia. (Nainen 29 v.).
12. Esim. 4H-liitto yritysosaajien tapaamiset(nainen 43 v.).
13. Toiminnanjohtaja tukee ja olen saanut esim. aika pitkälle järjestellä esim. yrittäjäyyspäivää ja olla sitä kautta yhteydessä paikallisiin yrittäjiin (nainen 32 v.).
14. 4H-yhdistys, levittämällä tietoa yrityksestäni (mies 19 v.).

15. 4H-piiri ja 4h-liitto (nainen 34 v.).

Ei mitenkään tai ei osata vastata

1. En tiedä (nainen 40v.).
2. - (nainen 34 v.).
3. (nainen 58 v.).
4. - (nainen 48 v.).
5. ? (nainen 27 v.).
6. Ei mitenkään (nainen 52 v.).
7. Tarvitaanko tukea? (nainen 42 v.).
8. - (nainen 50 v.).
9. Ei kukaan (nainen 41 v.).
10. - (nainen 53 v.).
11. - (nainen 42 v.).
12. - (nainen 52 v.).
13. Ei kokemusta (nainen 53 v.).
14. Ei tueta. Niin paitsi pankki rahallisesti. Nyt hyvää 4H-materiaalia, niin ei tarvi itse tehdä. (Nainen 45 v.)
15. - (nainen 53 v.).
16. - (nainen 31 v.).
17. EOS (nainen 35 v.).
18. En tiedä (nainen 39 v.).
19. - (nainen 29 v.).
20. - (nainen 25 v.).
21. Tuntuu ettei mitenkään (nainen 27 v.).
22. - (nainen 45 v.).
23. Ei kukaan (nainen 61 v.).
24. En osaa vastata?!?! Yläkoulu ottaa vastaan info-tilaisuudet. Liiton materiaali ja koulutukset.(Nainen 53 v.).
25. Ei kukaan ☹ (nainen 28 v.)
26. - (nainen 40 v.).
27. - (nainen 39 v.).

14. Mitä sellaisia verkostoja ja yhteistyötahoja Sinulta puuttuu, joista voisi olla hyötyä nuorten yritysten perustamisessa?

1. En osaa sanoa vielä, kun koko asia on vielä hiukan epäselvä minullekin (nainen 40v.).
2. Vaikea sanoa (nainen 24v.).
3. Luulisin, että tärkeimpiä löytyy (nainen 30 v.).
4. Paikallisyrietykset, toivottavasti tulee yhteistyötä (nainen 30v.).
5. Rahoitus (mies 29 v.).
6. Yhteistyö linkki edellisellä sivulla esitettyihin tahoihin (nainen 34 v.).

7. Syytä tarkastella ns. eri toimialoilta olevia yrittäjiä mm. hankeverkkoon (mies 51 v.).
8. - (nainen 58 v.).
9. Luotettava yhteys johonkin paikalliseen ihmiseen, jolta kysyä neuvoa, tyhmiä kysymyksiä (nainen 48 v.).
10. Hyvä alueellinen toimijoiden verkosto, josta saa perustietoja nopeasti (nainen 42 v.).
11. - ? (nainen 54 v.).
12. - (nainen 27 v.).
13. Kaikki, en osaa ajatella vielä (nainen 33 v.).
14. En osaa sanoa (nainen 52 v.).
15. Kaikkien koulujen opot eivät ole tuttuja ts. osaan kouluista en ole pääs-
syt sisälle (mies 45 v.).
16. - (nainen 41 v.).
17. En osaa sanoa (nainen 50 v.).
18. Vakuutusyhtiön edustaja tai joku muu, joka tietää mitä vakuutuksia oli-
si syytä ottaa (nainen 29 v.).
19. Vielä paljon, kuten jo aiemmin mainitsin verkostoituminen on vielä pa-
hasti kesken (nainen 29 v.).
20. En tiedä (nainen 41 v.).
21. - (nainen 53 v.).
22. - (nainen 42 v.).
23. - (nainen 43 v.).
24. Ei tule äkkiä mieleen (nainen 32 v.).
25. - (nainen 52 v.).
26. Aikuiset (nainen 53 v.).
27. Esim. kontakti harjoitusyrittäjiin ja TE-keskuksiin (mies 19 v.).
28. En keksi mitä puuttuu (nainen 45 v.).
29. - (nainen 53 v.).
30. Verkotot ovat hyvät (nainen 34 v.).
31. - (nainen 31 v.).
32. Kaikki, jotka luettelini kohdassa 10. (nainen 35 v.).
33. Kaikki (nainen 39 v.).
34. - (nainen 29 v.).
35. - (nainen 25 v.).
36. Piirin järjestämät nuorten koulutukset eivät toteudu, täytyykö lähteä
kurssille yli piirin rajojen?(nainen 27 v.).
37. - (nainen 45 v.).
38. Virkamiestaho eli valtionhallinto (nainen 61 v.).
39. Vanhempien informointi sekä kosketuspintaa yrittäjiin (nainen 53 v.).
40. - (nainen 28 v.).
41. - (nainen 40 v.).
42. En vielä pohtinut (nainen 39 v.).

