Helsinki University of Technology
Department of Industrial Engineering and Management
Doctoral Dissertation Series 2010/3
Espoo 2010

OHJELMAKESKEISESTÄ KEHITTÄMISPOLITIIKASTA YKSILÖKESKEISEEN KEHITTÄMISPOLITIIKKAAN HARVAAN ASUTULLA MAASEUDULLA: ELÄMÄNURASOPIMUS KUNNAN JA KEHITTÄJÄYKSILÖN VÄLILLÄ

Martti Laasasenaho

TEKNILLINEN KORKEAKOULU
TEKNISKA HÖGSKOLAN
HELSINKI UNIVERSITY OF TECHNOLOGY
TECHNISCHE UNIVERSITÄT HELSINKI
UNIVERSITE DE TECHNOLOGIE D'HELSINKI

Kansikuva: Soinin vaivaisakka tutkii uusia elinkeinoja toimija-avaruudessa.

Copyright vasemmanpuoleiset kuvat Ahti Aho
ja oikeanpuoleinen kuva Martti Laasasenaho

Helsinki University of Technology
Department of Industrial Engineering and Management
Doctoral Dissertation Series 2010/3
Espoo 2010

OHJELMAKESKEISESTÄ KEHITTÄMISPOLITIIKASTA YKSILÖKESKEISEEN KEHITTÄMISPOLITIIKKAAN HARVAAN ASUTULLA MAASEUDULLA: ELÄMÄNURASOPIMUS KUNNAN JA KEHITTÄJÄYKSILÖN VÄLILLÄ

Martti Laasasenaho

Tekniikan tohtorin tutkinnon suorittamiseksi laadittu väitöskirja, joka esitetään Teknillisen korkeakoulun informaatio- ja luonnontieteiden tiedekunnan luvalla julkisesti tarkastettavaksi Teknillisen korkeakoulun TUAS-talon luentosalissa TU1 (Otaniementie 17, Espoo) tammikuun 21. päivänä 2010 klo 12.

Helsinki University of Technology
Department of Industrial Engineering and Management
P.O. Box 5500
FIN-02015 TKK, Finland
Tel : +358 9 470 22846
Fax : +358 9 470 23665
Internet : http://www.tuta.tkk.fi/

© Martti Laasasenaho
majula45@hotmail.com

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in retrieval systems, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, microfilming, recording, or otherwise, without permission in writing from the publisher.

ISBN 978-952-60-3008-1 (print)
ISBN 978-952-60-3009-8 (electronic)

ISSN 1797-2507 (print)
ISSN 1797-2515 (electronic)

URL: http://lib.tkk.fi/Diss/2010/isbn9789526030098

Kansikuva: Soinin vaivaisakka tutkii uusia elinkeinoja toimija-avaruudessa.
Copyright vasemmanpuoleiset kuvat Ahti Aho ja oikeanpuoleinen kuva Martti Laasasenaho

Multiprint Oy
Espoo 2010

TEKNILLINEN KORKEAKOULU **TIIVISTELMÄ**
Informaatio- ja luonnontieteiden tiedekunta
Teollisuustalouden laitos

Tekijä: Martti Juhani Laasasenaho		
Väitöskirjan nimi: Ohjelmakeskeisestä kehittämispolitiikasta yksilökeskeiseen kehittämispolitiikkaan harvaan asutulla maaseudulla: elämänurasopimus kunnan ja kehittäjäyksilön välillä		
Sivuja: 247	Päiväys: 30.12.2009	Sijainti: TU
Tutkimusala: Teollisuuden kehittäminen ja johtaminen		Koodi: TU-22
Valvoja: Professori Ilkka Kauranen		
Ohjaaja: Professori Ilkka Kauranen		

Harvaan asuttu maaseutu käsittää noin 62 % Suomen pinta-alasta ja siellä asuu noin 11 % maamme väestöstä. Väestö, työpaikat ja nuoret ihmiset vähenevät harvaan asutulta maaseudulta ja suoranainen autioituminen on käynnissä. Mitä siis pitäisi tehdä?

Käsillä olevan tutkimuksen ensimmäisessä osassa kehitettiin harvaan asutun maaseudun kehittämismalli ja toisessa osassa sovelletaan tätä mallia käytäntöön. Malli hiottiin lopulliseen muotoonsa empiirisen kokeilun tulosten perusteella. Tutkimuksessa esitetään siirtymistä ohjelmaperusteisesta kehittämispolitiikasta yksilöpohjaiseen kehittämispolitiikkaan harvaan asutun maaseudun kunnissa. Tutkimuksen keskeisenä tuloksena esitetään kokonaan uuden välineen kehittämistä tähän. Tämä uusi väline on elämänurasopimuksiin perustuva kehittämismenetelmä.

Harvaan asutun maaseudun paikallinen toimija-avaruus on heikentynyt viimeisten vuosikymmenien aikana. Paikallinen toimija-avaruus käsittää ihmiset, jotka kohdealueella asuen ja toimien pystyvät edistämään sen henkistä ja taloudellista hyvinvointia. Maaseudun yksilöpohjaisella kehittämispolitiikalla tarkoitetaan kehittämistoimintaa, jossa tiedostetaan maaseudun kehittämisessä tarvittavien avainhenkilöiden keskeinen merkitys. Avainhenkilöitä systemaattisesti etsitään, valmennetaan ja heidän toimintaansa tuetaan.

Käsillä olevassa tutkimuksessa kehitettiin malli kunnan menestymisen perustekijöistä. Näitä perustekijöitä ovat uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen, resurssit, osaaminen ja kansainvälisyys. Uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytämistä tarkasteltiin tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöiden avulla. Alueen tai kunnan resursseja tarkasteltiin luonnonvararesurssien, fyysisten toimintaresurssien, työvoimaresurssien, rahoitusresurssien ja toimintaympäristöresurssien näkökulmasta. Osaamista mallissa käsiteltiin yritystoiminnan edellyttämän osaamisen kannalta. Osaamisen osa-alueita mallissa tällöin olivat talousosaaminen, markkinointiosaaminen, tuotanto-osaaminen ja yhteistoimintaosaaminen. Kansainvälisyys on tärkeää nykyään myös harvaan asutulle maaseudulle, koska sitä kautta löydetään uusia markkinoita ja tuotteita, voidaan erikoistua ja saadaan tuotantoon mittakaavaetuja. Lisäksi kansainvälisyys lisää kulttuurien tuntemusta, se voi tarjota uusia rahoituslähteitä ja uutta markkinointitietämystä sekä tarjota uusia virikkeitä liiketoiminnan kehittämiseen.

Tutkimuksen kohdekuntana oli Soinin kunta. Soini on tyypillinen harvaan asutun maaseudun kunta. Se sijaitsee kahden maakunnan, Etelä-Pohjanmaan ja Keski-Suomen, rajalla. Empiirinen aineisto tutkimukseen kerättiin kuudessa eri vaiheessa vuosien 1997-2006 välisenä aikana. Nämä vaiheet olivat osatutkimus peruskoulun 9-luokkalaisille, osatutkimus Soinin kunnan kehittämiseksi, osatutkimus soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeista, Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen -kokeiluhanke, elämänurasopimusten suunnitteluvaihe ja elämänurasopimusten solmimis- ja toteutusvaihe. Osatutkimuksella peruskoulun 9-luokkalaisille kartoitettiin soinilaisten nuorten asenteita ja näkemyksiä maaseudun kehittämisestä. Osatutkimuksessa Soinin kunnan kehittämiseksi ja osatutkimuksessa soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutus-

tarpeista etsittiin kohdehenkilöitä käsillä olevaan tutkimukseen. Samalla luotiin pohjaa Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen –kokeiluhankkeelle. Elinkeinojoukkueen työn tuloksena syntyi muun muassa uusia yrityksiä.

Elämänurasopimuksia koskevissa osatutkimuksissa selvitettiin tarkemmin elämänurasopimusten tekomahdollisuuksia. Kehitetty malli kunnan tai alueen menestymisen perustekijöistä siirrettiin yksilötasolle. Eroja löydettiin miesten ja naisten, yrittäjien ja muiden haastateltujen sekä elämänurasopimuksista kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen kesken. Elämänurasopimuksista kiinnostuneet halusivat tehdä tulevaisuutensa itse, he olivat kiintyneitä kotiseutuunsa, heillä oli juuret tiukasti kotiseudussa kiinni ja he halusivat tehdä jotain kotiseutunsa hyväksi. Käsillä olevassa tutkimuksessa elämänurasopimuksista kiinnostuneet erosivat eniten muista haastatelluista tunne- ja tahtotekijöiden osalta. Tutkimuksen mukaan elämänurasopimuksilla voidaan vaikuttaa kuntalaisten yrittäjyyteen ja omatoimiseen kehittämiseen sekä sitä kautta kunnan tai muun alueen kehittymiseen. Elämänurasopimusten soveltaminen harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämiseen on pitkä prosessi, joka onnistuakseen vaatii pitkäjänteistä ja järjestelmällistä vuosia kestävää työtä, ennakkoluulojen hälventämistä, perusteellista syventymistä elämänurasopimusta tekevän henkilön elämäntilanteeseen, etenemistä kohdehenkilön ehdoilla, jatkuvaa vuoropuhelua kohdehenkilöiden kanssa sekä toiminnan jatkuvaa sopeuttamista muuttuviin olosuhteisiin.

Käsillä olevan tutkimuksen kuluessa ovat kehittämisen avainryhmiksi valikoituneet kohdekunnassa toimivat yrittäjät, yritystoimintaa kohdekuntaan suunnittelevat, kohdekunnassa toimivien yritysten avainhenkilöt, kehittämistoiminnoista kohdekunnassa vastaavat ihmiset sekä muut kuntalaiset, joita oman kunnan kehittäminen erityisesti kiinnostaa. Harvaan asutun maaseudun kuntia kehitettäessä pitäisi elämänurasopimusten piiriin jatkuvasti etsiä luontoihmisiä, sosiaalisia yrittäviä ihmisiä, kotiseuturakkaita kehittäjiä ja elinikäisiä oppijoita. Muualle muuttaneita työn ja opin hakijoita pitäisi myös houkutella palaamaan takaisin synnyinseudulleen vahvistamaan paikallista toimija-avaruutta. Kohdekunnasta muualle muuttaneet henkilöt, jotka toimivat yritysjohtajina tai muina yritysten avainhenkilöinä sekä muut eri alojen asiantuntijat voivat muodostaa oleellisen osan harvaan asutun maaseudun kunnan ei-paikallista toimija-avaruutta. Harvaan asuttu maaseutu ei enää tarvitse pellon raivaajia, vaan uuden yritystoiminnan raivaajia, jotka perustavat elinkeinojoukkueita ja kehittämisen pesäkkeitä pitkin harvaan asuttua maaseutua.

Avainsanat: aluekehittäminen, yksilöpohjainen alue- ja kehittämispolitiikka, paikallinen toimija-avaruus, yrittäjyys, omatoiminen kehittäminen, elämänurasopimukset ja elinkeinojoukkue	Kieli: Suomi

TEKNISKA HÖGSKOLAN **SAMMANDRAG**

Fakulteten för informations- och naturvetenskaper
Avdelning av industriell ekonomi och ledarskap

Forskare: Martti Juhani Laasasenaho		
Tema av dissertation: Från programcentrierat till individcentrierad utvecklingspolitik i glest befolkade landsbygd: levnadskarriäröverenskommelse mellan kommun och en individuell utvecklare		
Sidor: 247	Datum: 30.12.2009	Läge: Tu
Forskningsområde: Utveckling av industri och ledarskap		Kod: TU-22
Övervakare: Professor Ilkka Kauranen		
Instruktör: Professor Ilkka Kauranen		

Glest befolkad landsbygd innefattar 62% av Finlands areal och 11% av dess befolkning. Befolkningens, arbetsplatsernas och de unga människornas antal reduceras i glest befolkad landsbygd och en formlig förödsling är i fortgående. Vad borde man då göra?

I den första delen av denna undersökning presenterar vi en utvecklingsmodell för glest befolkad landsbygd och i den andra delen tillämpas modellen i praktiken. Modellen utvecklades till sitt slutgiltiga format med resultatet från de empiriska studierna som grund. I denna studie kommer det att presenteras en förändring av verksamhetspolitiken i glest befolkade landsbyggd, från programcentrierad till individcentrierad. Denna undersöknings centrala resultat är att det har utvecklats ett nytt hjälpmedel för detta. Det nya hjälpmedlet är en utvecklingsmetod baserad på levnadskarriärkontrakt.

I glest befolkad landsbyggd har det lokala aktörsutrymmet försvagats under de senaste decennierna. Denna term inbegriper människor som bor och har verksamhet i målområdet och därför har möjlighet att påverka den mentala, intellektuella och ekonomiska välfärden. Landsbygdens individcentrierade utvecklingspolitik innebär ett utvecklingsarbete vars grund är systematisk identifiering och utveckling av de nyckelpersoner som behövs för att skapa utveckling på landsbygden samt stödgivande till dem och deras aktiviteter.

I denna undersökning utvecklas en modell över faktorer som är grundläggande för framgång i en kommun eller i en region. Dessa grundläggande faktorer inkluderar att identifiera nya och förnyelsebara entreprenörer, resurser, kompetenser och internationalism. Att identifiera nya och förnyelsebara entreprenörer utförs med känsla, vilja, kunskap och med hänsyn tagen till lokala förutsättningar. I regionen eller kommunen undersöks naturresurser, fysiska verksamhetsresurser, arbetskraftsresurser, finansiella resurser och verksamhetsomgivningens resurser. I denna modell är kompetensens komponenter kunskaper inom ekonomi, marknadsföring, produktion och nätverksbyggande. Internationalism är viktigt nuförtiden också i glest befolkad landsbygd eftersom därigenom upptäcks nya marknader och produkter som kan möjliggöra specialisering och utnyttjande av skalfördelar. Dessutom medför internationalism bättre kunskap om andra kulturer som kan erbjuda nya finansiella möjligheter och kunskaper om marknadsföring samt dessutom stimulera till utveckling av affärsaktiviteter.

Målet för undersökningen är Soini kommun. Soini är en typiskt glest befolkad landsbygdskommun . Den ligger på gränsen mellan två landskap, Södra Österbotten och Mellersta Finland. Empiriskt material till undersökningen har inhämtats i sex olika faser under perioden 1997-2006. Dessa faser inkluderade ett frågeformulär till eleverna i grundskolans nionde årskurs i Soini, en undersökning för utveckling av Soini kommun, en kartläggning av behoven av utveckling och utbildnings i industriföretagen i Soini, ett projekt för att utveckla näringslivet i Soini och dessutom att göra en plan för en levnadskarriär med hjälp av intervjuer med åtagande- och genomförandefaser. Frågeformuläret till niondeklassarna i Soini kartlade ungdomarnas attityder och åsikter om

utvecklingen av landsbygden. I undersökningen för utveckling av Soini kommun och under kartläggningen av utvecklings- och utbildningsbehoven i industriföretagen söktes målpersoner till den nu aktuella undersökningen. Det hjälpte samtidigt till att skapa en grund för näringslivets utvecklingsprojekt. Som ett resultat av projektet med att utveckla näringslivet i Soini skapades bland annat nya företag.

Med hjälp av intervjuerna under planeringen av levnadskarriärer klargjordes noggrannare möjligheten att genomföra levnadskarriäröverenskommelse. Den utvecklade modellens grundläggande faktorer för en framgångsrik kommun eller et region flyttades till individnivå. Skillnader hittades mellan män och kvinnor, mellan företagare och övriga och också mellan dem som var intresserade av en levnadskarriäröverenskommelse och de övriga intervjuade.

De som var intresserade av en levnadskarriäröverenskommelse ville själva skapa sin framtid, de var intresserade av sin hembygd, de var fast rotade i sin hembygd och de hade en vilja göra något för att främja sin hembygd. De personer som i denna undersökning var intresserade av en levnadskarriäröverenskommelse skilde sig från andra framförallt på känslo- och viljenivå. Enligt denna undersökning, som ni nu har i handen, kan kommuninvånare med levnadskarriäröverenskommelser påverkas till att utveckla företagsamhet och ta egna initiativ och därigenom utveckla kommunen eller region. Att utveckla genomförandet av levnadskarriäröverenskommelser i glest befolkad landsbygd är en lång process vars lyckade utgång kräver långsiktighet och år av bra organiserat arbete, utan fördomar, med ett grundligt fördjupande i levnadssituationen för dem som gör en levnadskarriäröverenskommelse, fortskridande på målpersonens egna villkor, fortlöpande samtal med målpersonen samt verksamhetens fortlöpande anpassning till ändrade förhållanden.

Under loppet av denna undersökning har följande grupper valts som nyckelgrupper för utvecklingen: aktiva företagare, de som planerar företagsverksamhet i målkommunen, nyckelpersoner i företagen, personer som ansvarar för utvecklingsverksamhet samt övriga kommuninvånare vilka är speciellt intresserade av utveckling i den egna kommunen. För utvecklingen av glest befolkade landsbygdskommuner är det tvunget att till kretsar med levnadskarriäröverenskommelser söka naturmänniskor, socialt företagsamma människor, hembygdskära utvecklare och de som lär hela livet. Också de som sökt arbete eller studerat på andra orter måste lockas att återvända till hemtrakten och förstärka det lokala aktörsutrymmet. Företagsledare, nyckelpersoner och experter inom olika fackområden som flyttat från hemtrakten kan utgöra en betydelsefull del av det lokala aktörsutrymmet i glest befolkad landsbygd. Glest befolkad landsbygd behöver inte nödvändigtvis de som röjer skog till åker utan de som röjer vägen till nya företagande, vilka grundar näringslivsgrupper och koncentrationer av utveckling i glest befolkad landsbygd.

Nyckelorden: utveckling av områden, individcentrierad region- och utvecklingspolitik, lokalt aktörsutrymme, företagsamhet, utveckling på eget initiativ, levnadskarriäröverenskommelse och näringslivsgrupper	Språk: Finska

HELSINKI UNIVERSITY OF TECHNOLOGY
Faculty of Information and Natural Sciences
Department of Industrial Engineering and Management

ABSTRACT

Author: Martti Juhani Laasasenaho

Subject of the Thesis: From programme-centred to individual-centred development policy in sparsely populated rural areas: life-long rural career agreement between the municipality and an individual developer

Pages: 247	Date: 30.12.2009	Location: TU
Professorship: Development and Management in Industry		Code: TU-22
Supervisor: Professor Ilkka Kauranen		
Instructor: Professor Ilkka Kauranen		

About 62 per cent of the area of Finland consists of sparsely inhabited countryside, which accounts for about 11 per cent of the total population. These country areas are now experiencing a further decline in population, jobs and the proportion of young people. What should be done?

A model for regional development in a sparsely inhabited rural area is elaborated in the first part of this thesis and applied in practise in the second part. The model was perfected to its final format on the basis of the empirical experiments. A change-over from programme-centred to individual-centred development policies in sparsely inhabited rural municipalities is proposed, and the main outcome of this work is an entirely new tool for this purpose, life-long rural career agreements.

The local actor space of sparsely inhabited rural regions, including the people who live and work there and are consequently able to improve the region's affective, intellectual and economic welfare, has weakened during the past decades. An individual-based rural development policy is one that involves systematic identification, training and supporting of key persons who are needed in development.

The model of basic success factors for a municipality or area developed here includes the finding of new and renewable entrepreneurs, resources, know-how and internationalization. The finding of new entrepreneurs is examined in terms of affective, conative, cognitive and situational factors. The resources of the area or municipality that are examined are natural resources, physical action resources, workforce resources, financial resources and action environment resources. Know-how is discussed in the model from the point of view of the know-how required in entrepreneurship, and its dimensions include economic know-how, marketing know-how, production know-how and cooperative know-how. Internationalization is important nowadays for sparsely inhabited country areas, too, because it is through this that new markets and products can be found and enterprises can specialise and obtain advantages of scale in their production. In addition, internationalization increases one's knowledge of different cultures and it can offer new sources of financing and know-how and new stimuli for developing business activities.

The target area in this research is the typical sparsely inhabited rural municipality of Soini situated on the border of the provinces of Southern Ostrobothnia and Central Finland. Empirical material for the study was collected in six stages between the years 1997 and 2006: a questionnaire for ninth-graders at the Soini Comprehensive School, a study for the developing of the municipality of Soini, a survey of the development and training needs of industrial enterprises in Soini, a project for the training of a business team, a series of interviews aimed at planning

for life-long rural career agreement and the signing and implementation of life-long rural career agreements. The questionnaire was aimed at investigating young people's attitudes and views on rural development, while the study of development prospects for the municipality of Soini and the survey of the developmental and educational needs of its industrial enterprises was partly aimed at targeting suitable actors for the investigation concerning life-long career agreements. At the same time the groundwork was done for the project of training a business team for the municipality, which amongst other things, was able to create new enterprises.

The interviews enabled the possibilities for making life-long rural career agreements to be analyzed and the model of basic success factors for a municipality or area to be transferred to the level of the individual. Differences were found between men and women, between entrepreneurs and other people, and between those who were or were not interested in life-long rural career agreements. Those who were interested in making a life-long rural agreement wanted to make their own future, were attached to their home district, had firm roots there and wanted to do something to benefit it. They differed most from the other people interviewed in terms of affective and conative factors. The present findings suggest that life-long rural career agreements can enhance entrepreneurship and indigenous development in a municipality or an area and thereby promote its development. The implementation of long-life rural career agreement will be a long process, however, requiring many years of persistent and systematic work, the dispelling of prejudices, a thorough consideration of the life situations of the people who enter into such agreements, advancement under conditions determined by the subjects themselves, continuous dialogue with them and continuous adjustment to changing circumstances.

The following were identified in the course of the study as key groups for development activities: entrepreneurs in existing enterprises, people who are interested in starting a company of their own, key people in enterprises, those who are in charge of development activities and other inhabitants of the municipality who are particularly interested in local development. When municipalities in sparsely inhabited rural areas are to be developed, people with a love of nature, social entrepreneurs, developers who are fond of their home district and life-long learners should be continuously sought as potential for engaging in life-long rural career agreements. Similarly, people who have already moved elsewhere to look for work or to continue their studies should be tempted to return in order to strengthen the local actor space. People who have moved elsewhere and who work as business managers, act as key persons in enterprises or are experts in various fields can form an integral part of the non-local actor space for a sparsely inhabited rural municipality. Clearers of new land for agriculture are not needed in the sparsely inhabited countryside any longer, but instead the accent should be on entrepreneurial pioneers who can establish business teams and stimulate foci of development.

Keywords: regional development, individual-centred regional development policy, local actor space, entrepreneurship, indigenous development, life-long rural career agreement, business team.	Language: Finnish

ESIPUHE

Tämä on tutkielma, joka tähtää tohtorintutkinnon suorittamiseen Teknillisen korkeakoulun tuotantotalouden laitoksella. Tätä tutkimusta on tehty noin viidentoista vuoden ajan lähes päivittäin sitkeästi työn ohessa puurtaen, koska saamani apurahat eivät ole mahdollistaneet kokopäiväiseksi tutkijaksi ryhtymistä.

Tuhansia kertoja olen miettinyt omaa elämänuraani pienen kunnan, Soinin, elinkeinojen kehittäjänä. Mikä on saanut minut lähtemään muutama vuosi valmistumiseni jälkeen syntymäkotikuntani elinolosuhteita edistämään - varsinkin, kun pienten kuntien kehittäminen näillä karuilla Suomenselän harjanteilla ei ole mitään helppoa puuhaa. Olihan minulla vakituinen työpaikka Espoossa ja sielläkin hyvän elämän mahdollisuudet.

Tällä hetkellä vakaa käsitykseni on, että syy paluuseeni kotimaisemiini oli rakkaus kotiseutuani ja sen luontoa kohtaan. Olenhan minä sananmukaisesti kasvanut syntymäseutuni maaperästä. Vielä lapsuuteni aikana kotitilallani lähes kaikki elintarvikkeet tuotettiin omasta takaa ja kaupassa käytiin vain harvoin. Sitä kautta olen kai saanut kiintymykseni syntymäseutuuni ja halun vaikuttaa myönteisellä tavalla näiden seutujen olosuhteisiin. Jotain tuntumaa olen itsekin saanut maaseudulla yrittämisen ”ihanuudesta”. Olen nimittäin hoitanut pientä luomutilaani vuodesta 1983 lähtien ja 1990-luvun alkupuolella rakensin kaksi vuokrattavaa lomamökkiä.

Suomessa elettiin voimakasta rakennemuutoksen aikaa, kun vuonna 1976 maaliskuun alussa astuin virkaani Soinin elinkeinoasiamiehenä. Kotikuntani väkiluku oli vähentynyt kolmanneksella hyvin lyhyenä aikana. Teollistaminen otti vasta ensi askeleitaan, ja ihmisten oli lähdettävä leivän perään Ruotsiin ja Etelä-Suomen keskuksiin. Maassamme harjoitettu aluepolitiikka oli sangen menestyksellistä kotikuntani kannalta 1980-luvulla, jolloin vuosikymmenen loppupuolella Soiniin syntyi noin 200 uutta teollista työpaikkaa. Vuonna 1991 alkanut lamakausi muutti kuitenkin kaiken. Kolme suurinta teollisuusyritystä meni konkurssiin, ja edellisvuosina saadut uudet työpaikat menetettiin.

Soinissa 1990-luku oli yhtä taistelua laman seurausten korjaamisessa. Yli sata teollista työpaikkaa on yli vuosikymmenessä saatu kotikuntaani takaisin, mutta se ei ole riittänyt tilanteen korjaamiseen. Harvaan asutun maaseudun kunnissa on eletty 1990-luvulta lähtien vastaavaa kovaa rakennemuutoksen aikaa kuin 1970-luvullakin. Tärkeä syy tähän on vanhan aluepolitiikan alasajo ja kasvukeskuksia suosiva politiikka, jota Suomessa on viimeisen kymmenen vuoden aikana harjoitettu. Pienten ja syrjäisten maaseutukuntien väkiluku laskee voimakkaasti, valtiovallan palveluja keskitetään ja karsitaan. Ainakaan vielä ei EU:n jäsenyyden tuoma ohjelmaperusteinen kehittämispolitiikka ole tuonut ratkaisua tilanteeseen.

Edellisessä kappaleessa kuvattu tilanne on antanut voimakkaan kimmokkeen käsillä olevan tutkimuksen tekemiseen. On tuntunut siltä, että mitkään vanhat keinot eivät enää tepsi, vaan on lähdettävä hakemaan ja kehittämään uusia menetelmiä. Käsillä oleva tutkimus pohjautuu siis käytännön toiminnan kautta omaksuttuun hiljaiseen tietoon, ja aihe on valittu pitkän harkinnan tuloksena.

Tieteellisen tutkimuksen tekeminen harvaan asutun maaseudun kunnassa ei ole erityisen helppoa. Välillä tuntee itsensä hyvin yksinäiseksi ja jopa masentuneeksi ihmisten ymmärtämättömyyden takia. Olen kuitenkin rohkeasti ottanut yhteyksiä eri yliopistoihin ja muihin asiantuntijaorganisaatioihin. Olen saanut monenlaista apua, joka on minut myönteisesti yllättänyt. Näiden yhteyksien hedelmällisyys on voimakkaasti kannustanut minua jatkamaan työtäni ja olemaan antamatta periksi.

Erityisen kiitollinen olen työni valvojalle ja ohjaajalle professori Ilkka Kauraselle. Hän käytti mittaamattoman määrän työtuntejaan opastaessaan minua työni eri vaiheissa. Hänen osuutensa työni saamisessa vaadittavalle tieteelliselle tasolle oli korvaamaton. Yhteistyömme toimi koko ajan loistavasti. Esimerkiksi käsikirjoituksen monia eri versioita kirjoittaessani Ilkka esitti lukemattomia suosituksia, joiden avulla pystyin täsmällisemmin ilmaisemaan haluamani ajatukset. Ilkka on mestarillinen suomen ja englannin kielen taitaja.

Myös professori Markku Tykkyläiseltä olen saanut monia arvokkaita näkökohtia tutkimustyöni jatkokehittämiseen. Näistä neuvoista esitän hänelle nöyrimmän kiitokseni.

Professoreilta Matti Vartiainen, Matti Koiranen, Jukka Vesalainen, Mauri Laukkanen, Hannu Niittykangas ja Hannu Katajamäki sain hyviä neuvoja tutkimukseeni sopivista kirjallisuuslähteistä. Nämä neuvot olivat hyvänä apuna tutkimukseni teorian rakentamisessa. Siitä esitän heille parhaimman kiitokseni. Tulosten alustava tilastollinen käsittely suoritettiin Helsingin yliopiston Ruralia -instituutissa Seinäjoella professori Sami Kurjen ja tutkija Anne Matilaisen avustuksella. Käsillä olevan tutkimuksen varsinaisen tilastollisen käsittelyn teki Tuija Riukulehto Pointit Ky:stä. Tärkeä asiantuntija tilastollisten tulosten tulkinnassa oli amanuenssi Tapani Alkula Helsingin yliopiston sosiologian laitokselta. Tilastollisen osuuden hionta tehtiin yhteistyössä yliopisto-opettaja Ilkka Mellinin kanssa. Ilman hänen opastustaan käsillä olevan tutkimuksen anti olisi jäänyt paljon vähäisemmäksi. Tutkimustyöni loppuvaiheessa yhteistyö Valtion teknillisen tutkimuskeskuksen tutkijoiden kanssa oli antoisaa. Erityisesti tohtori Raimo Hyötyläiseltä saatu aineisto avasi uusia näkökulmia tutkimukseni tekemiseen. Tiivistelmän kääntämisen ruotsiksi teki ekonomi Peder Tuneström oman äidinkielensä ruotsin mahdollistamalla ammattitaidolla. Olen kiitollisuuden velassa monille muillekin, mutta heidän kaikkien nimien luettelemiseen tässä yhteydessä ei ole mahdollisuuksia. Yhteenvetona voin todeta, että käsillä oleva tutkimus on ollut rikas löytöretki tieteen maailmaan yli kahdenkymmenen käytännön työvuoden jälkeen.

Kunnallisalan kehittämissäätiön myöntämä henkilökohtainen tutkimusapuraha vuonna 1997 on rahoituksellisesti mahdollistanut käsillä olevan tutkimuksen tekemisen. Kun vielä Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä myönsi kahtena vuonna määrärahan erilaisten työn tekemisestä johtuvien kulujen kattamiseen, olivat käsillä olevan tutkimustyön vaatimat erilaiset haastattelu- ja tutustumismatkat mahdollisia suorittaa. Edellisten jälkeen ovat tutkimukseni loppuun saattamista tulleet vielä rahoittamaan Etelä-Pohjanmaan liitto ja Suomen Kulttuurirahaston Etelä-Pohjanmaan rahasto. Tutkimukseni eri rahoittajille lausun mitä parhaimmat kiitokseni.

Lopuksi haluan vielä erityisesti kiittää eri tutkimusosioissa haastattelemiani ihmisiä, joita ilman käsillä olevaa tutkimusta ei olisi mahdollista lainkaan tehdä. Toivon hartaasti, että solmitut ja tulevaisuudessa solmittavat elämänurasopimukset auttavat viemään sekä kohdehenkilöiden että kotikuntani kehitystä ja menestystä eteenpäin. Lisäksi uskon, että käsillä olevan tutkimukseni tuloksia voidaan hyödyntää laajemminkin kehitettäessä Suomen harvaan asuttua maaseutua ja ongelmallisia maaseutualueita Suomen ulkopuolella.

Käsillä oleva tutkimus on omistettu vaimolleni Annille ja muulle perheelleni. Perheen tuki on ollut elintärkeä työni joka vaiheessa. Tyttäreni Kirsi sekä vävyni Mikko Keskilammi ja Timo Sammalisto ovat auttaneet minua monilla eri tavoilla raportin kirjoittamisessa tietokoneella. Erityisesti minua on kannustanut roolini kuuden lapsen isänä löytää elämisen mahdollisuuksia lapsilleni tulevaisuuden maaseudulla.

Soini 30.12.2009 Martti Laasasenaho

Sisällysluettelo

Esipuhe **9**
Kuvioluettelo **13**
Taulukkoluettelo **16**
I OSA: Harvaan asutun maaseudun kehittämismallin muodostaminen
1. Johdanto **19**
1.1. TUTKIMUKSEN KULKU JA RAKENNE 19
1.2. TAUSTAA 21
1.3. MAASEUDUN KEHITTÄMISEN OIKEUTUS 27
1.4. TYÖPAIKKA- JA VÄESTÖMUUTOKSET MAASEUDULLA 28
1.5. MAASEUDUN KEHITTÄMINEN SUOMESSA JA MARSDENIN MALLI MAASEUDUN KEHITTÄMISESTÄ 34
1.6. TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUKSEN TAVOITTEET 38
1.7. TUTKIMUKSEN METODOLOGIA 39
2. Kirjallisuuskatsaus maaseutualueiden kehittämisestä **48**
2.1. MAASEUDUN KEHITTÄMISEN MONITIETEISYYS 48
2.2. ALUEEN, SEUDUN JA PAIKALLISEN YHTEISÖN MÄÄRITTELY 48
2.3. ALUEPOLITIIKAN JA MAASEUTUPOLITIIKAN KEHITTYMINEN 49
2.4. ALUEPOLITIIKAN KOHTEET JA PIIRTEET 50
2.5. ALUEELLISEN KEHITTÄMISEN PERUSAJATUS 52
2.6. MAASEUTUPOLITIIKAN KEHITTÄJÄYHTEISÖT 53
2.7. OMAEHTOINEN TAI OMATOIMINEN KEHITTÄMINEN 54
2.8. JULKISEN HALLINNON ROOLI ALUEIDEN KEHITTÄMISESSÄ 56
2.9. BLAKELYN YHTÄLÖ PAIKALLISESTA JA ALUEELLISESTA KEHITTÄMISESTÄ 59
2.10. UUDET ALUETALOUSTEORIAT 61
2.11. PIENET JA KESKISUURET YRITYKSET (PK-YRITYKSET) MAASEUDUN KEHITYKSEN MOOTTOREINA 65
3. Alueellisen kehittämisen malli **69**
3.1. HARVAAN ASUTUN MAASEUDUN KUNNAN MENESTYMISEN PERUSTEKIJÄT 69
3.2. UUSIEN JA UUSIUTUVIEN YRITTÄJIEN LÖYTÄMINEN 71
3.3. RESURSSIT 73
3.4. OSAAMINEN 75
3.5. KANSAINVÄLISYYS 80
3.6. TARKENNETTU MALLI KUNNAN TAI ALUEEN MENESTYMISEN PERUSTEKIJÖISTÄ 80
4. Yrittäjyyden ja yrityksen syntyprosessi **82**
4.1. YRITTÄJYYDEN SYNTYPROSESSI 82
4.2. YRITYKSEN SYNTYPROSESSI 120
4.3. SISÄINEN YRITTÄJYYS MAASEUDUN KEHITTÄMISESSÄ 127
5. Elämänurasopimuksen määrittely ja elämänuran muotoutuminen **134**
II OSA: Harvaan asutun maaseudun kehittämismallin soveltaminen käytäntöön
6. Tutkimuksen kohdekunta Soini **139**
7. Empiirisen aineiston kerääminen **148**
8. Kohdejoukon hahmottaminen **150**
8.1. PERUSKOULUN 9-LUOKKALAISIA KOSKEVA OSATUTKIMUS 150
8.2. OSATUTKIMUS SOININ KUNNAN KEHITTÄMISEKSI 151
8.3. OSATUTKIMUS SOINILAISTEN TEOLLISUUSYRITYSTEN KEHITTÄMIS- JA KOULUTUSTARPEISTA 154
8.4. SOININ ELINKEINOJOUKKUEEN VALMENTAMINEN –KOKEILU-PROJEKTI 157
8.5. ELÄMÄNURASUUNNITELMAN TEKEMINEN –OSATUTKIMUS 158

9. Solmitut elämänurasopimukset 183
10. Yhteenveto käsillä olevan tutkimuksen empiirisestä osuudesta 187
11. Johtopäätökset ja pohdinta 192
11.1. KÄSILLÄ OLEVAN TUTKIMUKSEN TAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN 192
11.2. OHJELMAKESKEISESTÄ KEHITTÄMISPOLITIIKASTA YKSILÖKESKEISEEN KEHITTÄMISPOLITIIKKAAN HARVAAN ASUTULLA MAASEUDULLA 202
11.3. TULOSTEN SOVELLETTAVUUS 204
11.4. JATKOTUTKIMUKSEN SUUNTAAMINEN 204
Lähteet 207
Liitteet 227

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. *Tutkimuksen kulku ja rakenne.* ... 20
Kuvio 2. *Suomen maaseudun kehittymisen pitkät aallot (Katajamäki ja Kaikkonen 1991, 54).* ... 23
Kuvio 3. *Eri tulolähteiden keskimääräinen osuus maatilojen verotettavasta tulosta Suomessa vuonna 2005 (Tilastokeskus 2008a).* ... 24
Kuvio 4. *Suomen maaseututyypit 2006 (Maa- ja metsätalousministeriö 2006, 8).* ... 25
Kuvio 5. *Työpaikkakehitys toimialoittain vuosina 1995-2003 vuoden 2006 tyypittelyn mukaisilla alueilla Suomessa, indeksivuosi 1995=100. Lähde: Tilastokeskus ALTIKA (Maa- ja metsätalousministeriö 2006, 38).* ... 29
Kuvio 6. *Väkiluvun prosentuaalinen muutos maakunnittain vuosina 1988-1993 ja 1994-1999. Lähde: Tilastokeskus (Valtioneuvoston kanslia 2000, 33).* ... 30
Kuvio 7. *Seutukunnittainen väestön muutos prosentteina vuosina 1988-1993 ja 1994-1999. Lähde: Tilastokeskus (Valtioneuvoston kanslia 2000, 35).* ... 31
Kuvio 8. *Vuotuinen väestömuutos prosentteina maaseututyypeittäin Suomessa vuosina 1995-2005. Vertailutietoina on kehitys kaupungeissa ja koko maassa. Lähde: Tilastokeskus ALTIKA. (Maa- ja metsätalousministeriö 2006, 37).* ... 31
Kuvio 9. *15-24-vuotiaiden nuorten prosentuaalinen nettomuutto vuosina 1994-1998 suhteutettuna seutukunnan edellisen vuoden samanikäiseen nuoreen väestöön. Lähde: Tilastokeskus (Valtioneuvoston kanslia 2000, 42).* ... 32
Kuvio 10. *Maaseudun kehittämisen sosiaalisen ja poliittisen talouden ulottuvuudet Marsdenin mukaan (Marsden 2003, 108).* ... 37
Kuvio 11. *Perustutkimushanke (Routio 1999).* ... 41
Kuvio 12. *Soveltava tutkimushanke (Routio 1999).* ... 41
Kuvio 13. *Konstruktiivisen tutkimuksen asemointi (Kasasen ym. 1992, 303).* ... 42
Kuvio 14. *Konstruktiivisen tutkimuksen osat (Kasanen ym. 1992, 306).* ... 42
Kuvio 15. *Alueiden kilpailukyvyn kahdeksan elementtiä (Sotarauta 2001, 206).* ... 51
Kuvio 16. *Aluetalouden kehittymisen perusmalli (Malecki 1997, 16).* ... 52
Kuvio 17. *Maaseutupolitiikan kehittäjäorganisaatiot (Uusitalo 1994, 35).* ... 53
Kuvio 18. *Alueellisen kehityksen dynamiikka (Niittykangas ym. 1999a, 139).* ... 55
Kuvio 19. *Yrittäjien omatoimisuudelle antamat tulkinnat (Niittykangas ym. 1999a, 142).* ... 56
Kuvio 20. *Hallinnon ja periferian kehittämisstrategioiden kohtaaminen (Helve 1995, 22).* ... 56
Kuvio 21. *Kehittämisprojektin ja kehittämisprosessin välinen ero (Karppi 2002, 17).* ... 57
Kuvio 22. *Organisaation kehittämistapoja (Koivula & Teikari 1996, 28-29).* ... 58
Kuvio 23. *Inhimillisen pääoman taloudellinen vaikutusketju (Hernesniemi ym. 1995, 12).* ... 63
Kuvio 24. *Maaseutu, monimuotoisten toimintojen mosaiikki (Katajamäki ja Kaikkonen 1991, 57).* ... 65
Kuvio 25. *Yrityksen sijaintipaikan valintastrategia (Eriksson 1995, 15).* ... 66
Kuvio 26. *Pieniä ja keskisuuria yritystyyppejä kasvuvaikutusten ja syntyedellytysten perusteella ryhmiteltynä (Laukkanen 1999, 148).* ... 67
Kuvio 27. *Kunnan tai alueen menestymisen perustekijät ja niiden riippuvuudet toisistaan.* ... 70
Kuvio 28. *Yksilöllisiä konstruktioeroja kuvaava taksonomia (Snow ja Corno & Jackson 1994, 247).* ... 73
Kuvio 29. *Ydinkompetenssiajattelun keskeisten käsitteiden jaottelu (Sotarauta 2000, 133; Javidan 1998, 62).* ... 75
Kuvio 30. *Yksilön osaaminen (Otala 2000, 103).* ... 76
Kuvio 31. *Elinikäinen oppiminen (Otala 2000, 109).* ... 77
Kuvio 32. *Suomen julkista teknologiapolitiikkaa toteuttavia keskeisiä organisaatioita (Leskinen 2001, 12). Lähde: Tekes.* ... 79
Kuvio 33. *Tarkennettu malli kunnan tai alueen menestymisen perustekijöistä.* ... 81
Kuvio 34. *Yrittäjämäinen käyttäytyminen, henkilökohtaiset taidot ja ominaisuudet (Gibb 1993, 14).* ... 87
Kuvio 35. *Arvot maailmankuvan ytimenä (Huuskonen 1992, 66).* ... 89

Kuvio 36. *Motivaatioon liittyviä asioita (Peltonen 1986, 110).* *92*
Kuvio 37. *Hallinnan komponentteja Huuskosen mukaan (Huuskonen 1992, 58).* *95*
Kuvio 38. *Yrittäjyyden vaikuttimia Peltosen ja Koirasen mukaan (Koiranen 1993, 29).* *96*
Kuvio 39. *Oppiminen-innovaatio –jatkumo (Kautonen ym. 2000, 71; Sundbo 1997).* *98*
Kuvio 40. *Kasvatus ja oppiminen (Koiranen ja Peltonen 1995, 13).* *98*
Kuvio 41. *CEED:n yrittäjyyspyramidi.* *100*
Kuvio 42. *CEED:n esittämä yrittäjyysjatkumo.* *101*
Kuvio 43. *CEED:n näkemys yrittäjyyteen liittyvistä oppimispoluista.* *101*
Kuvio 44. *Pienyrittäjän oppimismalli (Gibb 1993, 9).* *102*
Kuvio 45. *Yrittäjyys kulttuurien kehissä (Kyrö 1997, 230).* *105*
Kuvio 46. *Yhteenveto verkostoitumisen kehitysetapeista (Koivisto ja Mikkola 2002, 16).* *108*
Kuvio 47. *Yritysyhteistyön perusmallit ja niihin liittyvät mahdolliset hyödyt (Vesalainen 1996, 18).* *109*
Kuvio 48. *Ryhmän tai tiimin sisäiset tekijät ja sen toiminnallinen ympäristö (Vartiainen ym. 1999, 74).* *109*
Kuvio 49. *Strategisen yritysverkoston rakentamisen ja kehittämisen vaiheet (Hyötyläinen 2000, 98; Kuivanen & Hyötyläinen 1997; Hyötyläinen ym. 1997; Kuitunen ym. 1999; Hyötyläinen 1999).* *110*
Kuvio 50. *Strategisen yritysverkoston malli (Hyötyläinen 2000, 43).* *111*
Kuvio 51. *Yritystoiminnan edistäminen hautomotyyppisten hankkeiden ja verkostoitumisen avulla (Vesalaista myötäillen).* *112*
Kuvio 52. *Yritys ja liiketoiminta toimintaympäristössään (Laukkanen 1999, 53).* *113*
Kuvio 53. *Perusnäkemys tuoteideoiden elinkaaresta (Levitt 1965).* *119*
Kuvio 54. *Malli yrittäjyyttä edistävästä kehittyneestä toimintaympäristöstä (Malecki 1997, 169; Laukkanen 1999, 118).* *120*
Kuvio 55. *Yrittäjyyden potentiaali yrittäjäksi ryhtymisen taustalla (Vesalainen & Pihkala 1998, 2).* *122*
Kuvio 56. *Yrittäjyyden tutkimuksen perusidea (Huuskonen 1992, 16).* *123*
Kuvio 57. *Yrittäjyys valikoitumisen tuloksena (Huuskonen 1992, 86).* *123*
Kuvio 58. *Prosessimalli yrittäjäksi ryhtymisestä (Huuskonen 1992, s. 164).* *124*
Kuvio 59. *Dyerin (Jr.) malli yrittäjän elämänurasta (Dyer 1994, 9).* *126*
Kuvio 60. *5T-urasuunnitteluprosessi (Lampikoski 1998, 15).* *128*
Kuvio 61. *Ammatillisen osaamisen kasvun kaaret (Lähteenmäki 1997, 137).* *129*
Kuvio 62. *Pätevyyden kehittämisen ja strategian yhteensovittaminen Nokialla (Miettinen ja Hagström 1999).* *132*
Kuvio 63. *Superin elämänuran kehittämismalli (Osborne 1997) ja käsillä olevan tutkimuksen kehittämismallin (merkitty katkoviivoilla) sijoittuminen Superin mallissa.* *137*
Kuvio 64. *Soinin maantieteellinen sijainti.* *140*
Kuvio 65. *Soinin väestökehitys vuodesta 1905 vuoteen 2005 viiden vuoden välein (Lähde: Etelä-Pohjanmaan liitto 2002, vuosien 1985-2000 osalta).* *141*
Kuvio 66. *Soinin elinkeinojakauma prosentteina vuosina 1910 - 2000, kymmenen vuoden välein vuosina 1910 - 1970 ja viiden vuoden välein vuosina 1970 - 2000.* *141*
Kuvio 67. *Soinin työpaikkojen määrät eri toimialoilla 1987-2004 (Tilastokeskus, 1995, 1997, 1999 ja 2008).* *142*
Kuvio 68. *Soinin asukasluku vuodesta 1982 lähtien. (Etelä-Pohjanmaan liitto 2002 ja 2008).* *143*
Kuvio 69. *Soinin työttömyysprosentti vuosina 1982-2007 (Etelä-Pohjanmaan liitto 2002 ja 2008).* *143*
Kuvio 70. *Tutkimuksen empiirisen aineiston kerääminen.* *148*
Kuvio 71. *Osatutkimuksen ajattelumalli tutkimuksessa Soinin kunnan kehittämiseksi.* *153*
Kuvio 72. *Yksilötasolle siirretty malli kunnan menestymisen perustekijöistä.* *159*
Kuvio 73. *Vastaajien kiinnostus eri koulutusaiheisiin elämänurasuunnitelman tekeminen – osatutkimuksessa. Jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä olleiden vastausten prosenttimäärät on laskettu yhteen. N=55.* *163*