15. Millaisissa asioissa haluaisit kehittyä työssäsi, työyhteisössäsi tai verkostossasi, jotta pystyisit aikaisempaa paremmin tukemaan nuorten ponnisteluja perustaa oma yritys?

1. En ole vielä päässyt osallistumaan tj:lle suunnattuun koulutukseen (vai onko niille?). Seuraavilla tj-päivillä käsitellään asiaa, mutta joulukuu ei ole paras mahdollinen ajankohta sille (kun on lomautuksia yms.) (Nainen 40 v.)
2. Saada lisätietoa ja koulutusta 4H-yhdistyksestä (nainen 24 v.).
3. Ajankäytön hallintaa, jotta aikaa jäisi enemmän (nainen 30 v.).
4. Eka perustiedot + koulutus itselle, markkinointi nuorille, käytännön perustamisessa tietoa kokeneemmilta (nainen 30 v.).
5. Kts. 14 (mies 29 v.).
6. Saisin nuoria innostumaan koulutuksista ja yrityksen perustamisesta (nainen 34 v.).
7. Miten saadaan tj:t innostumaan... mutta mitkä ovat ne porkkanat (porkkanarahat) mikä motivoi (mies 51 v.).
8. Viestintä (nainen 58 v.).
9. Osata paremmin jutella tästä 4H-yrityksistä. Kertoa perusteista, mitä se on - saada kaikki ymmärtämään. (Nainen 48 v.)
10. Asian hoitamiseen pitäisi olla vielä enemmän aikaa. Nyt yhtenä toimintamuotona muiden joukossa (Nainen 42 v.)
11. Aikataulutusta (nainen 54 v.).
12. Enemmän koulutusta ja omaa uskallusta (nainen 27 v.).
13. Talouspuoli voisi olla paremmin hallinnassa, siis kirjanpito yms. (nainen 33 v.).
14. En osaa sanoa (nainen 52 v.)
15. Organisointi -> enemmän alkaa keskittyä nuorten yrittäjyyteen (mies 45 v.).
16. Aikaa ja uusia ideoita yritysohjaukseen (nainen 41 v.).
17. Ehkä kuvio on selvä. Omien työtehtävien uudelleen organisointi, että tämä nuorten yritysohjauksen vaatima aika löytyy (nainen 50 v.).
18. Kun tietäisi noista laki- ja vakuutusasioista.. (nainen 29 v.).
19. Olen menossa yritysohjaajakoulutukseen, kun en ole sitä vielä käynyt. Toivon, että tämän avulla saan itselleni parempaa tietotaitoa asiasta ja ideoita nuorten yritystoiminnan markkinointiin. (Nainen 29 v.).
20. Kirjanpito yms. asioissa (nainen 41 v.).
21. - (nainen 53 v.).
22. Innostamaan nuoria edelleen puurtamaan uusia yrityksiä (nainen 42 v.).
23. - (nainen 43 v.).
24. Organisoinnissa, verkostoitumisessa, löytää halukkaita ihmisiä mukaan, innostaa (nainen 32 v.).
25. - (nainen 52 v.).
26. Itselle enempi uskoa yrittämiseen (nainen 53 v.).
27. Jaksaminen, ideoiminen ja luovuus (mies 19 v.).