Kuvio 74. *Vastaajien kiinnostus elämänurasopimusten solmimiseen elämänurasuunnitelman tekeminen -osatutkimuksessa. N=55.* *164*
Kuvio 75. *Yhteenveto elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksessa saaduista vastauksista. N=55.* *165*
Kuvio 76. *Naisten ja miesten antamien vastausten summamuuttujien painotetut keskiarvot luottamusväleineen luottamustasolla 0,95.* *166*
Kuvio 77. *Yrittäjien ja muiden haastateltujen antamien vastausten summamuuttujien painotetut keskiarvot luottamusväleineen luottamustasolla 0,95.* *167*
Kuvio 78. *Yhtäältä yrittäjien ja toisaalta muiden haastateltujen halukkuus tehdä elämänurasopimus.* *168*
Kuvio 79. *Elämänurasopimuksesta kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen antamien vastausten summamuuttujien painotetut keskiarvot luottamusväleineen luottamustasolla 0,95.* *168*
Kuvio 80. *Tutkimuksessa kehitetty uusi malli uusien ja uusiutuvien yrittäjien, resurssien tuojien, osaajien ja kansainvälistäjien hakemiseksi harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämisessä.* *195*
Kuvio 81. *Elämänurasopimusmenetelmän soveltamisen prosessi harvaan asutun maaseudun kunnissa.* *198*
Kuvio 82. *Tarvittava muutos ohjelmaperusteisesta alue- ja kehittämispolitiikasta yksilökeskeisen alue- ja kehittämispolitiikan suuntaan harvaan asutun maaseudun kunnissa.* *202*
Kuvio 83. *Yrittäjyyden, elämänurasopimusten, yksilön omatoimisen kehittämisen, kuntakehittämisen ja käsillä olevan tutkimuksen kehittämismallin väliset yhteydet (vertaa Niittykangas ym. 1999a, 139).* *203*
Kuvio 84. *Jatkotutkimuksen suuntaaminen käsillä olevan tutkimuksen kehittämismallin osa-alueilla.* *205*

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. *Teorian muodostamisen prosessi tapaustutkimuksesta (Eisenhardt 1989, 533).....44*
Taulukko 2. *Suomalaisen aluekehityksen ja aluepolitiikan historia (Pekkala 2000, 12). 49*
Taulukko 3. *Kehittämispolitiikan vanhojen ja uusien menettelytapojen vertailu (Blakely 1989, 69). 61*
Taulukko 4. *Organisaation oppimisen erilaisia prosesseja (Yli-Renko 1999, 90).....77*
Taulukko 5. *Yrittäjyyden semanttinen kehitys (Kyrö 1997, 98).....83*
Taulukko 6. *Yrittäjyyden ydin (Koiranen & Peltonen 1995, 9).....84*
Taulukko 7. *Ulkoinen ja sisäinen yrittäjyys (Koiranen 1993, 11).....84*
Taulukko 8. *Ulkoinen ja sisäinen yrittäjyys (Kyrö 1997, 201). 85*
Taulukko 9. *Yhteenveto tarveteorioista (Juuti 1992, 39).....93*
Taulukko 10. *Yhteenveto eri motivaatioteorioista (Nurmi ja Salmela-Aro 2002, 24).....94*
Taulukko 11. *Yrittäjyyskasvatuksen ja yrittäjyyskoulutuksen (YKK) kohderyhmiä, tavoitteita ja välitysmuotoja sekä vaikuttavuuksia (Laukkanen 1999, 158).....99*
Taulukko 12. *Liiketoimintojen kehittämistyökaluja ja kehittämiskohteita Blakelyn mukaan (1989, 161).....115*
Taulukko 13. *Yritysten eloonjäämisasteet Suomessa aloittamisvuoden mukaan (Laukkanen 1999, 83; Niittykangas 2003, 46). 119*
Taulukko 14. *Yrityksen käynnistymisen vaiheet (Gibb & Ritchie 1982, 31). 121*
Taulukko 15. *Sisäisen ja ulkoisen yrittäjyyden vaihtoehtoja työuran eri kriisivaiheissa (Lähteenmäki 1997, 141).....130*
Taulukko 16. *Soinin yrityselämän rakenne tammikuussa 2006 (Tilastokeskus 2006). 144*
Taulukko 17. *Vuosina 1990-1993 tapahtuneet suurimmat prosentuaaliset työpaikkamenetykset Suomen kunnissa. (Tilastokeskus).....146*
Taulukko 18. *Suomen kunnat, joissa teollisten työpaikkojen määrä lisääntyi prosentuaalisesti eniten vuosien 1993-1998 aikana. (Tilastokeskus). 147*
Taulukko 19. *Vastaajien koulutus elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksessa Tilastokeskuksen käyttämän luokituksen mukaan ryhmiteltynä. 161*
Taulukko 20. *Vastaajien asema yrityksissä "Elämänurasuunnitelman tekeminen" osatutkimuksessa Tilastokeskuksen jaottelun mukaan. 161*
Taulukko 21. *Viisi eniten kannatusta saanutta väittämää "Elämänurasuunnitelman tekeminen" - osatutkimuksessa. N=55.....162*
Taulukko 22. *Summamuuttujien väliset Pearsonin korrelaatiot. N=55. .....169*
Taulukko 23. *Ristiintaulukoinnin tiivistetyt tulokset. Merkityillä alueilla on tilastollisesti merkitseviä eroja ryhmien välillä merkitsevyystasolla p<0,01. Sopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29; yrittäjät n=26, muut haastatellut n=29; alle 34-vuotiaat n=30, yli 35-vuotiaat n=25; miehet n=34, naiset n=21.....171*
Taulukko 24. *Elämänurasuunnittelun lähtökohtien, luontokysymysten ja perinnekysymysten t-testin tulokset eri ryhmien kesken. Sopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29; yrittäjät n=26, muut haastatellut n=29; alle 34-vuotiaat n=30, yli 35-vuotiaat n=25; miehet n=34, naiset n=21. .....172*
Taulukko 25. *Kahden faktorin suorakulmainen ja rotatoitu faktoriratkaisu tunnetekijöistä. N=55. ... 174*
Taulukko 26. *Kahden faktorin suorakulmainen ja rotatoitu faktoriratkaisu tahtotekijöistä. N=55..... 175*
Taulukko 27. *Kahden faktorin suorakulmainen ja rotatoitu faktoriratkaisu tietotekijöistä. N=55. ..... 176*
Taulukko 28. *Kahden faktorin suorakulmainen ja rotatoitu faktoriratkaisu tilannetekijöistä. N=55. . 177*
Taulukko 29. *Faktoripisteiden keskiarvot ja ja ryhmien välisiä eroja koskevien t-testien merkitsevyys-tasot tunne-, tahto-, tieto- ja tilannefaktoreilla elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen välillä. Elämänurasopimuksista kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29.....178*

Taulukko 30. *Faktoripisteiden keskiarvot ja ja ryhmien välisiä eroja koskevien t-testien merkitsevyystasot tunne-, tahto-, tieto- ja tilannefaktoreilla yrittäjien ja muiden haastateltujen välillä. Yrittäjät n=26, muut haastatellut n= 29.* ... 179
Taulukko 31. *Faktoripisteiden keskiarvot ja ryhmien välisiä eroja koskevien t-testien merkitsevyystasot tunne-, tahto-, tieto- ja tilannefaktoreilla miesten ja naisten välillä. Miehet n=34, naiset n=21* ... 180
Taulukko 32. *Tahtotekijöiden avulla suoritetun erotteluanalyysin tulokset elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden (=Sopimus) ja muiden haastateltujen (=Ei-sopimusta) kesken. Erotteluanalyysi luokitti 80 % alkuperäisistä tapauksista oikein. Elämänurasopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29.* ... 181
Taulukko 33. *Tunne- ja tahtotekijöiden avulla tehdyn erotteluanalyysin tulokset elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden (=Sopimus) ja muiden haastateltujen (=Ei-sopimusta) kesken. Erotteluanalyysi luokitti 78 % alkuperäisistä tapauksista oikein. Elämänurasopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29.* ... 181
Taulukko 34. *Ristiintaulukointi koulutustason ja elämänurasopimuksen tekohalukkuuden suhteen. Elämänurasopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29.* ... 182
Taulukko 35. *Ristiintaulukointi koulutuksen suuntautumisen ja elämänurasopimuksen tekohalukkuuden suhteen. Elämänurasopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29.* ... 182
Taulukko 36. *Elämänurasopimuksen tehneiden henkilöiden mielipiteet menettelyn vaikutuksista. N=5.* ... 184
Taulukko 37. *Elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden yrittäjien yritysten tarjoamat työpaikat vuosina 2000 ja 2006. Sopimuksesta kiinnostuneet yrittäjät n=12, muut yrittäjät n=14.* ... 186
Taulukko 38. *Summamuuttujien keskiarvojen vertailu eri vertailuryhmien kesken. Tilastollisesti merkitsevät erot merkitsevyystasolla p<0,05 ovat merkityt X:llä. Elämänurasopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29; yrittäjät n=26, muut haastatellut n=29; miehet n=34, naiset n=21.* ... 189
Taulukko 39. *Tiivistetyt faktoriratkaisut tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöille. N=55.* ... 190
Taulukko 40. *Vastaukset kysymyksiin, jotka koskivat haastatellun sitoutumista kotiseutuunsa. N=106* ... 228
Taulukko 41. *Tekijät, jotka kannustaisivat haastateltua kehittämään Soinia. N=106* ... 228
Taulukko 42. *Tekijät, jotka sitoivat haastatellut Soiniin. N=106* ... 228
Taulukko 43. *Yrittäjäominaisuuksia koskevien kysymysten yhteenveto. N=106* ... 229
Taulukko 44. *Kiinnostus yritystoimintaan. N=106* ... 230
Taulukko 45. *Haastateltuja kiinnostaneet toimialat Tilastokeskuksen luokituksen mukaisesti. N=106* ... 230
Taulukko 46. *Haastateltujen valmius aloittaa yritystoiminta. N=106* ... 230
Taulukko 47. *Haastateltujen tavoitteet. N=106* ... 231
Taulukko 48. *Tärkeät asiat elämässä. N=106* ... 231
Taulukko 49. *Alueet, joissa haastatellut halusivat parantaa taitojaan. N=106* ... 231
Taulukko 50. *Haastateltujen halukkuus aloittaa elämänuransa suunnittelu yhdessä kunnan kanssa ja tulla mukaan elinkeinojoukkueeseen. N=106* ... 232
Taulukko 51. *Alueet, joihin ihmisen tulisi haastateltujen mukaan tuntea kuuluvansa. N=106* ... 232
Taulukko 52. *Alueet, joihin haastateltujen elämän menestystarinat liittyivät. N=106* ... 232
Taulukko 53. *Soinilaisten teollisuusyritysten osaaminen yritystoiminnan eri alueilla yritysten itse arvioinnin mukaan.* ... 234
Taulukko 54. *Soinilaisten teollisuusyritysten kasvua rajoittavat tekijät.* ... 234
Taulukko 55. *Yrityskulttuuria koskevien kysymysten yhteenveto.* ... 235
Taulukko 56. *Yritysjohdon näkemys kehittämistarpeista.* ... 236
Taulukko 57. *Tilanne yritysten avainhenkilöiden valmentamisessa ja kehittämisessä.* ... 236

Taulukko 58. *Soinilaisia yritysjohtajia ja yritysten avainhenkilöitä kiinnostaneet koulutusaiheet. N=37.* *237*

I OSA: Harvaan asutun maaseudun kehittämismallin muodostaminen

”Keskustelin hiljattain erään nokialaisen kanssa yhtiön uusista strategisista linjoista ja niistä haasteista, joita edessä on ja miten ne voitaisiin kohdata oikein. Hän totesi keskustellessamme, että liiketoiminnan kriittisin menestystekijä ei loppujen lopuksi ole teknologia, ei uusien liiketoiminta-alueiden löytäminen, ei uusien maantieteellisten alueiden hyödyntäminen - vaan ihmismieli. Ihmisten asenteista on kiinni Suomenkin menestys. Jos emme halua olla kansakunta, joka kiikkuu keinutuolissa Reinoissaan, jatkuva, nopea muutos täytyy kääntää ihmismielissä ranskalaisista viivoista oikeiksi asenteiksi ja toiminnaksi.”

Jorma Ollila, hallituksen puheenjohtaja, Nokia
ELKOM 07 ECT Forum, 5.9.2007

1. Johdanto

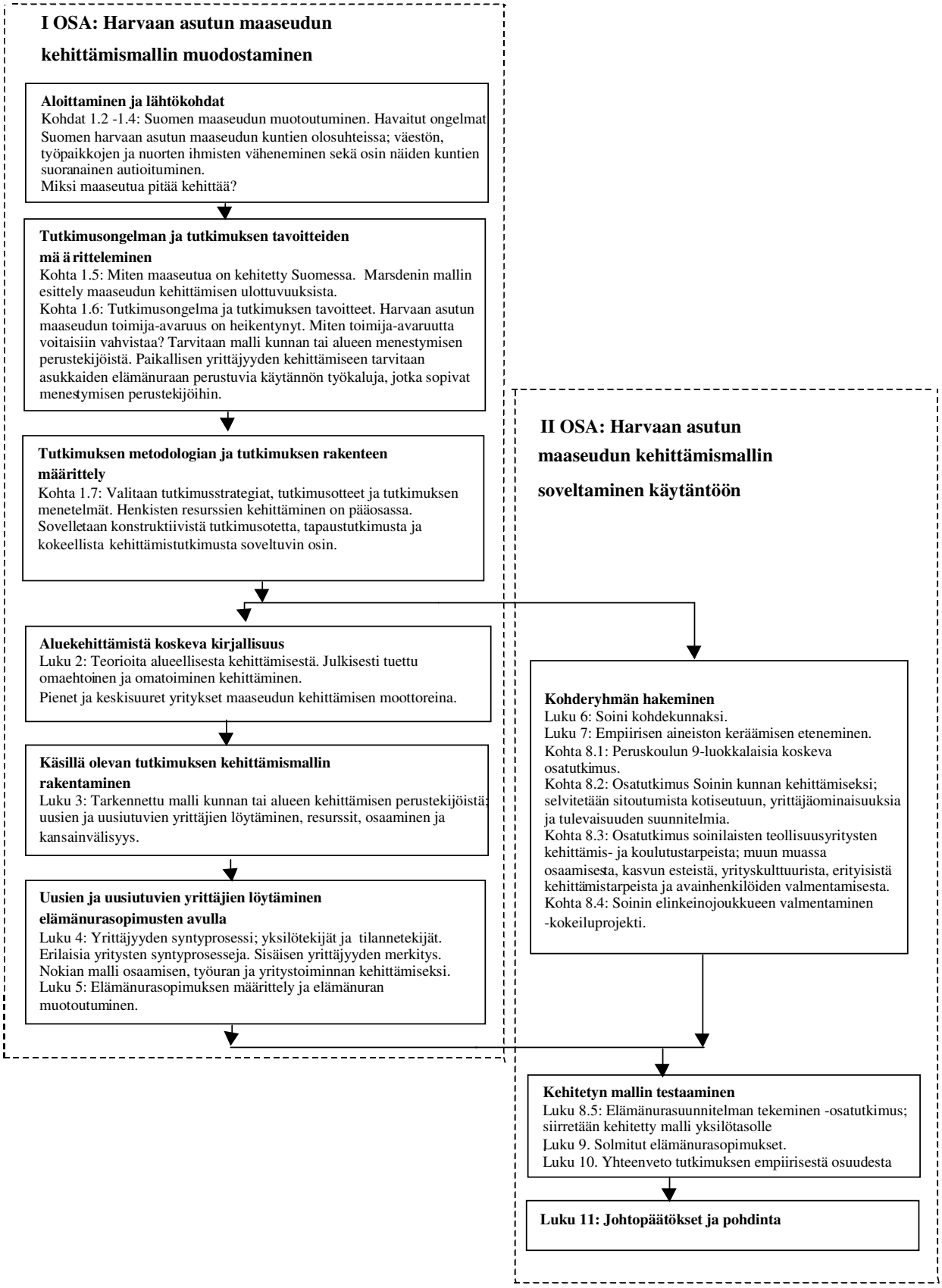
1.1. Tutkimuksen kulku ja rakenne

Käsillä olevassa tutkimuksessa kuvataan Suomen harvaan asutun maaseudun kuntien tilannetta ja kehitetään mallia, jolla voidaan vaikuttaa myönteisesti ja helpottavasti näiden kuntien tilanteeseen. Ydinkysymyksenä on etsiä niitä avainhenkilöitä, joilla on merkittävää vaikutusta näiden kuntien ja alueiden kehittämiseen ja kehittymiseen tietyllä alueella. Tällaiset avainhenkilöt muodostavat kyseisen alueen niin sanotun toimija-avaruuden. Avainhenkilöiden löytymisen jälkeen kohdekunnassa testataan kehitetyn mallin ja sen pohjalta yksilölähtöisen menettelytavan soveltuvuutta käytännön kehittämistyöhön harvaan asutun maaseudun kunnassa.

Suomen liityttyä EU:n jäseneksi vuoden 1995 alussa on ohjelmaperusteinen kehittämispolitiikka laajalti otettu alueiden kehittämisen menetelmäksi. Tämän kehittämispolitiikan onnistumisen perusedellytyksiä on, että löydetään sopivia ihmisiä eri ohjelmien kehittämisprojektien piiriin. EU:n ohjelmat ja kansalliset ohjelmat ovat yksi ulottuvuus harvaan asutun maaseudun kehittämisessä. Tärkeä asia on se, mitä valintoja ja millaisia päätöksiä näillä seuduilla asuvat ja elävät ihmiset tekevät. Ottavatko he elämäntehtäväkseen näiden seutujen kehittämisen, vai lähtevätkö he muualle, erityisesti kasvukeskuksiin, etsimään leveämpää ja helpompaa elantoa?

Käsillä olevan tutkimuksen kulku ja rakenne esitetään kuviossa 1. Tutkimus jakaantuu kahteen osaan. Ensimmäinen osa alkaa Suomen maaseudun muotoutumisen kuvauksella ja maamme harvaan asutun maaseudun havaittujen ongelmien käsittelemisellä. Väestö, työpaikat ja nuoret ihmiset vähenevät näissä kunnissa ja osin suoranainen autioituminen on käynnissä.

Kohdassa 1.3 käsitellään näkemyksiä maaseudun kehittämisen oikeutuksesta ja kohdassa 1.4 syitä, joiden vuoksi asukkaat muuttavat kasvukeskuksiin. Kohdassa 1.5 tarkastellaan, mitenkä maaseutua on kehitetty ja kehitetään Suomessa ja esitetään Marsdenin malli maaseudun kehittämisen sosiaalisen ja poliittisen talouden ulottuvuuksista. Kohdassa 1.6 esitetään tutkimusongelma ja esitetään tutkimuksen tavoitteet. Keskeisenä havaintona on, että Suomen harvaan asutun maaseudun toimija-avaruus on heikentynyt. Ongelmana on, miten paikallista toimija-avaruutta voitaisiin vahvistaa.



Kuvio 1. Tutkimuksen kulku ja rakenne.

Kohdassa 1.7 haetaan käsillä olevaan tutkimukseen sopivat tutkimusstrategiat, tutkimusotteet sekä menetelmät empirian keräämiseen. Tutkimuksessa hyödynnetään soveltuvin osin konstruktiivistä tutkimusta, kokeellista kehittämistutkimusta ja tapaustutkimusta.

Luvussa 2 esitetään kirjallisuuskatsaus alueiden kehittämisestä. Tarkastelun alaisena ovat muun muassa maamme alue- ja maaseutupolitiikan kehittyminen, maaseutupolitiikan järjestelmät, aluepolitiikan piirteet ja kohteet, maaseutupolitiikan kehittäjäyhteisöt, omaehtoinen ja omatoiminen kehittäminen, julkisen hallinnon rooli alueiden kehittämisessä ja eri aluetalousteoriat sekä pienten ja keskisuurten yritysten rooli maaseudun kehityksen moottoreina.

Luvun 3 alussa esitetään johtopäätöksiä alueiden kehittämiskirjallisuudesta ja hahmotetaan alustava malli harvaan asutun maaseudun kunnan kehittymisen perustekijöistä. Näitä ovat uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen, resurssit, osaaminen ja kansainvälisyys. Tässä luvussa selvitetään tarkemmin näitä tekijöitä kirjallisuuden avulla, minkä jälkeen esitetään tarkennettu malli harvaan asutun maaseudun kunnan menestymisen perustekijöistä.

Luvussa 4 tutkitaan tarkemmin harvaan asutun maaseudun kehittämisen perustekijää, uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytämistä. Tätä perustekijää tarkastellaan yrittäjyyden ja erilaisten yritysten syntyprosessien kautta. Luvussa käsitellään myös sisäistä yrittäjyyttä. Luvussa esitellään muun muassa Nokia Oyj:n käyttämiä menetelmiä henkilöstön pätevyyden kehittämisessä.

Luvussa 5 määritellään, mikä on elämänurasopimus. Siinä selvitetään elämänuran muotoutumista.

Luku 6 aloittaa käsillä olevan tutkimuksen toisen osan: Harvaan asutun maaseudun kehittämismallin soveltaminen käytäntöön. Ensin valitaan Soinin kunta kohdekunnaksi (luku 6) ja luvussa 7 esitetään empirian keräämisen prosessi. Kohdassa 8.1 selostetaan peruskoulun 9-luokkalaisille tehtyä osatutkimusta. Kohdan 8.2 osatutkimuksessa Soinin kunnan kehittämiseksi selvitetään 106 ihmisen osalta sitoutumista kotiseutuun, yrittäjäominaisuuksia, kiinnostusta yritystoimintaan ja tulevaisuuden suunnitelmia. Kohdassa 8.3 kartoitetaan soinilaisten teollisuusyritysten osalta muun muassa osaamista, kasvun esteitä, yrityskulttuuria, kehittämistarpeita ja avainhenkilöiden valmentamista. Kohdassa 8.4 selostetaan Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen –kokeiluprojektia, joka rakennettiin edellä kuvattujen selvitysten perusteella.

Kehitettyä mallia kunnan tai alueen menestymisen perustekijöistä sekä elämänurasopimusmenetelmää testattiin yksilötasolla ja tuloksia esitellään luvussa 8.5. Mallin testaamiseksi tehtiin osatutkimuksia, joissa kysyttiin muun muassa halukkuutta elämänurasopimuksen solmimiseen kunnan kanssa. Luvussa 9 kuvataan solmittuja elämänurasopimuksia. Luvussa 10 tehdään yhteenveto käsillä olevan tutkimuksen empiirisestä osuudesta.

Luvussa 11 esitetään pohdinta ja johtopäätökset sekä esitetään, miten jatkotutkimuksia voisi suunnata.

1.2. Taustaa

Nykyinen suomalainen maaseutu alkoi muotoutua noin kymmenen tuhatta vuotta sitten, kun jääkauden luoma mannerjää vetäytyi maastamme luoteeseen. Mannerjään vetäytyminen muokkasi monella tapaa maisemaa muodostamalla esimerkiksi erilaisia harjuja kuten Salpausselän harjujakson reunalleen. Mannerjään painaman maankuoren kohotessa ja ilmaston lämmetessä sekä vaihdellessa vuosituhansien aikana Suomen maaseutu sai oman kasvistonsa ja eläimistönsä. Ajanlas-

kumme alussa Suomen laajoissa erämaissa elävät turkiseläimet houkuttelivat maahanmuuttajia Suomenlahden ylitse. Näiden maahanmuuttajien käymä turkiskauppa Eurooppaan ensimmäisten vuosisatojen aikana oli Suomen ensimmäinen taloudellinen yhdentyminen Eurooppaan. Maamme ruotsinkielinen väestö siirtyi nykyisille asuinsijoilleen ensimmäisen vuosituhannen alussa (Katajamäki 1991, 173; Luukko 1968; Åström 1978; Kaukiainen 1980).

Länsi- ja Etelä-Suomessa turkiseläinten metsästys jäi sivuelinkeinoksi jo varhaisessa vaiheessa ja merkkejä kiinteän peltoviljelyn yleistymisestä on löydetty Lounais-Suomesta jo 100-luvulta (Luukko 1968, 2). Kiinteän asutuksen syntyminen perustui kuitenkin alkuvaiheessaan kaskiviljelyyn, erityisesti 1500- ja 1600-luvuilla Itä-Suomessa. Länsi-Suomessa sarkajakoon perustuva kiinteä viljely vakiintui 1500-luvulle tultaessa. Kaskiruis oli 1500-luvulla ja 1600-luvun alussa Suomen tärkein vientituote (Kaila 1931, 40; Ajo 1946, 50). Kaskiviljely säilytti keskeisen asemansa Itä-Suomessa aina 1800-luvulle saakka. Suomeen oli muotoutunut 1800-luvun alussa Länsi-Suomen peltoviljelyalue, Itä-Suomen kaskiviljelyalue ja Pohjois-Suomen karjatalousalue (Soininen 1974, 19).