28. Aikaa henkilökohtaiseen opastukseen ja työaikaan auttamiseen, paperityöt, mainonta ym. (nainen 45 v.).
29. – (nainen 53 v.).
30. Saada tunne vahvasti, että 4H-yritys on turvallinen perustaa! (nainen 34 v.).
31. – (nainen 31 v.).
32. Enemmän tietoa ja varmuutta miten tukea nuorta (nainen 35 v.).
33. Taloudellista tietämystä; mm. verotusasiat (nainen 39 v.).
34. – (nainen 29 v.).
35. Pitäisi olla enemmän tietotaitoa yrittämisestä ja siihen liittyvistä asioista (nainen 25 v.).
36. Haluan yritysohjaaja-kurssille (nainen 27 v.).
37. Rohkeutta ottaa kontaktia (nainen 45 v.).
38. – (nainen 61 v.).
39. – (nainen 53 v.).
40. Toiminnanjohtajien motivoinnissa (nainen 28 v.).
41. Kouluttautumalla ja panostamalla enemmän 4H-yrityksen materiaaleihin jotta osaisin tuoda asiaa paremmin esille. Sillä varmaan innostaisin nuoria enemmän. (Nainen 40 v.).
42. – (nainen 39 v.).

16. Mitkä ovat sinulle mieluisimpia tapoja hankkia uutta tietoa ja osaamista yrittäjyydestä?

1. Koulutuksissa (nainen 40 v.).
2. Koulutus (nainen 24 v.).
3. Käytäntö ja koulutus (nainen 30 v.).
4. Vertaistuki, kokemuksia muilta (nainen 30 v.).
5. Koulutukset, päivittäiset kohtaamiset yrittäjien kanssa -> kokemuksista kuuleminen (mies 29 v.).
6. Netin kautta, kirjoista, yrityksiä tukevista verkostoista (nainen 34 v.).
7. Käytännön yrittäjiltä saadut kokemukset (mies 51 v.).
8. –
9. Tavata saman alan ihmisiä, pohtia esimerkkien avulla todellisia tilanteita (nainen 48 v.).
10. Internet (nainen 42 v.).
11. Koulutukset (nainen 54 v.).
12. Koulutus, netti (nainen 27 v.).
13. Luennot, netti (nainen 33 v.).
14. Internet -julkaisut – koulutukset (nainen 52 v.).
15. Koulutukset, netti, yritysvierailut (mies 45 v.).
16. Netti, kurssit ja keskustelut (nainen 41 v.).
17. Yrityksiin tutustuminen (nainen 50 v.).
18. Netti- ja yritysvierailut tai -vierailijat (nainen 29 v.).
19. Koulutukset. 4H:n nettisivut (Apila, Intranetti). (Nainen 29 v.)