Suomessa ryhdyttiin polttamaan tervaa myyntiin 1500-luvun loppupuolella. Siirtomaavallat tarvitsivat runsaasti tervaa puulaivojen runkoihin ja köysistöihin. Tervasta muodostuikin Suomen tärkein vientituote 1600-luvulta aina 1830-luvulle asti. Suomessa valmistettiin tervaa 1600-luvulla Pohjanmaan rannikkokaistaleella ja Järvi-Suomen alueilla. Järvi-Suomen alue menetti Uudenkaupungin ja Turun rauhoissa 1700-luvulla tärkeimmät tervasatamansa Viipurin ja Haminan, minkä seurauksena tervanpoltto keskittyi Pohjanlahden rannikon metsäisille sisämaan osille. Vielä vuonna 1900 tervanpoltto oli merkittävä sivuelinkeino Kainuussa ja Etelä-Pohjanmaan itäosissa.

Sarkajaon haittoja, esimerkiksi vainiopakkoa eli pakkoa tehdä monia maanviljelystöitä yhtä aikaa naapureiden kanssa, ryhdyttiin ratkomaan Länsi-Suomessa isojaolla. Isojakoa koskeva asetus annettiin vuonna 1762. Isojaon epäonnistuessa käynnistettiin uusjako vuodesta 1848 lähtien. Isojako ja uusjako hajottivat Länsi-Suomen kylärakenteita hajaantuneempaan suuntaan, jolloin kylien merkitys väheni. Vuonna 1865 annettiin asetus kunnallishallinnon toteuttamisesta, minkä seurauksena yksi kunnan kylä, yleensä kirkonkylä, alkoi kehittyä ylitse muiden. Kunta-asetuksen kunnalle antamista tehtävistä ensimmäinen oli kansakoulujen perustaminen, mikä edisti suuresti kansan sivistystason nostamista.

Suomen liittäminen Venäjän alaisuuteen vuonna 1809 merkitsi maallemme pitkää rauhan kautta vuosisatojen sotimisen jälkeen. Noin sadan vuoden aikana Suomen väkiluku lisääntyi pääosin maaseudulla miljoonasta kolmeen miljoonaan. Maatalous kuitenkin yksipuolistui viljan viljelyyn 1800-luvun alkupuolella viinan kotipolton ja viljasta saadun hyvän hinnan takia. Yksipuolinen viljan viljely johti vuoden 1867 poikkeuksellisten sääolojen takia nälänhätään, jonka seurauksena lähes 10 % kansasta eli melkein 140 000 ihmistä kuoli. Nälkävuosien 1867-1868 seurauksena alkoi Suomen maatalouspolitiikassa sitkeä pyrkimys kohti omavaraisuutta (Jutikkala 1942, 524-525). Karjatalous voimistui nopeasti, koska karjan rehuksi käytettävän heinän viljely ei ollut yhtä hallanarkaa kuin viljan viljely. Voista tuli tärkeä vientituote, jota vietiin pääasiassa Pietariin ja Englantiin. Maamme peltopinta-ala lähes kaksinkertaistui vuodesta 1880 vuoteen 1910 ja maatalouden töissä otettiin käyttöön auroja, äkeitä, niitto- ja haravakoneita sekä puimakoneita. Lisäksi metsäteollisuuden kehittyminen 1800-luvun loppupuolella lisäsi metsien arvoa ja kanavoi lisätuloja Suomen maaseudulle (Katajamäki 1991, 175).

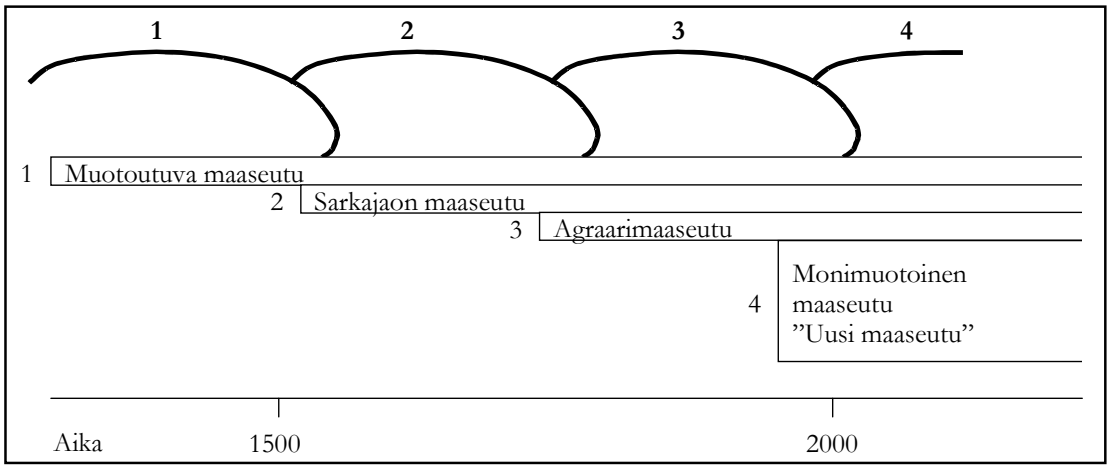
Nopea väestönkasvu Suomen 1800-luvun maaseudulla johti siihen, että vuonna 1901 maamme maanviljelijöistä vain 33 % oli itsenäisiä maanomistajia. Tämä kehitys johti osaltaan vuoden 1918 sisällissotaan, kun vuokraviljelijät eli torpparit olivat tyytymättömiä olosuhteisiinsa. Kansalaissodan jälkeen vuonna 1918 säädettiin vuokra-alueiden lunastuslaki, jonka tuloksena torppareista tuli itsenäisiä talonpoikia etenkin Etelä- ja Länsi-Suomen maaseudulla. Niin sanottu Lex Kallio vuo-

delta 1922 mahdollisti lisämaiden hankinnan torppareille, jotka olivat lunastaneet maansa. Maahamme perustettiin entisistä torpista noin 45 000 uutta itsenäistä maanviljelystilaa 1920-luvulla. Suomessa alkoi todellinen perheviljelmiin perustuva agraarimaaseudun aika (Katajamäki 1991, 175-176). Suomen maa- ja metsätalous työllisti 1920-luvulta 1940-luvulle yli miljoona ihmistä. Ihmiset ja hevoset tekivät maa- ja metsätalouden työt. Osuustoiminta loi maaseudulle kiihtyvällä vauhdilla osuuskassoja, osuusmeijereitä, osuuskauppoja sekä erilaisia hankinta- ja yhteistyöosuuskuntia. Suomen nykyisen kansantalouden ensimmäinen tukijalka puunjalostusteollisuus rakentui pääosiltaan 1900-luvun ensimmäisinä vuosikymmeninä etupäässä vesistöjen varrelle.

Agraarimaaseudun viimeinen kukoistuskausi alkoi, kun toisen maailmansodan jälkeen ryhdyttiin asuttamaan maaseudulle Karjalan siirtoväkeä ja rintamamiehiä. Yli 400 000 Karjalan siirtolaista asutettiin etupäässä Etelä- ja Länsi-Suomen maaseudulle. Noin 46 000 siirtoväkeen kuulunutta perhettä sai oman maatilan jälleenasutuksen yhteydessä. Rintamamiehet asutettiin pääosin Itä- ja Pohjois-Suomeen niin sanotuille kylmille tiloille, joiden tuotto perustamisvaiheessa oli enintään 10 % lopullisesta tuotosta. Sotakorvausten maksaminen pakotti kehittämään Suomeen kansantalouden toisen tukijalan, vahvan metalliteollisuuden silloisiin teollisuuskeskittymiin.

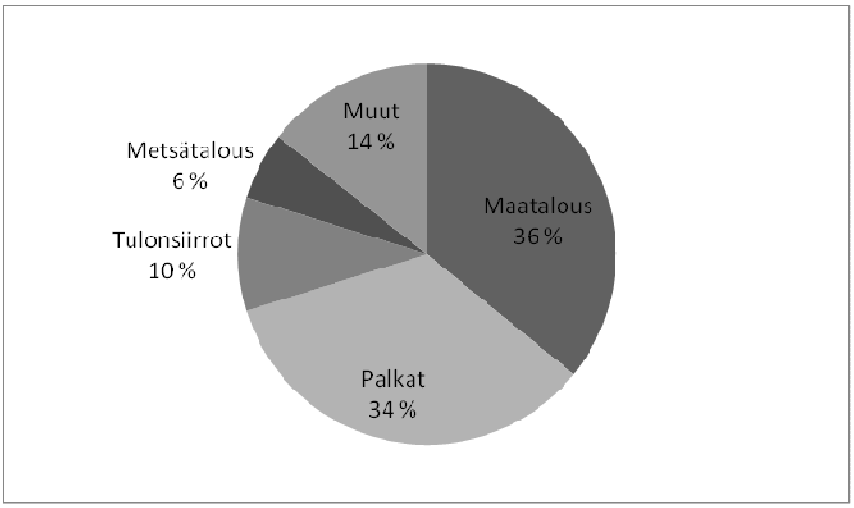
Maa- ja metsätalous alkoivat koneellistua 1950- ja 1960-luvuilla. Suuret sodanjälkeiset ikäluokat tulivat työikään 1960-luvulla, minkä tuloksena oli runsas työvoiman ylitarjonta. Vapaa työvoima sijoittui joko teollisuuden palvelukseen asutuskeskuksiin tai lähti siirtolaisiksi Ruotsiin, Kanadaan tai Australiaan. Alkoi Suomen maaseudun suuri murros, kun elintarvikkeiden omavaraisuus saavutettiin ja alkoi kamppailu ylituotantoa vastaan. Yhtenä keinona ylituotantoa vastaan oli 1960-luvun loppupuolella peltojen viljelemättä jättäminen eli pellonvarausjärjestelmä. Järjestelmä turhautti erityisesti Itä-Suomen pienviljelijöitä. Uutta aluepolitiikkaa ryhdyttiin kehittämään Suomessa 1960-luvulla ja sen avulla pystyttiin luomaan teollisia työpaikkoja runsaasti maaseudulle 1970- ja 1980-luvuilla. Maatilojen erikoistuminen ja koneellistuminen edistivät tilakoon kasvattamista ja vähensivät maatalouden tarvitsemaa työvoimaa. Työssäkäynti tilan ulkopuolella lisääntyi ja julkisen sektorin toimintojen lisääntyminen työllistivät enemmän ihmisiä myös maaseudulla. Maatalouden merkitys maaseudun kehittämisessä väheni.

Edellä selostettuja maaseudun kehitysvaiheita voidaan Katajamäen ja Kaikkosen (1991, 54) mukaan kuvata niin sanottujen ”pitkien aaltojen” avulla kuvion 2 mukaisesti.



Kuvio 2. Suomen maaseudun kehittymisen pitkät aallot (Katajamäki ja Kaikkonen 1991, 54).

Uusi, 2000-luvun alun maaseutu on monimuotoinen, mosaiikkimainen maaseutu. Hyvän kuvan maatilojen monitoimisuudesta saa tarkastelemalla eri tulolähteiden osuutta keskimäärin maatilojen verotettavasta tulosta. Kuviossa 3 esitetään tiedot maatilojen eri tulolähteistä vuonna 2005 (Tilastokeskus 2008). Mitä pienempi tila on, sitä tärkeämpi on palkkatulojen osuus (Mustajärvi & Heikkilä 1998). Jo vuonna 1995 alle 10 hehtaarin peltoalan tiloilla palkkatulojen osuus oli lähes 50 % ja maatalouden tulon osuus oli selvästi alle 20 % (Volk 1999, 25).



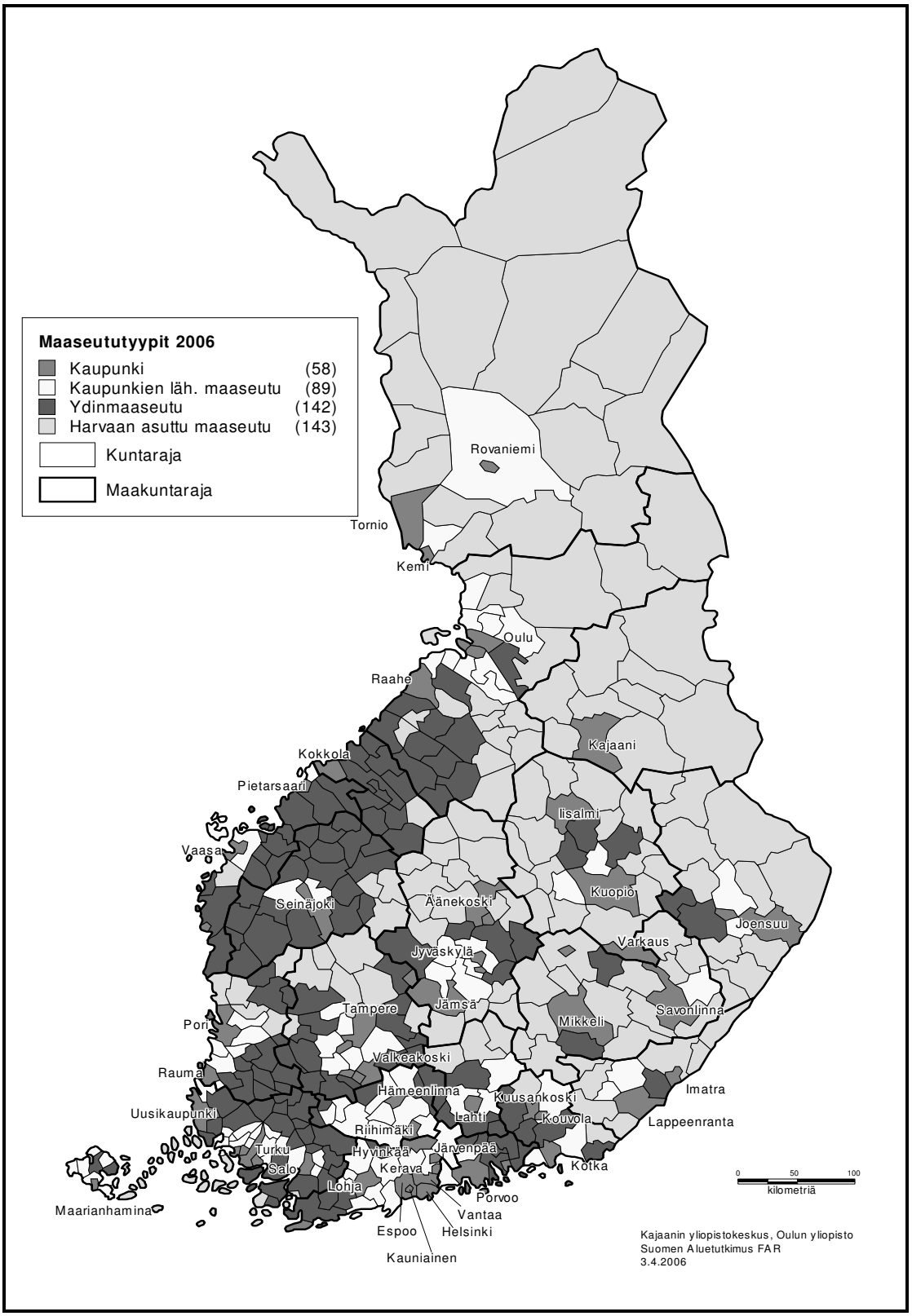
Kuvio 3. Eri tulolähteiden keskimääräinen osuus maatilojen verotettavasta tulosta Suomessa vuonna 2005 (Tilastokeskus 2008a).

Suomessa 1990-luku oli nopean muutoksen aikaa. Ensiksi vuosikymmenen alkuvuosina itsenäisyyden ajan syvin lama aiheutti yrityselämässä muutosvyöryn, jonka vaikutukset tulevat näkymään vielä pitkään. Lahden mukaan laman kourissa noin 10 000 elinkelpoista yritystä ajautui konkurssiin (Lahti 1999). Konkurssiprosessissa yrittäjä menettää usein elämäntyönsä, omaisuutensa ja monet jopa perheensäkin, kun puoliso ei enää jaksa muuttuneissa olosuhteissa. Suomen kansantalous sai kuitenkin 1990-luvulla kolmannen tukijalan elektroniikkateollisuuden. Tärkeä osuus tässä oli Nokia Oyj:llä. Elektroniikkateollisuuden kehittyminen ei kuitenkaan paljoa hyödyttänyt harvaan asuttua maaseutua.

Suomessa on laadittu erilaisia maaseudun tyypittelyjä 1990-luvun alkupuolelta lähtien. Tyypittelyjen käyttötarkoituksena on palvella tutkimusta, tilastointia ja maaseudun kehittämistä. Yksi tyypittely on vuodelta 1993, toinen vuodelta 2000 ja kolmas tyypittely vuodelta 2006 (Kuvio 4). Uusimman mainituista teki Oulun yliopiston Kajaanin yliopistokeskuksen Lönnrot-instituutti maa- ja metsätalousministeriön toimeksiannosta (Maa- ja metsätalousministeriö 2006, 5). Kaupunkiseutujen keskuskunnat nimettiin pääosin Antikaisen ym. (2006) mukaan. Kaupunkien läheisen maaseudun kunnaksi määriteltiin kunnat, joiden työllisistä vähintään 32 % kävi töissä kohdetaajamissa. Ydinmaaseudun ja harvaan asutun maaseudun kunnat eroteltiin toisistaan kymmenen eri valintaperusteen mukaan. Valintaperusteina käytettiin muun muassa nettomuuttoa, 20-39-vuotiaiden osuutta väestöstä ja taloudellista huoltosuhdetta.

Vuoden 2006 tyypittelyssä kaupungeiksi määriteltiin 58 kuntaa, kaupunkien läheiseen maaseutuun 89 kuntaa, ydinmaaseutuun 142 kuntaa ja harvaan asuttuun maaseutuun 143 kuntaa. Ydinmaaseudun kunnat keskittyvät pääosin Länsi- ja Lounais-Suomeen ja harvaan asutun maaseudun kunnat Itä- ja Pohjois-Suomeen. Myös Suomen keskiosissa on paljon harvaan asutun maaseudun kuntia. Verrattuna vuoden 2000 jaotteluun kaupunkikuntien lukumäärä oli pysynyt samana, kau-

punkien läheisen maaseudun kuntien lukumäärä lisääntynyt viidellä, ydinmaaseudun kuntien määrä vähentynyt 39:llä ja harvaan asutun maaseudun kuntien määrä lisääntynyt 14:sta.



Kuvio 4. Suomen maaseututyypit 2006 (Maa- ja metsätalousministeriö 2006, 8).

Suomi on EU:n maaseutumaisin maa (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 1998, 15). Suomea luonnehtivat pohjoinen ilmasto ja syrjäinen sijainti suhteessa maanosan markkinoiden ydinalueisiin. Pohjoisuus ja syrjäisyys ovat myös tulevaisuuden Suomen toimintaympäristön perustekijöitä. Koko maan kannalta on hyvin tärkeää, miten jatkossa kehitämme maan eri osia, myöskin harvaan asuttuja maaseutualueita.

Olosuhteita varsinkin maaseudulla on syvästi muuttanut vuoden 1995 alusta voimaan tullut Suomen EU:n jäsenyys. Siitä lähtien aikaisempaa aluepolitiikkaa on ajettu alas ja valtakunnan eri osia kehitetään nyt uuden ohjelmaperusteisen kehittämispolitiikan avulla. EU:n ohjelmaperusteinen kehittämispolitiikka käsittää alueen maiden jakamisen erilaisiin kehitysvyöhykkeisiin ja niille laaditut kehittämisohjelmat. Kehittämisohjelmia toteutetaan lukuisten erillisten kehittämishankkeiden avulla. Kun lisäksi voimavarat on keskitetty kasvukeskusten kehittämiseen, on monessa maaseudun kunnassa seurauksena ollut voimakas 1960- ja 1970-luvun kaltainen rakennemuutos. Tähän rakennemuutokseen kuuluvat voimakas väestön väheneminen, työikäisten poismuutto paikkakunnalta, väestön ikääntyminen, palvelujen loppuminen tai voimakas väheneminen, jatkuvat pahat työttömyysongelmat ja monien seutujen suoranainen autioituminen (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 1998, 58).

Erityisesti harvaan asutun maaseudun ja ydinmaaseudun kuntien elämään vaikuttaa EU:n maatalouspolitiikka. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 1993 oli tällaisissa kunnissa taajamien ulkopuolisista työpaikoista maa- ja metsätaloudessa noin 43 %. Monesti näkee mainittavan, että EU on maatalousyhteisö, koska lähes puolet sen budjetista kohdistuu maatalouteen. Maatalouden harjoittajien tulojen väheneminen EU:n aikana on nopeuttanut maatalouden rakennemuutosta siten, että tilojen lukumäärä on lähtenyt nopeaan laskuun. Se merkitsee sitä, että elinmahdollisuuksia olisi harvaan asutun maaseudun ja ydinmaaseudun kunnissa löydyttävä muiden elinkeinojen piiristä. Jos elinmahdollisuuksia ei löydy omalta kotipaikkakunnalta, niin asukkaat joutuvat lähtemään etsiäkseen niitä muualta. Erityisen huolestuttavaa on se, että maatilojen sukupolvenvaihdoksia ei enää tapahdu siinä tahdissa kuin olisi tarpeen, vaan tilat jäävät ilman jatkajaa.

Maatalous on monissa vaikeuksissa myös muualla EU:n alueella. Esimerkiksi Englannissa tehomaatalous ja eläintaudit ovat pakottaneet uudistamaan maatalouden ja maatilojen toimintoja useilla seuduilla (Marsden 2003; Woods 2005). Marsdenin (2003, 187) mukaan uudenlaisen maaseudun kehittämisen avainasioita ovat muun muassa kyky hyödyntää sijaintia, paikallisissa yrityksissä toimivien yritysjohtajien taidot, pääomien saanti ja uusien liiketoimintamahdollisuuksien kehittäminen. EU:n aluesuunnittelusta vastuulliset ministerit hyväksyivät Potsdamissa toukokuussa 1999 ohjeellisen suunnitelman alueellisesta kehittämisestä yhteisön alueella (Euroopan Unioni 1999). Suunnitelmassa muun muassa todetaan, että merkittävät henkilökohtaiset tekijät pitävät pienet yritykset paikkakunnilla, joilla sekä johtajat että työntekijät asuvat (Euroopan Unioni 1999, 61). Potsdamissa hyväksytty suunnitelma kohdistuu kuitenkin pääosiltaan laajoihin ylikansallisiin ja EU-tason hankkeisiin, joten pienten kansallisten alueiden kehittäminen jää kunkin valtion, maakunnan, kunnan tai muun paikallisen toimijan huoleksi.

Suomessa käynnistettiin vuonna 2001 valtioneuvoston päätöksellä aluekeskusohjelma 34 kaupunkiseudulla. Kun otetaan huomioon lisäksi pääkaupunkiseutu, erikokoisten kaupunkiseutujen alueellisesti vaikuttavien kehittämistoimien piirissä on lähes 85 % maamme väestöstä. Siten aluekeskusten vaikutusten ulkopuolisella maaseudulla asuu noin 800 000 suomalaista (Laiho 2003). Käsillä oleva tutkimus käsittelee aluekeskusten ja niiden lähiympäristön ulkopuolella asuvien ihmisten toimeentulo-, yrittämis- ja uramahdollisuuksien edistämistä. Nämä ihmiset elävät pääosin harvaan asutun maaseudun kunnissa ja kuuluvat kahtia jakautuneen maaseudun vähemmän kehittyneeseen osaan. Toimeentulomahdollisuuksia tarjoavien toimintojen sijainti näyttäisi monissa tapauksissa

määräytyvän huomattavalta osin sattuman tai avainhenkilöiden yrittäjyyden ja osaamisen perusteella (Valtioneuvoston kanslia 2000, 17). Onnekkaita yritysten sijoittumispäätöksiä on yleensä sitä vähemmän, mitä sivummalla paikkakunta sijaitsee ja mitä vähemmän luontaisia kysyntä- ja resurssitekijöitä on tarjolla (Laukkanen 2006, 52). Harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämisen tärkeimpiä kysymyksiä ovat, mistä ja miten löydetään avainhenkilöitä tuomaan onnekkaita kehittämisen tapahtumia näille seuduille.

Eurooppalaiseen ja myös suomalaiseen maaseutuun vaikuttavista yleisistä suuntauksista voidaan esittää ainakin seuraavat (Marsden 2003, 73-74):

- monien talouden alojen maapalloistuminen eli globalisaatio ja näiden alojen altistuminen lisääntyvälle kilpailulle
- ”vapaiden markkinoiden” ideologian vahvistuminen
- paikallisen ja alueellisen hallinnon vahvistuminen valtion kustannuksella
- suurempi luottamus yksityisiin ja julkisiin innovaatioihin sekä yrittäjyyteen
- säätelyn purkaminen ja uudelleen säätely sekä niihin liittyvä valtion toimintojen yksityistäminen
- kaupan esteiden ja tukiaisten poistaminen esimerkiksi GATT:n ja WTO:n neuvottelujen tuloksena
- uusien teknologioiden käyttöönotto ja niiden epätasainen leviäminen (esimerkiksi tietoliikenne ja geenimanipulaatio)
- väestörakenteeseen liittyvät muutokset, kuten väestön ikääntyminen Euroopassa
- lisääntyvä tavaroiden (myös ruuan) ja ihmisten liikkuminen, kuten työssäkäynti asuinpaikan ulkopuolella, siirtolaisuus ja matkailu
- muuttuvat kulttuuriarvot kuten yksilöllisyyden korostuminen
- muutosprosessien synnyttämät uudet voittajat ja häviäjät, syrjäytyneiden ihmisten eri ryhmien lisääntyminen

1.3. Maaseudun kehittämisen oikeutus

Alueiden kehittämislain (laki 602/2002) tavoitteena on luoda edellytyksiä alueiden kilpailukyvyn ja hyvinvoinnin takaavalle osaamiseen ja kestävään kehitykseen perustuvalle taloudelliselle kasvulle, elinkeinotoiminnan kehitykselle ja työllisyyden parantamiselle. Lisäksi tavoitteena on vähentää alueiden kehittyneisyyseroja ja parantaa väestön elinoloja sekä edistää alueiden tasapainoista kehittämistä.

Maaseudun kehittämisen oikeutusta voidaan lain sisältämien asioiden ohella perustella monella muulla tavoin (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2000, 40-41):

- Suomen alueellinen laajuus ja harva asutus edellyttävät erityistä maaseutupolitiikkaa ja erityisiä kehittämisen välineitä
- on kansantaloudellisesti kannattavaa hyödyntää maaseudun luontaiset tuotantotekijät ja olemassa olevat infrastuktuuri- ja asuntoinvestoinnit
- tasapainoista alueellista kehittämistä tarvitaan keskittymistä edistävien markkinavoimien vastavoimaksi
- maaseudun käyttämättömän kehityspotentiaalin hyödyntäminen muun muassa elintarviketuotannossa, puun jatkojalostamisessa, matkailussa ja houkuttelevana asuinympäristönä
- suomalaisen maaseutukulttuurin ja –identiteetin vaaliminen
- kriiseistä selviytyminen, muun muassa omavaraisen elintarviketuotannon avulla

- maaseudun luonnon monimuotoisuuden ja maaseudun kulttuurin moniarvoisuuden säilyttäminen
- maaseudun paikallisen kansalaisyhteiskunnan toimijat täydentävät ja laajentavat vallitsevaa sektoripainotteista maaseudun kehittämispolitiikkaa
- maaseudulla voidaan toteuttaa kulttuurisesti, ympäristöllisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävää kehitystä
- maaseudun ihmisille on turvattava samat perustuslailliset oikeudet ja tasavertaiset mahdollisuudet peruspalveluihin, toimeentuloon ja hyvään elämään
- uuden, muun muassa säästäväiseen energiankäyttöön, uusiutuviin luonnonvaroihin ja väljään yhdyskuntarakenteeseen perustuvan sivilisaation rakentamismahdollisuus

Tiivistäen voidaan sanoa, että tulevaisuuden hyvinvoiva suomalainen maaseutu on yksi kansakunnan tulevan menestymisen tukipilareista. Maaseutu on ollut vuosikymmeniä kasvattaja-Suomi, joka on paikoin muuttunut hoiva-Suomeksi. Tyhjiin imetty hoiva-Suomi tarvitsee nyt rahallista tukea, yrittäjyyttä ja uutta työvoimaa (Kuhmonen 2007).

Maaseudun kehittämisen oikeutusta voidaan vielä perustella uudistamisella, jonka avulla maaseudun tuotantojärjestelmää sopeutetaan markkinoiden kysyntää vastaavaksi (Katajamäki ym. 2001, 12). Pelkästään energiaomavaraisuuden parantamiseksi on tärkeää, että harvaan asuttu maaseutu säilyy elinvoimaisena. On yhteinen etu, kun harvaan asutun maaseudun voimavarat vahvistavat nykyistä paremmin koko Suomen hyvinvointia (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2008, 2).

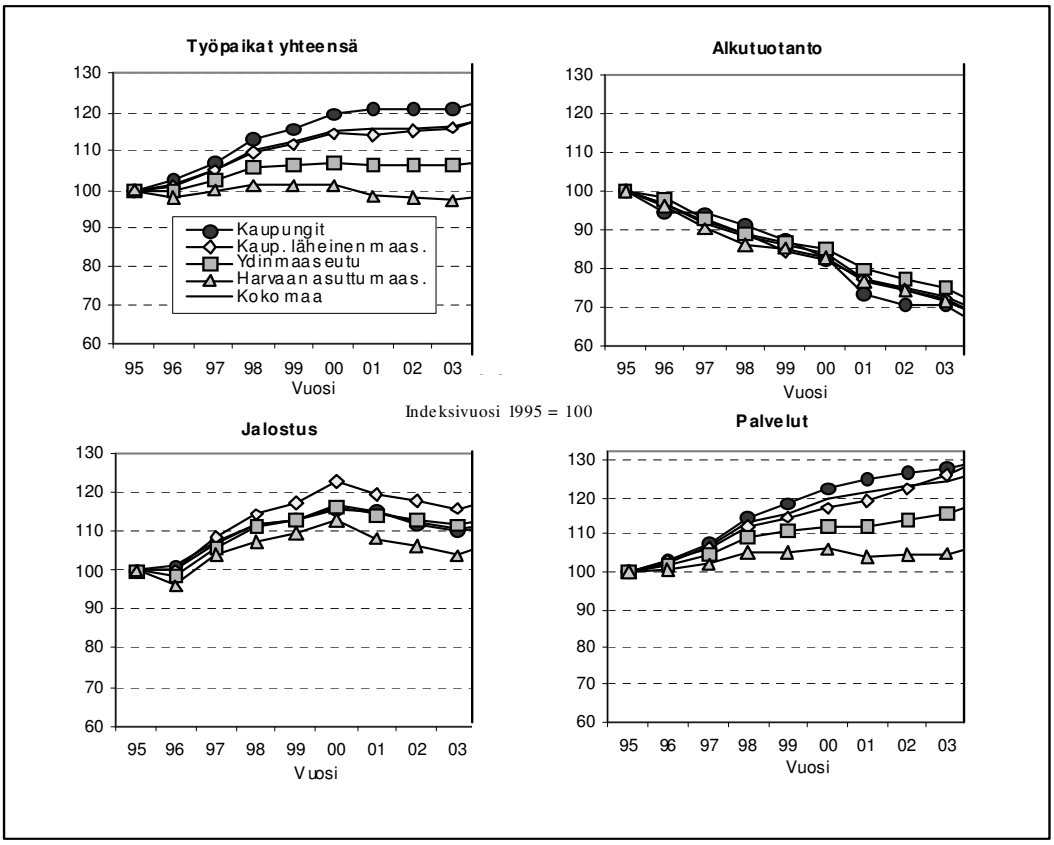
Suomalaisista noin 67 % haluaisi hillitä muuttoa kasvukeskuksiin aluepoliittisin toimin, vaikka se tulisi kalliiksi. Niin ikään noin 63 % katsoo, ettei aluepoliittista tukea tulisi suunnata kasvukeskuksiin (EVA 1999b, 63). Tutkimusten mukaan sosiaalinen ja alueellinen eriarvoisuus ja eriytyminen ovat kasvaneet 1990-luvun alun suuren laman jälkeisenä aikana (Eskelinen 2001, 42).

1.4. Työpaikka- ja väestömuutokset maaseudulla

Maaseudun ja saariston rakennemuutos Suomessa on ollut hyvin voimakasta viime vuosikymmeninä. Yhteensä Suomen ydinmaaseudun ja harvaan asutun maaseudun sekä saariston kunnista hävisi lähes 100 000 työpaikkaa vuosien 1980 ja 1993 välisenä aikana. Koko maassa maaseudulta hävisi tänä aikana noin 267 000 työpaikkaa. Maaseuduksi lasketaan edellä mainituissa tilastoissa haja-asutusalueet ja kaikki alle 500 henkilön taajamat. Erityisen paljon hävisi tänä aikana maaseudulta alkutuotannon ja jalostuksen työpaikkoja: noin 113 000 molemmilta aloilta eli yhteensä noin 226 000 työpaikkaa (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 1998, 140-141). Asukkaita maaseutu menetti koko maan tasolla lähes 300 000 henkeä vuosien 1980 ja 1993 välisenä aikana.

Suuri lama 1990-luvun alussa vähensi työpaikkojen määrää koko maassa vuoden 1990 lopun noin 2 332 000 työpaikasta vuoden 1993 lopun noin 1 878 000 työpaikkaan. Vähennys oli lamavuosina noin 454 000 työpaikkaa. Vuonna 1994 työpaikkojen määrä lähti nousuun koko maan tasolla, mutta työpaikat alkoivat lisääntyä vain taaja-asutusalueilla (Palttila & Niemi 1999, 41).

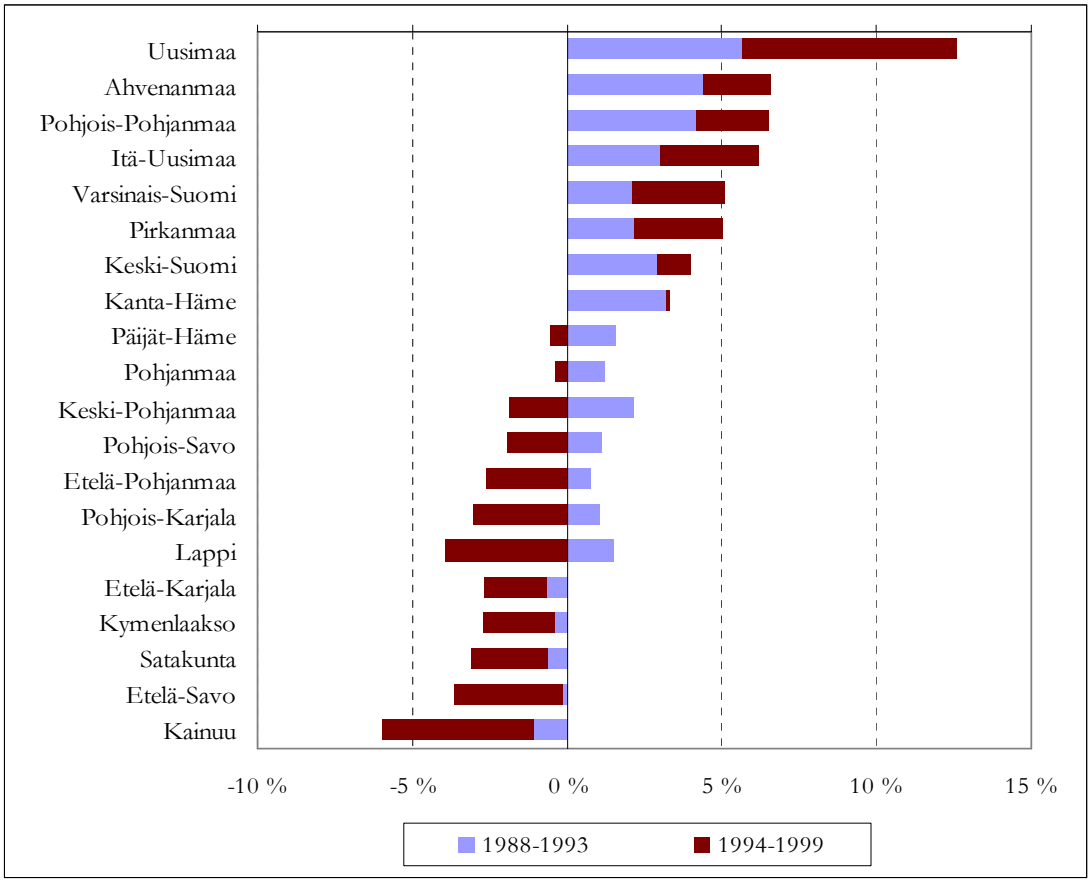
Kuviossa 5 esitetään työpaikkakehitys eri alueilla ja toimialoilla vuosilta 1995-2003. Työpaikkojen määrä on lisääntynyt voimakkaasti kaupungeissa tänä aikana, yli 1,2-kertaiseksi.



Kuvio 5. Työpaikkakehitys toimialoittain vuosina 1995-2003 vuoden 2006 tyypittelyn mukaisilla alueilla Suomessa, indeksivuosi 1995=100. Lähde: Tilastokeskus ALTIKA (Maa- ja metsätalousministeriö 2006, 38).

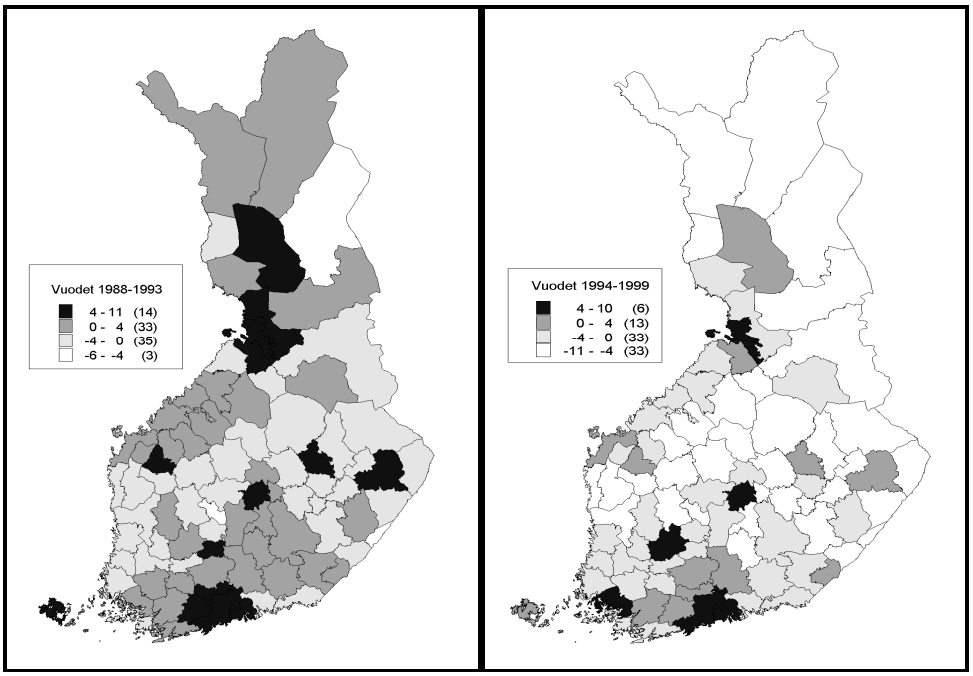
Harvaan asuttu maaseutu on edelleen menettänyt työpaikkoja viimeisen kymmenen vuoden aikana ja ydinmaaseudulla työpaikkojen lisäys on ollut vähäistä. Eniten työpaikkoja kaikilta alueilta on hävinnyt alkutuotannosta. Sitä vastoin työpaikkojen määrä on lisääntyneet jalostuksessa noin 1,1-kertaiseksi ja palveluissa lähes 1,3-kertaiseksi koko maan tasolla.

Kuviossa 6 esitetään väkiluvun prosentuaalisia muutoksia maakunnittain vuosina 1988-1993 ja 1994-1999. Kuviosta 6 näkyy, että 1990-luvun alkupuolella vain viisi maakuntaa, Etelä-Karjala, Kymenlaakso, Satakunta, Etelä-Savo ja Kainuu, menettivät väestöä. 1990-luvun jälkipuoliskolla väestöä menetti 7 maakuntaa lisää, Päijät-Häme, Pohjanmaa, Keski-Pohjanmaa, Pohjois-Savo, Etelä-Pohjanmaa, Pohjois-Karjala ja Lappi. Vaikein tilanne väestökadon suhteen on Kainuussa ja Lapissa. Väestön keskittymiskehitys kasvukeskuksiin on selvästi kiihtynyt. Eniten väestöä menettäneissä maakunnissa asukasluku on pienentynyt noin prosentin vuodessa. Suuri yliopistokaupunki oli yhteistä 1990-luvun loppupuolen kasvumaakunnille (Uusimaa, Pohjois-Pohjanmaa, Varsinais-Suomi, Pirkanmaa ja Keski-Suomi) tai suuri yliopistokaupunki oli kyseisen maakunnan välittömässä läheisyydessä (Itä-Uusimaa ja Kanta-Häme) (Valtioneuvoston kanslia 2000, 33).



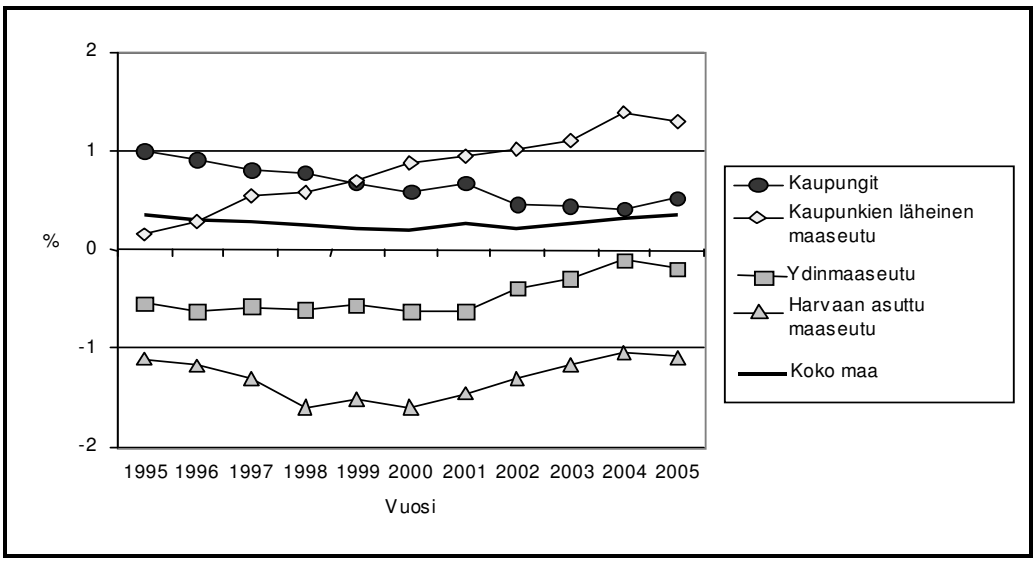
Kuvio 6. Väkiluvun prosentuaalinen muutos maakunnittain vuosina 1988-1993 ja 1994-1999. Lähde: Tilastokeskus (Valtioneuvoston kanslia 2000, 33).

Kuviossa 7 esitetään prosentuaalisia väestön muutoksia seutukunnittain vuosina 1988-1993 ja 1994-1999. Ensimmäisellä mainituista ajanjaksoista väkiluku kasvoi kaikkiaan 44 seutukunnassa eli noin 50 prosentissa Suomen seutukunnista. Jälkimmäisellä mainituista ajanjaksoista 1994-1999 väkiluku kasvoi enää alle kahdessakymmenessä seutukunnassa eli noin 20 prosentissa seutukunnista. Väestöä menettäviä seutukuntia on kaikkialla Suomessa aivan eteläisintä Suomea lukuun ottamatta. Kaikkein syvimmän väestökadon alueet ovat niillä Pohjois-Suomen ja Itä-Suomen alueilla, joissa väestö on ikääntynyttä ja koulutustaso on heikko. Väestöä ovat lisäksi menettäneet monet yksipuolisen tuotantorakenteen teollisuuspaikkakunnat kuten Imatra ja Outokumpu. Tärkeää on huomata, että seutukuntien kehitys maakuntien sisällä on hyvin erilainen. Tämä viittaa vahvasti siihen, että kasvukeskusten vaikutus ei ulotu kovin laajalle alueelle. Poikkeuksen muodostaa vain Helsingin seutukunta, jonka kasvu levittäytyy Porvoon ja Lohjan seutukuntiin asti. Lahden seutukuntaan Helsingin kasvu heijastuu vain vähän (Valtioneuvoston kanslia 2000, 35-38). Aluekehitysviranomaisten, kuntien ja kylien edustajat arvioivat maaseudun ja kaupunkien vuorovaikutusalueen säteeksi noin 50 km (Katajamäki ym. 2001, 34 ja 37).



Kuvio 7. Seutukunnittainen väestön muutos prosentteina vuosina 1988-1993 ja 1994-1999. Lähde: Tilastokeskus (Valtioneuvoston kanslia 2000, 35).

Kuviossa 8 esitetään vuotuinen väestömuutos prosenteissa eri maaseututyypeittäin vuosilta 1995-2005.



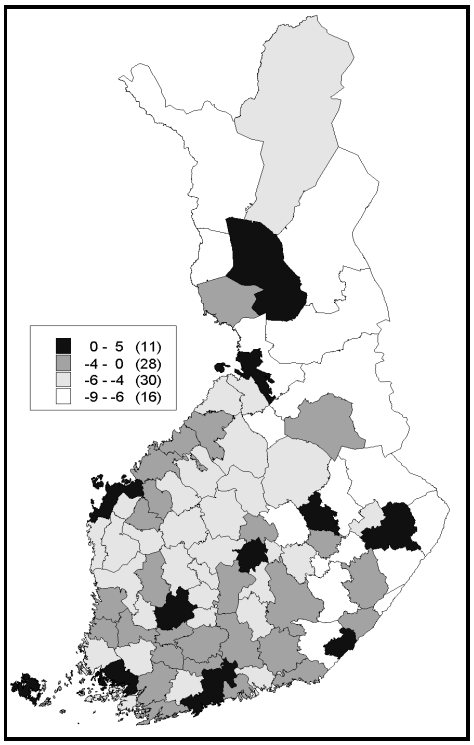
Kuvio 8. Vuotuinen väestömuutos prosentteina maaseututyypeittäin Suomessa vuosina 1995-2005. Vertailutietoina on kehitys kaupungeissa ja koko maassa. Lähde: Tilastokeskus ALTIKA. (Maa- ja metsätalousministeriö 2006, 37).

Kuviosta nähdään, että ydinmaaseutu ja harvaan asuttu maaseutu ovat koko ajan menettäneet väestöä viimeisen kymmenen vuoden aikana. Harvaan asutun maaseudun vuotuinen väestömenetys on pahimmillaan ollut yli puolitoista prosenttia vuodessa. EU-jäsenyyden aikana muuttoliike on vienyt harvaan asutulta maaseudulta lähes 52 000 henkilöä (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2008, 9).

Vielä 1990-luvun puolivälissä kaupunkien läheisen maaseudun väestön kasvu oli vähäistä. Viime vuosina voimakkainta väestön lisääntyminen on ollut kaupunkien läheisellä maaseudulla, kun lapsiperheet pyrkivät muuttamaan pois kaupunkien ahtaudesta ja kalleudesta.