20. Kurssit (nainen 41 v.).
21. – (nainen 53 v.).
22. Verkostojen kautta (paikalliset yrittäjät), keskustellen (nainen 42 v.).
23. – (nainen 43 v.).
24. Koulutukset, internet, oppaat (nainen 32 v.).
25. Koulutukset, netti (nainen 52 v.).
26. Yrittäjät itse, netti (nainen 53 v.).
27. Internet, Suomen Yrittäjien kotisivu, tutulta kysymällä (mies 19 v.).
28. Kurssit, joissa oppii tekemällä (nainen 45 v.).
29. Koulutukset (nainen 53 v.).
30. Koulutus, keskustelua nuorten yrittäjien ja ohjaajien kanssa (nainen 34 v.).
31. Netti, työtoverit (nainen 31 v.).
32. Piirin koulutuspäivien yhteydessä (nainen 35 v.).
33. Keskustelu kollegojen kanssa (nainen 39 v.).
34. – (nainen 29 v.).
35. Palaverit, keskustelut, esittelymateriaalit, koulutukset, seminaarit (nainen 25 v.).
36. Kantapään ja käytännön kautta ☺ netin kautta joka kohdasta (nainen 27 v.).
37. Kuulemalla (nainen 45 v.).
38. Liiton aineisto, netti, keskustelut yrittäjien kanssa (nainen 61 v.).
39. Henkilökoht. kontaktit/ pienet ryhmät koulutuksissa (nainen 53 v.).
40. Yrittäjyys/ yrittäjyyskasvatus oma lempiaihe, tietoa opiskelun ja yrittäjien kautta (nainen 28 v.).
41. Internet, kunnan elinkeinoasiamieheltä, yrittäjiltä ja 4H-yrityskoulutuksesta (nainen 40 v.).
42. Internet-julkaisut-koulutukset (nainen 52 v.).

17. Mitä aiot tehdä oman yrittäjyysosaamisen lisäämiseksi?

1. En osaa sanoa, yritän ehkä päästä sisälle tähän juttuun. Mutta aina on kiire (nainen 40 v.).
2. Osallistun koulutukseen (nainen 24 v.).
3. Koulutusta ja haaveissa oma yritys (nainen 30 v.).
5. Osallistuminen koulutuksiin + muu tiedon hankinta (nainen 30 v.).
6. Pitää aktiivisesti yhteyttä olemassa oleviin yrityksiin, seuraamalla 4H-yritysten etenemistä, osallistumalla koulutuksiin & seminaareihin (mies 29 v.).
7. Ottaa selvää yritysasioista, alkaa tekemään yhteistyötä eri tahojen kanssa (nainen 34 v.).
8. Keskittää enemmän työajankäyttöä hankkeelle... yhteydenottoja yhdistysten pj./hallitukseen (mies 51 v.).
9. Aktiivinen seuranta (n 58 v.).

10. Yhteydenottoja paikallisiin yritysosaajiin muilta yhteiskunnan aloilta (nainen 48 v.).
11. Käyn koulutuksissa (nainen 42 v.).
12. Paljon: hankesuunnitelma, rahoitus, yhteistyöverkoston käyttöä (nainen 54 v.).
13. En tiedä vielä (nainen 27 v.).
14. Yrittäjäkurssi? Ainakin 4H:n järjestön kurssit. (Nainen 43 v.).
15. En erityistä (nainen 52 v.).
16. Seuraan tuotteen kehittymistä, osallistun koulutuksiin (mies 45 v.).
17. Kouluttautua (nainen 41 v.).
18. - (nainen 50 v.).
19. Hyödynnän 4H-piirin ja -liiton koulutuksia (nainen 29 v.).
20. Lisäkoulutus (nainen 29 v.).
21. Aion mennä jollekin sopivalle kurssille ja muutenkin kysellä lisätietoa (nainen 41 v.).
22. - (nainen 53 v.).
23. Käydä ? yritysohj.kurssin (nainen 42 v.).
24. Osallistua 4H:n järj.koulutuksiin, tapaamisiin. Itseopiskelu. (Nainen 43 v.).
25. Osallistua erilaisiin yrittäjyyttä käsitteleviin koulutuksiin (nainen 32 v.).
26. - (nainen 52 v.).
27. Kouluttautua ja etsiä tahoja jotka ovat jo työtä tehneet (nainen 53 v.).
28. Kursseja käydä (mies 19 v.).
29. Käyttää nuoria yrittäjiäni markkinoinnissa toisille nuorille (nainen 45 v.).
30. - (nainen 53 v.).
31. Kouluttautuminen, asioiden selvittäminen, joista tarvetta saada lisäinfoa (nainen 34 v.).
32. Yrittää viisastua.. (nainen 31 v.).
33. Hankkia tietoa ja osallistua koulutukseen (nainen 35 v.).
34. Lukea alan oppaita, käydä kursseja (nainen 39 v.).
35. - (nainen 29 v.).
36. Käyn yritysohjaaja-kurssin (tms.) (nainen 25 v.).
37. Kouluttautua (nainen 27 v.).
38. Tarpeen mukaan; ensiksi pitää löytää ne kiinnostuneet nuoret (nainen 45 v.).
39. Tsempata omaa toimintaa yrittäjyyden suuntaan (nainen 61 v.).
40. Nettisivuja käyttö/osal. koulutuksiin. Yhteistyön lisääminen. (Nainen 53 v.).
41. Jatkaa opiskelua ☺ (nainen 28 v.).
42. 4H-yritys koulutuksiin osallistuminen itsekin (nainen 40 v.).
43. Opiskelen jatkuvasti (nainen 39 v.).

18. Valitse listalta kolme sinua kuvaavaa vahvuutta, millä parhaiten pyrit edistämään nuorten perustamien yritysten syntyä?

Vahvuudet	Vastausten määrä
1. Olen rohkea	4
2. Olen luova	8
3. Minulla on intohimo tehdä omaa työtäni	7
4. Panostan ja uskon omaan osaamiseeni	6
5. Minulla on into hakea uutta tietoa	4
6. Itseluottamukseni on vahva	1
7. Kommunikointi- ja vuorovaikutustaitoni ovat hyvät	5
8. Minulla on kyky tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa	18
9. Olen aloitekykyinen ja tartun mielelläni uusiin haasteisiin	9
10. Olen vastuuntuntoinen työssäni	9
11. Vastuu omasta kunnostani ja hyvinvoinnistani on hyvä	0
12. Minulla on riittävästi maalaisjärkeä	11
13. Osaan ottaa palautetta vastaan ja otan siitä opiksi	2
14. Osaan innostaa nuoria uusiin haasteisiin	14
15. Taloudellinen perusosaamiseni on hyvä	3
16. Olen pitkäjänteinen ja määrätietoinen	2
17. Tiedän, mikä on tuotteen kilpailuetu	2
18. Tavoitteeni ovat selkeät ja ymmärrän työni hyödyn	3
19. Olen sitoutunut edistämään nuorten yrittäjyyttä	9
20. Siedän epävarmuutta	1
21. Havaitsen mahdollisuuksia	5

Yksi toimihenkilö valitsi vain kaksi vahvuutta.

19. Valitse oheiselta listalta kolme keskeisintä kokemaasi pelkoa, kun pyrit edistämään nuorten perustamien yritysten syntyä.

Pelot	Vastausten määrä
1. En osaa neuvoa	14
2. Tuote on turha	4
3. Ei ole oikeanikäisiä nuoria	7
4. Ei ole aikaa	15
5. Ei ole kiinnostusta	5
6. Ei ole rahaa	4
7. Ei ole ideoita	3
8. Kontaktit yrittäjiin on vähäisiä	6
9. Pelko siitä, mitä vanhemmat/huoltajat ajattelevat	3
10. Kurssit ovat kaukana	9
11. Asenteessani olisi toivomisen varaa	1
12. Epäonnistumisen riski on liian suuri	2
13. Siitä ei makseta 4H-yhdistykselle	2
14. En jaksaa opetella uutta	0
15. Ei ole 4H:n ideologian mukaista toimintaa	0
16. Liian ylhäältäpäin ohjattua	0
17. Ei ole tietoa tarpeeksi	12
18. En uskalla	0
19. Taloudellisessa osaamisessani on puutteita	3
20. Jokin muu, mikä?	2
21. Ei mitään pelkoja	4