Nuoret ja lapset ovat harvaan asutun maaseudun tulevaisuuden kannalta keskeinen väestöryhmä (Malinen & Muilu 2009, 38). Nuoret muuttavat muita ikäryhmiä enemmän ja syynä muuttoon on yleensä opiskelu. Erityisen voimakasta on nuorten muuttoliike noin kymmenelle tärkeimmälle yliopistopaikkakunnalle. Jos muuttoliike imee alueelta nuorimman ja koulutetuimman ikäryhmän, se vaikuttaa vääjäämättä alueen kehittymismahdollisuuksiin (Valtioneuvoston kanslia 2000, 41). Kuviossa 9 esitetään 15-24-vuotiaiden nuorten prosentuaalinen nettomuutto vuosina 1994-1998, suhteutettuna seutukunnan edellisen vuoden samanikäiseen nuoreen väestöön. Nuorten nettomuuttoasteet vaihtelevat –9 prosentista +5 prosenttiin, kun muiden ikäryhmien nettomuuttoasteiden vaihtelu jää suurimmillaan 1,5 prosenttiin nollan molemmin puolin (Valtioneuvoston kanslia 2000, 41).

Suurimmat 15-24-vuotiaiden muuttotappioalueet ovat pääsääntöisesti pieniä Pohjois- ja Itä-Suomen seutukuntia. Näillä alueilla muuttoliike on vähentänyt nuorta väestöä keskimäärin 6-8 prosentin vuosivauhdilla (Valtioneuvoston kanslia 2000, 41).



Kuvio 9. 15-24-vuotiaiden nuorten prosentuaalinen nettomuutto vuosina 1994-1998 suhteutettuna seutukunnan edellisen vuoden samanikäiseen nuoreen väestöön. Lähde: Tilastokeskus (Valtioneuvoston kanslia 2000, 42).

Työpaikkojen katoaminen, väestön väheneminen ja nuorten poismuutto ovat luoneet harvaan asutun maaseudun kuntiin tilanteen, jossa kehittymisen ja kehittämisen edellytykset ovat suuresti heikentyneet. Toimijoita ei yksinkertaisesti ole. Käsillä olevan tutkimuksen kohdealue eli harvaan asuttu maaseutu tarvitsee voimakkaita toimenpiteitä, jotta nämä alueet voidaan säilyttää ympäri vuoden asuttuna (Pirttimäki 2004, 23).

Mitkä ovat syyt, jotka johtavat muuttopäätökseen? Elinkeinoelämän Valtuuskunnan (EVA) kyselyssä tiedusteltiin satunnaisesti valituilta 4 500 suomalaiselta tekijöitä, jotka synnyttävät muuttoliikettä suuriin kaupunkeihin (EVA 1999b, 82-88). EVA:n (1999, 13) tutkimuksessa esitetään seuraavia motiiveja muuttamisesta suuriin kaupunkeihin:

Työn ja toimeentulon hankkiminen tai etsintä	97 %
Urakehitysmahdollisuudet	91 %
Koulutusmahdollisuudet (omat tai lasten)	91 %
Syrjäseudulla ei tule toimeen	89 %
Monipuoliset harrastusmahdollisuudet	65 %
Monipuoliset kauppapalvelut	53 %
Kulttuuripalvelut, vilkas kulttuurielämä	44 %
Terveys- ja sosiaalipalvelut	41 %
Tietoyhteydet, tiedonsaantimahdollisuudet	30 %
Mahdollisuus monipuolisiin ihmissuhteisiin	26 %
Erilainen poliittinen ilmapiiri	10 %

Prosenttiluku eri kohdissa tarkoittaa, että vastaajien mielestä kyseinen motiivi vaikuttaa erittäin tai melko paljon muuttoliikkeeseen. EVA:n selvityksessä kolme neljästä selvästi tärkeimmästä motiivista liittyy työn ja toimeentulon hankintaan sekä urakehitysmahdollisuuksiin. Luettelon esittämät motiivit tukevat vahvasti näkemystä, että työ-, toimeentulo- ja urakehitysmahdollisuuksia parantamalla voitaisiin harvaan asutun maaseudun mahdollisuuksia asuinpaikkana oleellisesti edistää. Työ-, toimeentulo- ja uramahdollisuuksia syntyy harvaan asutun maaseudun kunnissa lähinnä pieneen ja keskisuureen yritystoimintaan (pk-yritystoimintaan).

Julkisessa keskustelussa kuulee usein väitettävän, että Suomella ei ole varaa pitää koko maata asuttuna. Vastakysymys tähän on se, että onko Suomella sitten varaa rakentaa tämän maan infrastruktuuri toiseen kertaan uuteen paikkaan? Tämähän on tilanne tällä hetkellä, kun kasvukeskuksiin muuttaville ihmisille on rakennettava uudet asunnot, koulut, muut kunnalliset palvelut ja yksityiset palvelut. Eri tutkimusten mukaan yhden asukkaan muuttaminen Helsingin seudulle aiheutti vuoden 1998 rahassa noin 90 000-110 000 euron yhdyskuntakustannukset ilman maan arvoa. Näistä kustannuksista puolet johtuu asuntoinvestointien tarpeesta (Valtioneuvoston kanslia 2000, 131). Siten Suomen vuosituhannen vaihteen muuttoliikevauhdin puolittuminen merkitsisi noin 750-850 miljoonan euron vuotuista säästöä muuttovoittoa saavien alueiden yhdyskuntakustannuksissa (Valtioneuvoston kanslia 2000, 137; Kangasharju ym. 1999).

Muuttotappioista kärsivillä alueilla valmiiksi rakennetut palvelut kuihtuvat ja viimein lakkaavat kokonaan. Myös valtiovalta on aktiivisesti ollut mukana tässä kehityksessä, kun aikaisempia valtion toimintoja on yhtiöitetty ja yksityistetty. Valtion tai valtioenemmistöisten yhtiöiden työpaikoista katosi noin 105 000 vuosina 1990-2001 (Helin 2003, 58). Yli 75 % mainituista valtion tai valtioenemmistöisten yhtiöiden menetetyistä työpaikoista katosi 67 kunnassa, joista suurin osa on pieniä maaseutukuntia. Myös monien jäljellä olevien toimintojen keskittäminen on kovassa käynnissä. Uusien yhtiöiden toimintaa määräävät kylmän kannattavuuden lait, jolloin vähemmän kannattavat toimipaikat karsitaan ja kannattavia vahvistetaan entisestään. Näinhän on käynyt paljolti esimerkiksi postin palvelujen suhteen.

Markkinavoimien määräämä suuntaus maaseudun autioitumista kohti on vahvana myös muualla maailmassa, vaikka joissakin maissa kehityssuunta on jo kääntynyt. Tällainen uusi vastakkainen muutos on tapahtunut muun muassa Englannissa, jossa maaseudun väkiluku on lähtenyt kasvamaan. Vuodesta 1971 vuoteen 1991 maaseudun väestöosuus kasvoi Englannissa 24 prosentista 27

prosenttiin ja tämän suuntaisen kehityksen ennustetaan jatkuvan (Gröhn 1997, 24). Pohjoismaista Norja on pystynyt säilyttämään öljytulojensa ansiosta hyvän palvelurakenteen myös maaseudulla. Toisaalta taas Ruotsissa ollaan keskittämiskehityksessä Suomeakin edellä. Monet Pohjois-Ruotsin ja Keski-Ruotsin seudut ovat autioituneet lähes kokonaan.

1.5. Maaseudun kehittäminen Suomessa ja Marsdenin malli maaseudun kehittämisestä

Maaseudun kehittäminen, maaseutupolitiikka on vielä hyvin nuorta Suomessa. Maatalous- ja aluepolitiikkaa on harjoitettu jo vuosikymmeniä, mutta maaseutupolitiikkaa vasta 1980-luvun loppupuolelta lähtien. Uusitalo on väitöskirjassaan vuodelta 1994 koonnut maaseudun kehittämisestä perustietoutta ja esittelee laajasti maaseutupolitiikan keinoja elinkeinojen kehittämiseksi maaseudun kehittäjäyhteisöissä. Tällaisiin yhteisöihin hän laskee muun muassa kylät ja kunnat paikallistasoilla (Uusitalo 1994). Tutkijat ovat yleisesti sitä mieltä, että paikallisen aktiivisuuden merkitys edelleen kasvaa maaseudun kehittämisessä. Vaikka monissa pienissä kunnissa on mahdollisuuksia kehittyä, niin uskoa ja tahtoa puuttuu (Niittykangas 1992, 197). Suomen maaseutukampanjatoimikunta esitti loppuraportissaan vuonna 1989 muun muassa, että erityistä huomiota olisi kiinnitettävä maaseudun henkisiin voimavaroihin ja syrjäseutujen kehittämiseen. Maaseudun henkisten voimavarojen kehittämisessä ei kuitenkaan ole saavutettu läpimurtoa.

Maaseudun kehittämistä koskevasta kirjallisuudesta löytyy monia erilaisia toimenpidemalleja suomalaisen harvaan asutun maaseudun kehittämistyön pohjaksi. Syrjäisen maaseudun teemaryhmän alueellinen työryhmä (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2002, 1-2) esitti harvaan asutun maaseudun kehittämiseksi muun muassa seuraavia toimenpiteitä:

- asiantuntijapalvelujen pilottihanke mikroyrityksille
- Pohjois-Suomen multipolisverkoston tapaisten osaamiskeskittymien hajasijoittaminen maaseudulle
- kehittämisosaamista, strategista koulutusta kuntien avainhenkilöille, myös luottamushenkilöille
- harvaan asutun maaseudun ulkopuolisten sponsoriyritysten käyttäminen kehitysyhteistyössä (yrityskummiyhteistyö). Ensimmäisenä askeleena olisi potentiaalisten sponsoriyritysten kiinnostuksen selvittäminen
- lähiruuan käytön edistäminen
- maaseutusopimusmallin kokeileminen. Maaseutusopimusta on sovellettu pääosin ympäristön hoitohankkeisiin ja kolmannen sektorin toimintaan
- maaseudulla tapahtuvan tuotannon ja palvelujen piilokysynnän selvittäminen
- alueellisten yritystukien ja verohelpotusten käyttökelpoisuuden selvittäminen
- kuntapalvelujen yrityspohjainen toteuttaminen

Neljäs maaseutupoliittinen kokonaisohjelma vuosille 2005-2008 esitti maaseudun kehittämistä teemoittain, joita ovat maaseudun toimintarakenteiden vahvistaminen, elinkeinojen ja työn uudistaminen, olemassa olevien peruspalvelujen ylläpito ja uusien palvelujen kehittäminen sekä osaamisen tason nostaminen (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2004a). Kukin näistä teemoista sisältää monia erilaisia toimenpiteitä.

Maaseutupoliittisen kokonaisohjelman 2005-2008 mukaan maaseudun toimintarakenteita vahvistetaan muun muassa naisyrittäjyyttä edistämällä ja nuorten maaseutujuuria vahvistamalla. Elinkeinoja ja maaseudulla tehtävää työtä uudistettaisiin muun muassa uusiutuvia energialähteitä ja turvetta hyödyntämällä sekä matkailua ja etätyömahdollisuuksia kehittämällä. Peruspalveluista huolehdittaisiin ohjelman mukaan muun muassa rakentamalla laajakaistayhteydet maaseudun jokaiseen kolkkaan ja huolehtimalla maaseudun tiestön kunnosta. Osaamisen tasoa nostettaisiin muun

muassa maaseutututkimusta lisäämällä ja ottamalla uusia teknologioita käyttöön maaseudun yrityksissä.

Suomen esitys Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelmaksi 2007-2013 (Valtioneuvosto 2006) koostuu neljästä toimintalinjasta, joista yksi koskee maaseudun elinkeinotoiminnan monipuolistamista ja maaseutualueiden elämänlaatua. Tätä toimintalinjaa toteutetaan muun muassa maatilojen monialaistamisella maatalouden ulkopuolelle, mikroyritysten perustamisella ja kehittämisellä sekä matkailuelinkeinoja ja osaamista edistämällä.

Suomen maaseutu 2015 –raportti (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2006, 37-39) näkee tulevaisuuden maaseudulla mahdollisuuksia muun muassa luonnon ja hiljaisuuden tuotteistamisessa, yrittäjyydessä ja bioenergian tuottamisessa. Keskeisimmiksi kehittämistoimenpiteiksi esitetään muun muassa maaseutupolitiikan vahvistamista, eri kehittämistoimijoiden yhteistyötä, eri tyyppisten maaseutualueiden kehittämistoimien eriyttämistä, yritystoiminnan edellytysten edelleen parantamista, yritysten kehittämiseen luotavia yhteisiä työkaluja ja ihmistieteiden osaamisen saattamista osaksi kehittämispolitiikkaa.

Harvaan asutun maaseudun toimenpideohjelmassa 2008-2013 esitetään monia erilaisia toimenpiteitä harvaan asutun maaseudun kehittämiseksi (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2008). Yritystoimintaa edistetään ohjelman mukaan muun muassa yrityspalveluja kehittämällä, lisäämällä investointitukia, lainoitusta ja tuotekehitysavustuksia sekä Intotaloilla, jotka ovat yrittäjyyden valmennus-, verkottumis- ja oppimiskeskuksia.

Viides Maaseutupoliittinen kokonaisohjelma 2009-2013, Maaseutu ja hyvinvoiva Suomi, hyväksyttiin Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän kokouksessa 27.1.2009. Ohjelman mukaan harvaan asutun maaseudun jääminen kehityksestä muiden alueiden jälkeen on yhteiskunnallinen epäkohta, johon on puututtava. Harvaan asuttujen maaseutualueiden ongelmien hoitamista varten luodaan aikaisempaa vahvempia välineitä ja menettelytapoja (Maaseutupoliittinen yhteistyöryhmä 2009, 32). Viidennen maaseutupoliittisen kokonaisohjelman mukaan harvaan asuttua maaseutua kehitetään pääosiltaan Harvaan asutun maaseudun toimenpideohjelmassa 2008-2013 esitetyin toimenpitein.

Edellä luetellut syrjäisen maaseudun teemaryhmän alueellisen työryhmän, maaseutupoliittisen kokonaisohjelman 2009-2013, Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelman 2007-2013, Suomen maaseutu 2015 –raportin ja Harvaan asutun maaseudun toimenpideohjelman 2008-2013 esittämät kehittämistoimenpiteet ovat käyttökelpoisia. Monia muitakin vastaavia kehittämissuosituksia on esitetty, joita käsillä olevassa tutkimuksessa ei kuitenkaan käsitellä. Olemassa olevat ja toteutuneet kehittämisajatukset eivät kuitenkaan ole riittäviä Suomen harvaan asutun maaseudun elvyttämiseksi ja uusia lähestymistapoja selvästi kaivataan.

Maaseudun tulevaa kehitystä pystyvät erityisesti muokkaamaan ne maaseudulla asuvat ihmiset, joilla on näkemys omasta tulevaisuudestaan maaseudulla ja jotka haluavat toteuttaa tämän näkemyksen. Jollakin keinoin olisi kohdealueen asukkaat saatava vahvemmin mukaan paikalliseen kehittämistoimintaan ja vapaaehtoisesti sitoutumaan kotiseutunsa elinmahdollisuuksien edistämiseen pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti. Harvaan asutun maaseudun asukkaiden sitoutumisen kotiseudun kehittämiseen pitäisi perustua vahvaan näkemykseen tavoitetilanteesta, jonka asukkaat itse määrittävät. Tavoitetilanne pitäisi yhdessä visioida sellaiseksi, että kaikki osapuolet pitävät sen saavuttamista tärkeänä. Tavoitetilanteen saavuttamiseksi maaseudun asukkailla pitäisi olla tarkka suunnitelma, jota noudattaa. Tavoitteita olisi tarkistettava, kun jokin osatavoite on saavutettu tai on muuten tarvetta muuttaa tavoitteita.

Bengs ynnä muut (2000, 5) jakavat suomalaisen aluekehitystutkimuksen yhtäältä alueiden kehittymisen tai kehittyneisyyden tutkimukseen ja toisaalta alueiden kehittämisen tutkimukseen. Alueiden kehittymisen tai kehittyneisyyden tutkimukseen kuuluvat tutkimukset muun muassa aluetalouksista, muuttoliikkeistä, maaseutualueista, kaupungeista ja kaupunkiseuduista sekä aluerakenteesta. Alueiden kehittämisen tutkimukseen kuuluvat muun muassa kehittämistyötä arvioiva tutkimus ja alueiden käytännön kehittämistyön keinovalikoimaa koskeva tutkimus. Käsillä oleva tutkimus keskittyy Suomen harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämisen malleihin ja keinoihin käytännön aluekehittäjän näkökulmasta tarkasteltuna. Käsillä olevan tutkimuksen kohdealueet ovat kasvukeskusten vaikutusalueiden ulkopuolella olevia harvaan asuttuja maaseudun alueita.

Suomen harvaan asutun maaseudun kunnat tarvitsevat uusia malleja ja keinoja edistämään asukkaidensa työllistymistä, toimeentuloa ja uramahdollisuuksia. Uusien mallien ja keinojen pitäisi soveltua pitkäjänteiseen kehittämistyöhön. Tutkimusongelmana on toisaalta uusien kehittämismallien ja –keinojen löytäminen ja toisaalta sopivien ihmisten löytäminen näitä malleja ja keinoja toteuttamaan harvaan asutun maaseudun kunnissa.

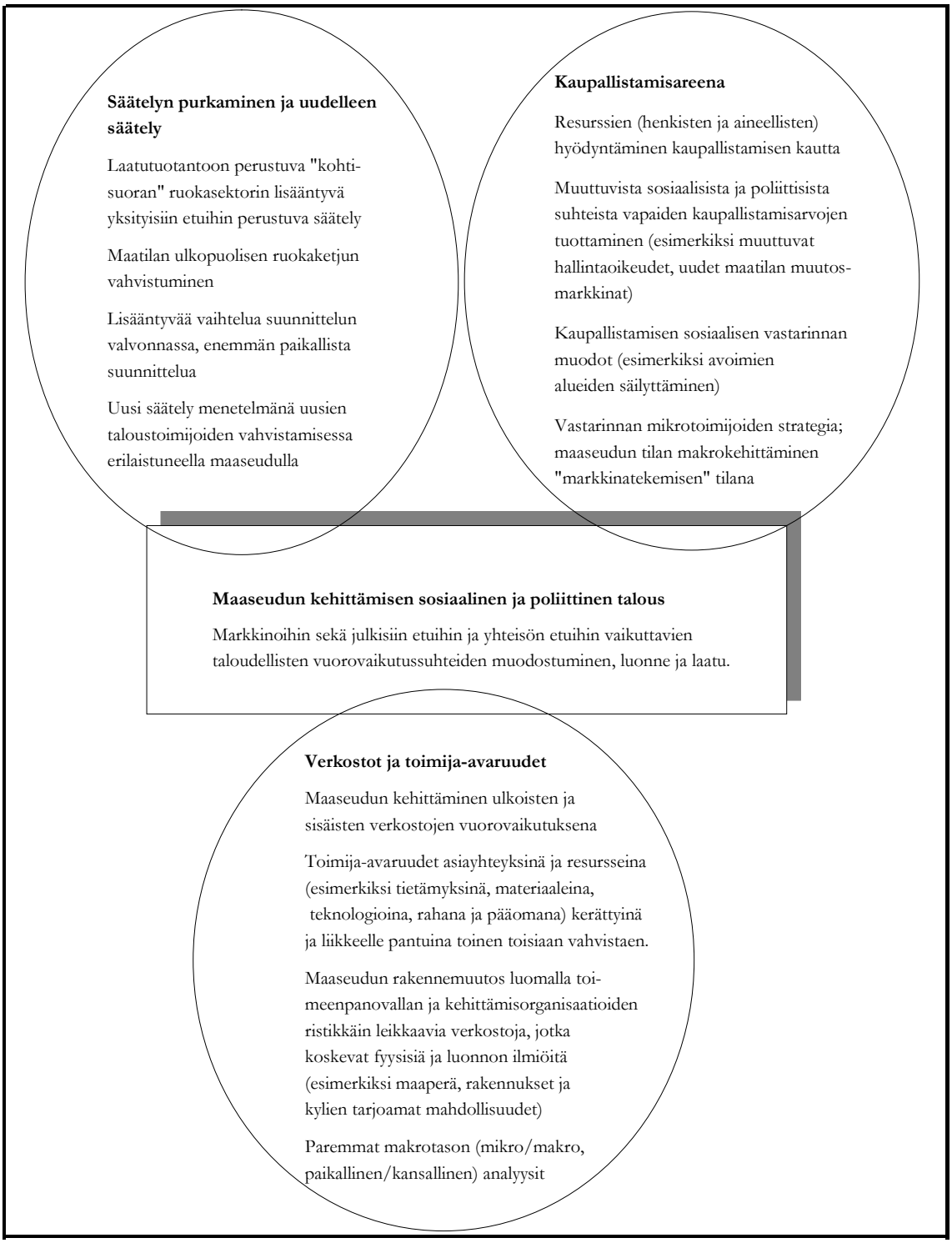
Ennen 1980- ja 1990-lukuja maaseudun kehittämisessä oli vallalla valtion harjoittama ylhäältä alaspäin -kehittämisstrategia. Siinä vaiheessa muotia olivat laajat valtioiden rahoittamat kehittämishankkeet. Valtiovallalta vaadittavan osuuden vähentämiseksi ja menojen karsimiseksi on sijaa vallannut paikallinen alhaalta ylöspäin -kehittämisstrategia, jossa vastuuta annetaan enemmän paikalliselle aktiivisuudelle.

Marsden (2003) jakaa maatalouteen pohjaavan maaseudun kehittämisen teollisen maatalouden vaiheeseen ja teollisen maatalouden jälkeiseen vaiheeseen. Teollisen maatalouden kehittämiseen kuuluvat maatalouden tuotannon mahdollisimman suuri kasvattaminen, voimakas koneellistaminen sekä lannoitteiden ja kasvinsuojeluaineiden laaja käyttö. Maatalouden teollinen malli kasvattaa tilakokoa, on pääomavaltaista, työllistää vähemmän ja tuotannossa pyritään markkinahintoihin.

Teollisen maatalouden jälkeisessä vaiheessa Marsden (2003, 108) hahmottaa maaseudun kehittämisen sosiaalisen ja poliittisen talouden kolmen kokonaisuuden avulla. Nämä kokonaisuudet ovat säätelyn purkaminen ja uudelleen säätely, kaupallistamisareena sekä verkostot ja toimija-avaruudet (kuvio 10).

Teollisen maatalouden jälkeisessä vaiheessa maatalouden merkitys maaseudun kehittämisessä on vähentynyt vaikka joillakin maaseudun alueilla maatalouden osuus on edelleen suuri. Merkittävämmäksi ovat tulleet julkiset ja yksityiset palvelut. Julkisen vallan, markkinoiden ja yhteisön edut vievät eteenpäin maaseudun kehittämistä. Taloudelliset suhteet muodostuvat eri toimijoiden sosiaalisten ja kulttuuristen vuorovaikutussuhteiden pohjalta. Näitä toimijoita ovat julkinen hallinto, yritykset, kansalaisjärjestöt ja kehittämisorganisaatiot. Näiden toimijoiden välisillä vuorovaikutuksen yhdistelmillä on käytössään erilaista tietoutta, välineitä, teknologioita ja luonnon ilmiöitä (Marsden 2003, 109).

Marsdenin mallin ensimmäisessä osiossa - säätelyn purkaminen ja uudelleen säätely - kansallisvaltiot ovat ryhtyneet purkamaan osuuttaan maaseututalouden säätelemiseen 1980- ja 1990-luvuilla. Tilalle on tullut EU:n säätelyä ja yksityisiin etuihin perustuvaa säätelyä. Vähittäiskaupan ketjujen asettamat laatu- ja toimitusaikavaatimukset ovat merkittävä tekijä maataloustuottajalle. Ruuan hinnasta yhä suurempi osa jää maatilan ulkopuolelle. Maatilojen olisi edullista kehittää mahdollisimman lyhyitä myyntiketjuja suoraan kuluttajalle. Uusien taloustoimijoiden mahdollisuuksia maaseudun kehittämisessä voidaan vahvistaa antamalla paikalliselle suunnittelulle lisää mahdollisuuksia ja välttämällä uusien rajoitusten syntymistä pitämällä uusien säännösten määrä mahdollisimman vähäisenä.



Kuvio 10. Maaseudun kehittämisen sosiaalisen ja poliittisen talouden ulottuvuudet Marsdenin mukaan (Marsden 2003, 108).

Maaseudun kehittämisen tulee nojautua enenevässä määrin maaseudun ulkopuolisten markkinoiden kysyntään. Se merkitsee maaseudun erilaisten resurssien voimakkaampaa kaupallistamista, kuten Marsdenin mallin toinen osio kuvaa. Kaupallistaminen synnyttää myös vastareaktioita, kun

monet paikalliset toimintaryhmät ryhtyvät vastustamaan sitä. Kaupallistaminen onnistuu parhaiten asutuskeskusten läheisellä maaseudulla, joilla markkinoiden kysyntä on vilkkainta eri hyödykkeillä, esimerkiksi matkailutuotteilla.

Verkostot ja toimija-avaruudet muodostavat Marsdenin mallin kolmannen kokonaisuuden (Marsden 2003, 114-116). Toimija-avaruudet muodostuvat toimijayksilöistä. Keskeistä tässä kokonaisuudessa ovat paikallinen toimija-avaruus ja ei-paikallinen toimija-avaruus sekä niiden välinen verkostoituminen. Verkostoitumalla ei-paikallisesta toimija-avaruudesta ja paikallisesta toimija-avaruudesta tulee toimijaverkosto. Sen tehtävänä on hankkia tarpeelliset tiedot, resurssit, materiaalit ja teknologiat toteuttamaan päätettyjä kehittämisstrategioita ja -tehtäviä.

1.6. Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Suomalaisen harvaan asutun maaseudun paikallinen toimija-avaruus on heikentynyt merkittävästi. Paikoin tämä paikallinen toimija-avaruus on kuihtunut kokonaan pois. Suuri kysymys kuuluukin, kuinka löydetään toimijayksilöitä ja kuinka jäljellä olevia harvaan asutun maaseudun toimija-avaruuksia voitaisiin vahvistaa, jopa luoda uudestaan?

Miksi paikallinen toimija-avaruus on niin tärkeä harvaan asutun maaseudun kehittämisessä? Ainakin seuraavia syitä voidaan esittää:

- paikallinen toimija-avaruus on tärkeä, suorastaan peruslähtökohta alhaalta ylöspäin -kehittämiselle. Paikalliset toimijat yksilöivät ongelmat, joihin etsitään ratkaisuja. Myöskään ylhäältä alaspäin -kehittämispolitiikka ei onnistu ilman paikallisia toteuttajia
- paikallinen toimija-avaruus voi parhaiten hyödyntää paikallisia resursseja ja synnyttää omaehtoista kehittymistä
- ilman paikallista toimija-avaruutta nykyistä ohjelmaperusteista kehittämispolitiikkaa voi olla vaikeaa tai mahdotonta toteuttaa, kun tarvittavia resursseja ei ole
- alueen ulkopuolelta tulevat investoinnit, erityisesti yksityiset investoinnit, etsivät jatkuvasti parasta tuottoa. Se usein merkitsee harvaan asutun maaseudun toimipisteiden sulkemista ja työpaikkojen katoamista. Lisäksi ulkoisten investointien voitot menevät muualle, eivätkä ne jää hyödyttämään paikallista kehittämistä
- paikallinen toimija-avaruus voi pitää päätösvallan itsellään

Paikallisia toimijayhteisöjä on EU:n alueella vahvistettu esimerkiksi Leader-yhteisöaloitteilla ja Suomessa lisäksi kylätoiminnan kehittämisellä. Nämä toiminnot ovat kohdistuneet suuressa määrin ympäristön viihtyisyyden parantamiseen. Yksilöpohjainen kehittämispolitiikka on saanut Suomessa vain vähäistä mielenkiintoa. Siitä tiedetään vain vähän tässä vaiheessa mutta sitä tarvitaan jatkossa Suomen harvaan asutun maaseudun ohuiden paikallisten toimija-avaruuksien vahvistamisessa.

Kehitys tulevaisuudessa tulee Suomessa tapahtumaan entistä enemmän yksityisen yritystoiminnan kehittämisen kautta. Maaseudun yritystoiminnan vahvistaminen ja maaseudun kehittämistä tukevat toimivat innovaatiostrategiat ovat keskeisiä maaseudun kehittämisessä. Kansainvälinen talous suosii alueita ja yrityksiä, jotka ovat kykeneviä oppimaan, muuttumaan ja sopeutumaan nopeammin kuin heidän kilpailijansa (Marsden 2003, 75 ja 88).

Mistä löytyvät huomispäivän yrittäjät ja yritystoiminnan kehittäjät harvaan asutun maaseudun kuntiin? Uusien ja laajentavien yritysten luomat uudet työpaikat ovat avainasemassa maaseudun elinvoimaa rakennettaessa. Maaseudun elinvoiman säilyttämisessä työpaikkojen ja uramahdolli-

suuksien löytyminen nuorille ihmisille on tärkeää, jopa välttämätöntä. Kilpailun kiristyessä yrittäjyyttä tarvitaan jokaisella työpaikalla, jotta harvaan asutulle maaseudulle saadaan uusia yrityksiä ja jotta jo olemassa olevien yrityksen toimintamahdollisuudet säilyvät.

Käsillä olevan tutkimuksen tavoitteena on luoda uusi malli harvaan asutun maaseudun kuntien menestymisen perustekijöistä kehittämisajattelun pohjaksi ja paikallisen toimija-avaruuden vahvistamiseksi. Malli luodaan kirjallisuustutkimuksesta saatavan teoreettisen tiedon ja käytännön toiminnan kautta omaksutun hiljaisen tiedon[1)] pohjalta. Malli hiotaan lopulliseen muotoonsa empiiristen kokeilujen tulosten perusteella.

Päätavoitteeseen liittyvät alatavoitteet ovat:

1. Hahmottaa kehitettyyn mallin soveltuva yksilöpohjainen menettelytapa harvaan asutun maaseudun kehittämiseksi.
2. Tehdä empiirinen kokeilu kehittämisajattelun pohjana olevan mallin ja yksilöpohjaisen kehittämismallin eli kunnan ja kehittäjäyksilön välille solmittavan elämänurasopimuksen soveltumisesta kehittämistyöhön tutkimuksen kohdekunnassa. Empiirisessä kokeilussa erityisesti kehitetään paikallisten toimijayksilöiden löytämisprosessia ja paikallisen toimija-avaruuden vahvistamisprosessia, joiden kautta saadaan lisää ihmisiä mukaan kehittämistyöhön. Kokeilun avulla identifioidaan henkilötekijöitä, jotka voivat johtaa elämänurasopimuksen solmimiseen yksittäisen henkilön ja kunnan kesken.
3. Analysoida tuloksia empiirisestä kokeilusta.
4. Verrata käsillä olevan tutkimuksen kehittämismalleja muihin kehittämismalleihin.
5. Esittää ehdotuksia elämänurasopimusmallin edelleen kehittämiseksi.

1.7. Tutkimuksen metodologia

Tutkimuksen metodologialla tarkoitetaan noudatettua tutkimusstrategiaa, tutkimusotetta ja tutkimusmenetelmiä, joita on sovellettu tutkimusta tehtäessä. Tutkimuksen erityisintressinä on tiedon muodostamisen vapaus: tutkimus ideoi, testaa ja muodostaa uusia asioita, välineitä, menetelmiä ja niin edelleen (Maa- ja metsätalousministeriö 2006, 13).

Strategia on tarkoittanut alun perin sodan johtamisen taitoa, mutta nykyään sana käsitetään laajemmassa mielessä johtamisen taidoksi, jota sovelletaan erityisesti liike-elämässä. Tutkimusstrategia taas määräytyy tutkittavien asioiden perusteella. Käsillä oleva tutkimus lähtee Suomen harvaan asutun maaseudun kunnissa vallitsevista olosuhteista.

Mikäli asioiden halutaan kehittyvän harvaan asutun maaseudun kannalta parempaan suuntaan, on löydyttävä tehokkaita keinoja maaseudun elinkeinojen kehittämiselle ja sitä kautta uusien työtilaisuuksien saamiselle. On löydettävä ne paikalliset vahvuustekijät ja kehittämisen käytännön tekijät, joiden varaan tulevien vuosien kehitysponnistelut voidaan rakentaa. On selvitettävä, mikä elinkeinoala on kussakin kunnassa avainasemassa siten, että se tuo paikkakunnalle mahdollisimman paljon tuloja ja sillä on mahdollisimman vahvat siteet ulkopuoliseen maailmaan.

---

1) ”Hiljainen tieto” voidaan määritellä useilla eri tavoilla. Käsitteen luojan Michael Polanyin mukaan hiljainen tieto on sellaista, jota ei sanota vaikka asia osataan. Hiljainen tieto voi olla esimerkiksi tietoa siitä, mitenkä asiat käytännössä toimivat. Se voi myös olla kokemukseen perustuvaa arvioivaa ajattelua, valikoivaa toimintaa tai kykyä yhdistellä eri tietoja (Petäjäniemi 2003).

Tämän vahvimman alueen on pystyttävä vastaamaan muutoksiin alueellisessa, kansallisessa ja kansainvälisessä taloudessa. Paikallisessa talouden kehittämisessä on Blakelyn mukaan (1989, 124) olemassa neljä strategista lähestymistapaa:

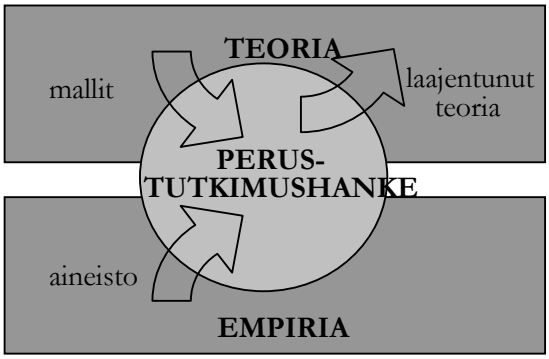
1) Sijaintia koskeva tai fyysinen kehittämisstrategia
2) Liiketoiminnan kehittämisstrategia
3) Henkisten resurssien kehittämisstrategia
4) Yhteisöpohjainen kehittämisstrategia

Kohdan 1) sijaintia koskeva tai fyysinen kehittämisstrategia käsittää muun muassa fyysisen ympäristön kehittämistä koskevat asiat, kuten kunnallistekniikan, tonttipolitiikan, kaavoituksen, kauppakeskusten rakentamisen ja kotitalouksien tarvitsemat palvelut. Kohdan 2) liiketoiminnan kehittämisstrategia taas pitää sisällään esimerkiksi erilaiset neuvontapisteet, joita ovat muun muassa elinkeinotoimistot kunnissa, yrityshautomot, riskisijoitusyhtiöt, teknologia- ja yrityspuistot ja erilaiset markkinointiorganisaatiot. Kohdan 3) henkisten resurssien kehittämisstrategia tarkoittaa ihmisten taitojen ja tietojen kehittämistä siten, että esimerkiksi työntekijöitä koulutetaan yritysten tarpeisiin tai työrajoitteisia valmennetaan heille sopiviin työmahdollisuuksiin. Tässä strategiassa nuoria valmennetaan yrittäjyyteen ja heitä rohkaistaan perustamaan yrityksiä ja siten työllistämään itsensä. Viimeisen kohdan 4) yhteisöpohjainen kehittämisstrategia tarkoittaa esimerkiksi kunnallisten voittoa tuottamattomien kehittämisorganisaatioiden luomista, uusosuuskuntien kautta tapahtuvaa työllistymistä tai työntekijöiden omistamien yritysten perustamista.

Käsillä olevan työn tutkimusstrategia keskittyy pääosiltaan kohdan 3) eli henkisten resurssien kehittämisstrategiaan siten, että henkisten resurssien kehittäjät identifioitaisiin ja sitoutettaisiin kotiseutunsa kehittämiseen. Sillä tavalla Suomen harvaan asutun maaseudun asukkaiden työtilaisuuksia, yrittäjyyttä ja uramahdollisuuksia edistettäisiin. Harvaan asutun maaseudun kehittämisessä tarvitaan kaikkia Blakelyn mainitsemia kehittämisstrategioita, varsinkin liiketoimintojen kehittämisstrategiaa, mutta käsillä olevassa tutkimuksessa niihin voidaan paneutua vain osin. Henkisten resurssien kehittäminen johtaa myös liiketoimintojen kehittymiseen, mikäli kehittämisen kohteena oleva henkilö toimii yrityselämässä tai voi vaikuttaa yrityselämän kehittymiseen.

Tutkimusotteet jaetaan kahteen pääryhmään: kvalitatiivisiin ja kvantitatiivisiin tutkimusotteisiin (Helve 1995, 8). Termillä kvalitatiivinen viitataan tutkimusotteeseen, joka ei perustu laskemiseen, mittaamiseen eikä yleensä tilastollisiin menetelmiin. Kvantitatiivinen tutkimusote puolestaan keskittyy määrälliseen tarkasteluun ja tilastollisiin tutkimusmenetelmiin. Käsillä olevan tutkimuksen pääpaino on tapaustutkimuksessa. Siinä sovelletaan erityisesti kvalitatiivista tutkimusotetta. Kvantitatiivista otetta käytetään lisäksi. Tutkimuksen avulla pyritään saamaan tuloksia, jotka ovat sovellettavissa tapaustutkimuksen kohdealueen ulkopuolellakin.

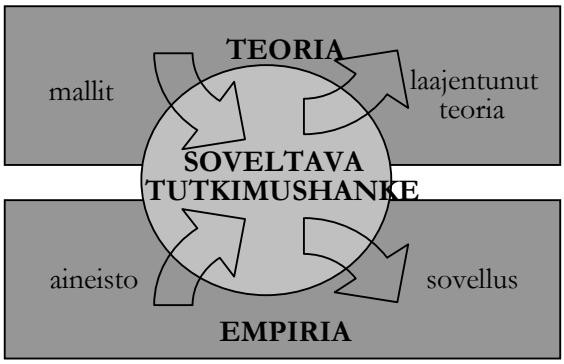
Routio (1999) lähestyy tutkimusotetta sekä teorian että empirian näkökulmasta. Empiirisen tutkimuksen yleinen päämäärä on kerätä tietoa tutkimuskohteen laadusta, määrästä, rakenteesta, olemuksesta tai muista sellaisista ominaisuuksista. Kaikki tiedot, joita saadaan jostakin kohteesta, muodostavat kyseistä kohdetta koskevan teorian. Jos tutkimushankkeen tarkoituksena on koota kohteesta pelkästään tietoa ajattelematta sen tiedon myöhempää soveltamista käytäntöön, on kyseessä perustutkimus. Perustutkimuksen tavoitteena on saada kohteesta mahdollisimman vääristymätöntä tietoa. Kuvio 11 esittää tätä tilannetta. Yksilöpohjaista aluepolitiikkaa ei ole maassamme vielä juurikaan tutkittu, joten käsillä oleva tutkimus on osin perustutkimusta.



Kuvio 11. Perustutkimushanke (Routio 1999).

Jos taas tutkimushanke tähtää siihen, että sen tuottamaa tietoa sovelletaan tutkimuskohteeseen tai muihin samantapaisiin kohteisiin, on kyseessä soveltava tutkimushanke. Soveltavassa tutkimushankkeessa on mukana hyvin usein myös sanaton ammattitaito eli hiljainen tieto (englanniksi tacit knowledge). Hiljainen tieto voi kumuloitua ja siirtyä jopa sukupolvelta toiselle. Kuvio 12 esittää soveltavaa tutkimushanketta. Käsillä olevassa tutkimuksessa kehitettyjä malleja sovelletaan käytäntöön, joten käsillä oleva tutkimus on suuressa määrin myös soveltavaa tutkimusta.

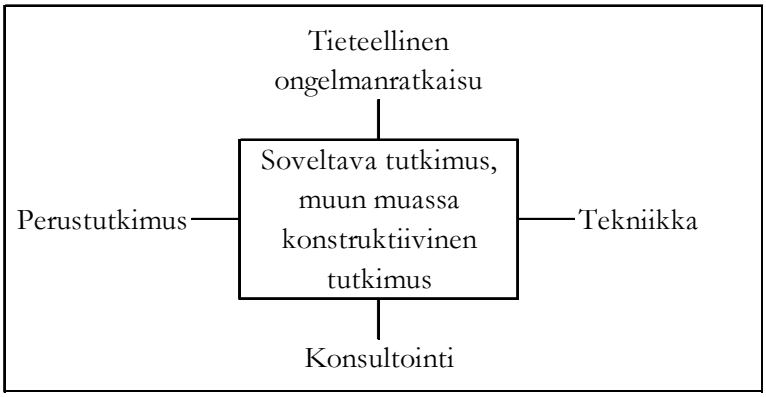
Perustutkimus, jota harjoitetaan esimerkiksi yliopistoissa, pyrkii luomaan uutta tietoa siitä, minkälainen maailma on. Perustieteiden ja perustutkimuksen avulla saadaan uutta tietoa muun muassa tekniikkaa varten. Tekniikka puolestaan pyrkii uusien tietojen ja taitojen saavuttamiseen sekä uusien tuotteiden, menetelmien ja välineiden suunnitteluun ja valmistukseen. Tekniikan avulla pyritään yhä tehokkaampiin, taloudellisimpiin ja esteettisimpiin tuotteisiin, menetelmiin ja välineisiin. Hyvänä esimerkkinä tästä asetelmasta voidaan mainita puolijohteisiin kohdistuva materiaalitutkimus, jota monilta osin voidaan pitää perustutkimuksena. Materiaalitutkimuksen tuloksia hyödynnetään sitten elektroniikkaa koskevassa tuotekehitystyössä, mikä puolestaan on yhtenä perustana koko informaatioteollisuudelle.



Kuvio 12. Soveltava tutkimushanke (Routio 1999).

Soveltavat tieteet ja tutkimus sijoittuvat perustieteiden ja tekniikan väliin. Soveltavat tieteet pyrkivät sekä tiedon lisäämiseen että käytännölliseen hyötyyn. Siten ne auttavat luonnollisten systeemien ja artefaktien valmistamisessa ja parantamisessa sekä käyttökelpoisen tiedon hankkimisessa. Käsillä olevan tutkimuksen tavoitteena on löytää keinoja eli konstruktioita harvaan asutun maaseudun kuntien auttamiseksi ja kehittämiseksi. Konstruktiivisen tutkimuksen asemaa perustutkimuksen ja tekniikan välissä havainnollistetaan kuviossa 13. Konstruktiivinen tutkimus on kuvios-

sa erotettu tieteellisestä ongelmanratkaisusta ja konsultoinnista. Tieteellisessä ongelmanratkaisussa päätöksentekijä esittää päämäärät ja tutkija antaa hänelle ainutkertaisen suosituksen. Konsultoinnissa tieteellisten menetelmien käyttöä ei edellytetä ja konsultointiprojekteissa tulokset ovat usein liikesalaisuuksia (Kasanen ym. 1992, 303).

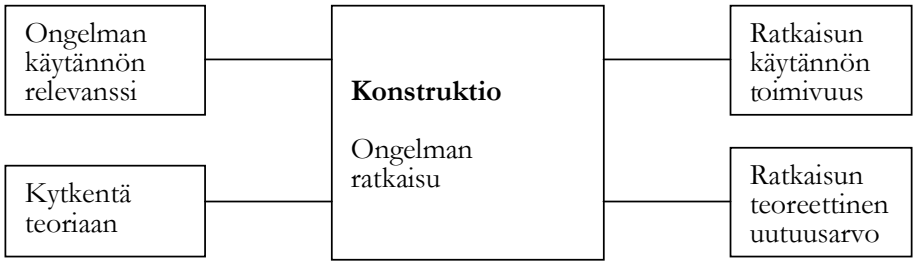


Kuvio 13. Konstruktiivisen tutkimuksen asemointi (Kasasen ym. 1992, 303).

Konstruktiivinen tutkimus voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin (Kasanen ym. 1992, 306):

1) Relevantin ja tutkimuksellisesti mielenkiintoisen ongelman etsiminen.
2) Esiymmärryksen hankkiminen tutkimuskohteesta.
3) Innovaatiovaihe, ratkaisumallin konstruoiminen.
4) Ratkaisun toimivuuden testaaminen eli konstruktion oikeellisuuden osoittaminen.
5) Ratkaisussa käytettyjen teoriakytkentöjen näyttäminen ja ratkaisun tieteellisen uutuusarvon osoittaminen.
6) Ratkaisun soveltamisalueen laajuuden tarkasteleminen.

Konstruktiiviseen tutkimukseen kuuluu olennaisena osana ongelman sitominen aiempaan tietämykseen sekä ratkaisun uutuuden ja toimivuuden osoittaminen. Kuviossa 14 esitetään konstruktiivisen tutkimuksen osat (Kasanen ym. 1992, 306).



Kuvio 14. Konstruktiivisen tutkimuksen osat (Kasanen ym. 1992, 306).

Käsillä olevassa tutkimustehtävässä sovellettiin mahdollisimman tarkasti Kasasen esittämää konstruktiivista tutkimusotetta vaikka tutkimuksen vaiheet eivät etenekään aivan samassa järjestyksessä, kuin hän esittää. Ensimmäiseksi konstruoidaan malli harvaan asutun maaseudun kuntien menestymisen perustekijöistä. Konstruktio rakennetaan maaseudun kehittämistä koskevan kirjallisuuden pohjalta. Toiseksi konstruoidaan tarkempi malli, joka koskee uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytämistä. Yrittäjien löytäminen on harvaan asutun maaseudun kehittämisessä perusta, jolle mallin muita osia -resursseja, osaamista ja kansainvälisyyttä- voidaan ryhtyä rakentamaan.

Konstruktioiden validiteetti eli pätevyys rakentuu laajan teoreettisen tarkastelun ja pitkäaikaisen käytännön kokemuksen varaan. Empiiristen tulosten reliabiliteettia tarkastellaan tilastollisten merkitsevyystarkastelujen avulla. Tulosten soveltuvuutta käytettäväksi muissa harvaan asutun maaseudun kunnissa selvitetään vertaamalla tutkimuksen kohdekuntaa, Soinia, muihin kuntiin. Näissä vertailuissa käytetään tilastoista saatuja lukuja ja omassa tutkimuksessa saatuja empiirisiä tietoja, joita on verrattu muiden kuntien vastaaviin tietoihin. Erityisesti vertailussa pyritään valottaan sitä, mitenkä soinilaiset suhtautuvat yrittäjyyteen. Lisäksi elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden yrittäjien yritysten työpaikkamäärän kehittymistä vuodesta 2000 vuoteen 2006 verrataan muiden tutkimuksen piirissä olleiden yrittäjien työpaikkamäärän kehittymiseen vastaavana ajanjaksona.

Kyseessä on myös case-tutkimus, koska konstruktion rakentamisessa, testaamisessa ja hiomisessa käytetään hyväksi yhden kunnan kehittämisestä saatavaa tietoa. Kirjallisuudesta saadun ja muun aikaisemman teoreettisen tietämyksen pohjalta kehitettyä konstruktiota testataan ja edelleen kehitetään tutkimuksen kohdekunnassa toteutettavien kehittämisprojektien antaman tiedon perusteella. Tutkimusta varten käynnistetyt kohdekunnan kehittämisprojektit kukin on tutkimuksen empiirinen case-tapaus.

Tapaustutkimusta pidetään hyvänä tutkimusstrategiana, kun ”miten” ja ”miksi” kysymyksiä asetetaan, kun tutkijalla on vähän vaikutusvaltaa tapahtumiin ja kun tutkimuksen kohteena ovat tämän ajan tapahtumat jossain tosielämän asiayhteydessä (Yin 2003, 1). Tapaustutkimusten avulla voidaan tuottaa rikasta, monipuolista ja yhteen kietoutuvia rakenne- ja toimijasuhteita analysoivaa tietoa (Erikson ja Koistinen 2005, 3). Käsillä olevassa tutkimuksessa tapaustutkimuksen menetelmiä käytetään kuitenkin vain soveltuvin osin teorian muodostamiseen, empirian keräämiseen ja analysoimiseen.

Eisenhardt (1989) määrittelee tapaustutkimuksen tutkimusstrategiana, joka pyrkii yksittäiskohteissa olevien toiminnallisuuksien ymmärtämiseen. Ennen häntä tapaustutkimuksen olemusta ovat käsitelleet muun muassa Burgelman (1983), Yin (1984), Harris & Sutton (1986) ja Leonard-Barton (1988). Tapaustutkimus voidaan määritellä myös kokemusperäiseksi tutkimukseksi (Yin 2003, 13).

Tapaustutkimuksessa käytettävä aineisto voi Yinin (1984, 78-90) mukaan muodostua kuudesta eri lähteestä, jotka ovat:

1) dokumentoitu aineisto
2) arkistot
3) haastattelut
4) suora havainnointi
5) osallistuva havainnointi
6) fyysiset tai kulttuuriset ihmistoiminnan vaikutukset

Eisenhardt määrittelee tapaustutkimuksen eri vaiheet taulukossa 1 esitetyllä tavalla. Seuraavassa esitellään näitä eri vaiheita lyhyesti.

Aloitus

Alussa tutkimusalue määritellään väljin termin. Mikäli tutkimusaluetta ei ole rajattu tarpeeksi, on pelättävissä, että tutkimus tukehtuu tietojen paljouteen. Aikaisemmat tutkimusrakenteiden määrittelyt auttavat hahmottamaan rakennettavaa tutkimusta, mutta ihannetapauksessa tutkimuksella ei

saisi olla mitään ennakolta tiedossa olevaa teoriaa eikä väittämää, koska ne voivat suunnata tutkimusta väärään suuntaan.

Taulukko 1. Teorian muodostamisen prosessi tapaustutkimuksesta (Eisenhardt 1989, 533).

Vaihe	Toiminta	Syy menettelyyn
Aloitus	Tutkimuskysymysten määritteleminen.	Kohdentaa ponnistelut.
	Mahdollisten aikaisempien tutkimusten käsitteleminen.	Tarjoaa paremman pohjan tutkimuksessa käytettäville mittareille.
Kohdejoukon valitseminen	Ei teoriaa eikä väittämiä.	Säilyttää teoreettisen joustavuuden.
	Kohdejoukon valitseminen.	Rajoittaa asiaan kuulumatonta vaihtelua ja täsmentää tutkimuksen pätevyysaluetta.
	Teoreettinen, ei satunnainen näytteiden ottaminen.	Kohdistaa ponnistelut teoreettisesti käyttökelpoisiin tapauksiin - niihin, jotka jäljittelevät tai laajentavat teoriaa täyttämällä käsitteellisiä luokkia.
Menetelmien ja lomakkeiden kehitteleminen	Monia tietojen keruumenetelmiä.	Vahvistaa teoriapohjaa trianguloimalla todistusta.
	Laadullisten ja määrällisten tietojen hyödyntäminen yhtä aikaa.	Todistuksen synenerginen näkymä.
	Monet tutkijat.	Lujittaa erilaisia näkökohtia ja kiinteyttää perusteluja.
Kentälle lähteminen	Useita rinnakkaisia menetelmiä tietojen keräämiseksi ja kenttähavaintojen analysoimiseksi.	Nopeuttaa analyysejä ja paljastaa helpottavia menetelmiä tietojen keräämiseen.
	Joustavat ja tilaisuuteen tarttuvat tiedonkeruumenetelmät.	Tutkijat saavat etua esiin nousseista teemoista ja ainutkertaisten tapausten piirteistä.
Tietoaineksen analysoiminen	Tutkittavan tapauksen sisällä tapahtuva analysointi.	Edistää perehtymistä tutkittavaan asiaan ja alustavaan teorian muodostamiseen.
	Tapauksen läpikotainen analysoiminen käyttäen erilaisia tekniikoita.	Pakottaa tutkijan katsomaan ensivaikutelmaa edemmäksi ja näkemään todisteet monien eri linssien lävitse.
Väittämien hahmotteleminen	Todistusaineiston iteratiivinen taulukoiminen jokaista tutkimusnäkökulmaa ajatellen.	Terävöittää rakenteen määrittelyä, luotettavuutta ja mitattavuutta.
	Vastaselitys, ei näytteenotto, logiikka tapausten välillä.	Varmentaa, laajentaa ja terävöittää teoriaa.
	Vastausten etsiminen ”miksi-kysymyksiin”, vaikutussuhteiden selvittäminen.	Rakentaa sisäistä luotettavuutta.
Vertaileminen kirjallisuuteen	Vertailu sellaiseen kirjallisuuteen, joka on ristiriidassa uusien tietojen kanssa.	Rakentaa sisäistä luotettavuutta, kohottaa teoreettista luotettavuutta ja terävöittää uuden teorian määritelmiä.
	Vertailu sellaiseen kirjallisuuteen, joka ei ole ristiriidassa uusien tietojen kanssa.	Lisää yleistettävyyttä, parantaa uuteen teoriaan kuuluvia määrittelyjä ja nostaa teoreettista luotettavuutta.
Loppupäätelmien tekeminen	Teoreettisen kyllästymisasteen saavuttaminen, jos mahdollista.	Lopettaa prosessin, kun loppupäätelmiä koskevat parannukset ovat enää vain vähäisiä.

Tapauksen valinta

Tutkimuksessa haastateltavat henkilöt voidaan valita satunnaisesti tai ei-satunnaisesti. Kun tunnetaan tutkimuksen perusjoukko, voidaan satunnainen otanta suorittaa yksinkertaisella satunnaisotannalla, systemaattisella otannalla, ositetulla otannalla tai ryväsotannalla. Kun tutkimuksen kohteena on vaikeasti saavutettava ryhmä, voidaan käyttää niin sanottua lumipallo-otantaa, jossa haastatellut henkilöt esittävät muita henkilöitä haastateltaviksi (Metsämuuronen 2007, 51-53). Tulosten tilastollisen käsittelyn kannalta on parempi, mikäli kohdejoukko on satunnaisesti valittu. Jos on käytettävissä suuri määrä yksittäisiä tapaustutkimuksia, tulosten tulkinnassa voidaan hyödyntää kvantitatiivisia tekniikoita (Yin 2003, 134).

Tapaustutkimuksessa tieteellisenä traditiona on kohdejoukon sopiva valinta, mikä rajoittaa asiaankuulumatonta vaihtelua ja auttaa valitsemaan löytöjen yleistettävyyden rajat. Kohdejoukko voidaan valita vastaväitteiden esittämiseksi aikaisempiin teorioihin, esiin nousevan teorian laajentamiseksi tai teoreettisten käsiteluokkien täyttämiseksi. Kohdejoukon satunnainen valitseminen ei ole tarpeellista eikä aina edes suotavaa. Kohdejoukkona usein kannattaa käyttää joukkoa, jossa ilmiö on erityisen selvästi nähtävissä.

Menetelmien ja lomakkeiden kehittäminen

Teoriaa kehittävät tutkijat käyttävät usein monentyyppisiä tietojen keruumenetelmiä kuten haastatteluja, havainnointia ja arkistolähteitä. Monesti tapaustutkimuksessa käytetään sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä, vaikka tapaustutkimusta yleensä pidetään laadullisena tutkimuksena. Usein laadulliset ja määrälliset tiedot täydentävät toisiaan. Monesti käytetään myös useita tutkijoita, koska silloin tutkimukseen saadaan useampia näkökohtia. Tällöin puhutaan tutkimuksen triangulоimisesta. Joskus käytetään menetelmää, jossa toiset tutkijat suorittavat kenttätyöt ja toiset eivät lähde kentälle, vaan he kommentoivat tuloksia ikään kuin ulkopuolisina.

Kentälle lähteminen

Tapaustutkimuksen aikana tehdään päällekkäin kenttätyötä ja tulosten tulkintaa. Kenttätyötä tekevien pitäisi jatkuvasti tehdä muistiinpanoja havainnoistaan, jotka voivat olla hyödyllisiä tutkimusten kannalta ja vaikuttaa siihen. Tutkimusryhmän kokouksissa tutkijoiden pitäisi vaihtaa ajatuksia toistensa kanssa ja pohdiskella esiin tulleita uusia ideoita. Uudet ideat voivat ohjata tietojen keräämistä tai suunnata sitä kokonaan uusille urille. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että tietojen kerääminen olisi epäsystemaattista vaan sitä ohjataan tarkasti. Päämääränä on parantaa tulosten luotettavuutta. Monien mielestä suora ja osallistuva havainnointi ovat korvaamattomia työkaluja tarkan kuvan saamiseksi tutkittavasta ilmiöstä (Yin 2003, 92-94).

Tietoaineksen analysoiminen

Tietoaineksen analysoiminen on tapaustutkimuksen tärkein osuus, mutta se on myös sen vaikein osuus. Usein on vaikea nähdä sitä, kuinka tutkija on valtavan tietoaineksen perusteella päätynyt tutkimuksensa loppupäätelmiin. Vaarana on, että tutkija suorastaan hukkuu tietojen paljouteen. Jokaisella tutkijalla on oma menetelmänsä tietojen analysointiin. Tärkeintä on päästä hyvin sisälle tutkittavaan asiaan. Tässä auttaa se, että mahdollisimman monesta asiasta tehdään taulukoita, graafisia esityksiä ja niin edelleen. Tärkeää on myös erilaisten tapausten vertailu siten, että kohdejoukosta haetaan erilaisia ominaisuuksia, jotka sijoitetaan esimerkiksi nelikenttään. Rinnakkain asettaminen ja tämän avulla tehtävä vertailu on toinen keino etsiä aineistosta tehtäviä päätelmiä. Kolmas tapa on jakaa tietoaines tietolähteen mukaan siten, että yksi tutkija käsittelee havaintoai-

neiston, toinen haastatteluaineiston ja niin edelleen. Tietoja pitää pyrkiä katsomaan mahdollisimman monesta eri näkökulmasta. Jos eri tietolähteet tukevat toisiaan, se tukee luotettavan teorian muodostamista.

Väittämien hahmotteleminen

Eri analyysimenetelmien tuloksena alkaa vähitellen hahmottua oletuksia siitä, millaisia yhteyksiä eri muuttujien välillä on. Seuraava askel onkin sitten esittää väittämä, jota verrataan jokaiseen tapaukseen. Väittämää kehitetään iteratiivisesti edelleen ja verrataan yhä uudelleen ja uudelleen tapaustutkimuksesta saatuihin tietoihin, kunnes väittämä sopii mahdollisimman hyvin kerättyihin tietoihin.

Vertaileminen kirjallisuuteen

Teorian muodostuksen tärkeimpiä vaiheita ovat vertailut olemassa olevaan kirjallisuuteen. Tällöin katsotaan, mikä on samanlaista ja missä on eroja ja miksi. Erityistä huomiota on kiinnitettävä kirjallisuuteen, jossa on päädytty erilaisiin tuloksiin. Tutkija on itse voinut omassa tutkimuksessaan jättää huomiotta seikkoja, jotka ovat ristiriidassa omien päätelmien kanssa. Omien tulosten asettaminen rinnakkain muiden tutkijoiden vastakkaisten tulosten kanssa pakottaa tutkijan syvälliseen pohdintaan erojen syistä ja siten parantaa tutkimuksen luotettavuutta.

Loppupäätelmien tekeminen

Kun kerättyjen tietojen ja kehitetyn teorian vertailu ei enää juurikaan tuo parannuksia loppupäätelmiin, on aika päättää tutkimus. Usein myös tutkimukseen osoitetut varat ja aika loppuvat ja siten lopettavat tutkimuksen. Tutkimuksen tulos voi olla mielikuva, mielikuvarakennelma, toimenpide-ehdotus, teorian parannus tai kokonaan uusi teoria.

Käsillä olevaa tutkimusta voidaan pitää osittain myös kokeellisena kehittämistutkimuksena, jolla on seuraavia piirteitä (Hyötyläinen 1998, 12; Norros ym. 1998a ja 1998b; Toikka ym. 1988; Alasoini ym. 1994, 42-45; Engeström 1987):

- tutkimus on intensiivinen tapaustutkimus
- se nojaa ja tähtää teoreettiseen yleistykseen
- siinä pyritään tuloksiin kokeellisen kehittämisen avulla
- se pyrkii järjestelmälliseen oppirakennelmaan

Kokeellisen kehittämistutkimuksen lähestymistavan keskeinen piirre on, että käynnissä olevaa muutosta ei vain kuvata ja analysoida, vaan päämääränä on ottaa osaa aktiivisesti muutosprosessiin uusien ratkaisujen löytämiseksi (Alasoini ym. 1994; Hyötyläinen ym. 1997; Engeström 1987; Fryer & Feather 1994). Käsillä olevassa tutkimuksessa tutkija osallistui aktiivisesti tutkimuksen kohdekunnan kehittämisprojekteihin työskentelemällä tutkimusvuosina niiden parissa joko kokoaikaisesti tai osa-aikaisesti. Kaikkiaan tutkija on työskennellyt kohdekunnan erilaisissa kehittämistehtävissä noin 30 vuoden ajan. Elämänurasopimus ajattelumallina harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämiseksi kiteytyi vuosikymmenten aikana erilaisia kohdekunnan ja kohdekunnan yritysten kehittämis- ja kehittymistapahtumia seuratessa.

Käsillä olevan tutkimusprosessin aikana tutkija itse suoritti kaikki osatutkimukset lukuun ottamatta peruskoulun 9-luokkalaisia koskevaa osatutkimusta ja Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen -kokeiluprojektia. Kohdekunnassa asuminen ja kohdekunnan asukkaiden tunteminen ovat mahdollistaneet usean laajan osatutkimuksen tekemisen. Osatutkimusten vastaajat suhtautuivat

tutkimuskysymyksiin asiallisesti, joten tutkijan oman arvion mukaan tutkijan persoonan vaikutukset osatutkimusten tuloksiin jäävät vähäisiksi. Nykyinen vuonna 2008 alkanut lama ja 1990-luvulla koettu lama tukevat näkemystä, että kaikki Suomen voimavarat, myös harvaan asutun maaseudun henkiset ja aineelliset voimavarat, on otettava käyttöön Suomen talouden vahvistamiseksi ja kehittämiseksi.

2. Kirjallisuuskatsaus maaseutualueiden kehittämisestä

2.1. Maaseudun kehittämisen monitieteisyys

Maaseudun kehittyminen riippuu monimutkaisista taloudellisista, sosiaali-psykologisista ja poliittisista prosesseista (Terluin 2003, 328). Siksi ei ole mitään yhtä oppirakennelmaa maaseudun kehittämisestä. Maaseudun kehittämisen tutkimuksessa on siten sovellettava sopivia teorioita monista eri tieteistä kuten taloustieteistä, sosiaalitieteistä, psykologiasta, kehittämispolitiikoista ja yritysten kehittämisteorioista. Taloudellisen lisäarvon luominen seudulle on maaseudun kehittymisen perusasioita, joten aluetalouksien kehittymisteoriat liittyvät olennaisesti maaseudun kehittymiseen ja kehittämiseen. Maaseudun kehittyminen voidaan laajasti tarkasteltuna ymmärtää globaalien ja paikallisten voimien vuorovaikutuksen tuloksena syntyneenä tilanteena kehittyneissä maissa. Jokaisen valtion harjoittamalla politiikalla on myös tärkeä osuutensa sen maan maaseudun tilanteeseen.

Yritykset ja niiden kyky sopeutua jatkuviin muutoksiin ovat ratkaisevia tekijöitä taloudellisen kasvun synnyttämisessä (Terluin 2003, 329). Yritykset toimivat tietyissä paikallisissa olosuhteissa, joita ovat muun muassa seudun yrittäjyysperinne, alueen talouden rakenne, verkostoista tulevat resurssit ja tuotannollinen joustavuus sekä yhteisön kehittämisen edistäjinä työtä tekevät toimijayksilöt.

Kaikkien maaseutuun vaikuttavien kehittämisteorioiden esittämiseen ei ole mitään mahdollisuuksia yhden tutkimustyön puitteissa. Seuraavassa esille tuodaan asioita ja teorioita, joilla on tutkijan mielestä merkitystä Suomen harvaan asutun maaseudun kehittämisessä.

2.2. Alueen, seudun ja paikallisen yhteisön määrittely

Suomi on harvaan asuttu maa ja kaupungistuminen on ollut nopeaa (Pekkala 2000, 11). Nykyään suurin osa väestöstä asuu suurimmissa kaupungeissa (Kiljunen 1977; Peltola 1993; Pekkala ja Ritsilä 1999). Kaupunkiväestön määrä on noussut 40 vuodessa noin 2,0 miljoonasta noin 3,5 miljoonaan (Loikkanen ym. 1998). Suomi on muuttunut maatalousvaltaisesta maasta kaupungistuneeksi korkean teknologian maaksi (Pekkala 2000, 11). Kansainvälistymisen ja EU-jäsenyyden mukanaan tuoma globalisoituminen on muokannut voimakkaasti suomalaista yhteiskuntaa ja kansantaloutta (Okko ym. 1998).

Alueelle, seudulle tai paikalliselle yhteisölle tunnusomaisia piirteitä ovat sosiaalisesti, kulttuurisesti ja taloudellisesti yhtenäinen, maantieteellisesti rajattu kokonaisuus (Johannisson 1993; Malecki 1997). Muita yhteisiä ominaisuuksia voivat olla alueen sisäinen työssäkäynti, hallinnollinen yhtenäisyys ja yhteenkuuluvaisuuden tunne (Curran & Blackburn 1994). Alueella, seudulla tai paikallisella yhteisöllä voidaan viitata kunnan, seudun tai maakunnan tyyppisiin, väestöpohjaltaan, talouden rakenteiltaan ja pinta-aloiltaan rajallisiin, silti varsin erilaisiin yksiköihin, joskus laajoihin, kansalliset rajat ylittäviin yksiköihin (Laukkanen 1999, 101). Käsillä olevan tutkimuksen kohdealueina ovat Suomen harvaan asutun maaseudun kunnat, jotka ovat ainakin hallinnollisia kokonaisuuksia.

2.3. Aluepolitiikan ja maaseutupolitiikan kehittyminen

Pekkala (2000, 12) on koonnut tietoja Suomen aluekehityksen ja aluepolitiikan kehityksestä 1960-luvulta lähtien. Tiivistelmä tiedoista esitetään taulukossa 2. Erityisesti 1960-luvulta alkaen ryhdyttiin kiinnittämään huomiota epätasaiseen aluekehitykseen ja suuriin alueellisiin tuloeroihin. Tilanne johti virallisen aluepolitiikan alkamiseen vuonna 1966. Suuren aluepolitiikan aika koitti 1970-luvulla. Suureen aluepolitiikkaan kuuluvalla yleisellä sosiaali- ja veropolitiikalla pyrittiin ja pyritään edelleen tasoittamaan eroja väestöryhmien kulutusmahdollisuuksissa maan eri osissa. Kuntien valtionosuusjärjestelmällä turvattiin peruspalvelut kaikkialla Suomessa. Koulutetut alkoivat muuttaa pois syrjäseuduilta varsinkin 1980-luvulta alkaen. Alueongelmien kirjo kasvoi entisestään. Kuntien valtionosuuksia supistettiin voimakkaasti 1990-luvulla, korkean teknologian yritykset keskittyivät, vanha aluepolitiikka lopetettiin ja uusi ohjelmaperusteinen aluepolitiikka otettiin käyttöön EU-jäsenyyden myötä.

Taulukko 2. Suomalaisen aluekehityksen ja aluepolitiikan historia (Pekkala 2000, 12).

	1960-luku	**1970-luku**	**1980-luku**	**1990-luku**
Yleinen aluetaloudellinen kehitys	Epätasainen aluekehitys ja suuret alueelliset tuloerot.	Alueelliset tulo- ja tuotantoerot kaventuvat.	Alueelliset tuloerot alkavat jälleen kasvaa.	Tuloerot pysyvät ennallaan. Keskittävä aluekehitys.
Toimialarakenne	Maataloussektori kutistuu.	Voimakas rakennemuutos jatkuu.	Teollisuuden kasvu hidastuu keskusalueilla.	Korkean teknologian yritykset keskittyvät alueellisesti.
Muuttoliike	”Suuren muuton” aikakausi.	Muuttoliike alkaa hidastua.	Koulutetut muuttavat pois syrjäseuduilta.	Laman jälkeinen muuttobuumi.
Aluepolitiikka	Virallinen aluepolitiikka alkaa 1966.	Aluenäkökulma kaikissa poliittisissa päätöksissä.	Alueongelmien kirjo kasvaa.	EU määrittää aluepolitiikan sisällön 1994 alkaen.
	Kehitysalueiden teollistaminen painopisteenä.	”Suuri aluepolitiikka” ja aluesuunnittelu.	Teknologian ja innovaatioiden rooli korostuu.	Ohjelmaperusteinen aluepolitiikka. EU:n tukialueet.

Alueiden kehittämistoiminnassa on 1990-luvulla noussut aikaisemman heikkouksien poistamisen filosofian tilalle vahvuuksien vahvistamisen filosofia. Aikaisemmin yhtenä peruslähtökohtana oli niiden alueiden auttaminen, joilla ei ollut luontaisia edellytyksiä itse selvitä. Nyt peruslähtökohtana tuntuu olevan niiden alueiden auttaminen, jotka auttavat itseään ja ovat innovatiivisia ja luovia (Sotarauta 2001, 194).

Maaseutupolitiikasta maatalouspolitiikan jatkeena ryhdyttiin puhumaan 1980-luvun loppupuolella. Ensimmäisessä maaseutupoliittisessa kokonaisohjelmassa vuodelta 1991 maaseutupolitiikka määritellään seuraavasti: ”Maaseutupolitiikkaa ovat kaikki ne tavoitteet ja toimenpiteet, joilla pyritään parantamaan maaseudun asemaa yhteiskunnassa ja aluerakenteessa. Se on maaseudun ominaislaa-

dusta lähtevää politiikkaa. Sen tavoitteena on maaseudun elinvoimastaminen, rakenneongelmien lievittäminen, asukkaiden toimeentulon, palvelujen ja yhdyskuntien toimivuuden parantaminen sekä maaseudun kilpailukyvyn ja vetovoimaisuuden vahvistaminen asumisen ja yrittämisen sijaintipaikkana" (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2000, 6).

Suomea pidetään maaseutupolitiikan edelläkävijänä (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2009, 9). Maaseutupolitiikka jaetaan Suomessa laajaan maaseutupolitiikkaan ja suppeaan maaseutupolitiikkaan. Maaseutupolitiikan toimijat muodostavat ketjun EU:sta maaseudun asukkaaseen saakka. Väliin mahtuu muun muassa Suomen valtio eri ministeriöineen, toimintaryhmät ja seutukunnat, kunnat sekä kylät yhdistyksineen.

Valtion tasolla monilla ministeriöillä on merkittävä rooli laajassa alue- ja maaseutupolitiikassa. Esimerkiksi maa- ja metsätalousministeriö vaikuttaa maatalouspolitiikkaan ja metsäsektoriin ja työ- ja elinkeinoministeriö työllisyys-, elinkeino- ja energiapolitiikkaan. Sisäasiainministeriö vastaa maakunta-, seutukunta- ja kuntapolitiikasta ja ympäristöministeriö muun muassa ympäristöasioista ja asuntopolitiikasta. Asiantuntijaorganisaatioista työvoima- ja elinkeinokeskukset ovat tärkeä kuntien yhteistyöosapuoli kehittämisasioissa. Useat kehittämishankkeet toimivat seutukuntatasolla.

Suppeaan alue- ja maaseutupolitiikkaan kuuluvat muun muassa EU:ssa hyväksytyt ohjelmavälineet, maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän (YTR) työmuodot ja toimintaryhmätyö.

Tammikuussa 1996 luovutetun toisen maaseutupoliittisen "Toimiva maaseutu" -ohjelman 96 kehittämisehdotuksesta toteutui 84 ehdotusta (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2004, 18). Vuoden 2000 loppupuolella valmistui kolmas maaseutupoliittinen kokonaisohjelma "Ihmisten maaseutu –tahdon maaseutupolitiikka". Kolmas ohjelma sisältää yhteensä 108 kehittämisehdotusta, joista maaseudun kannalta merkittävimpiin ehdotuksiin kuuluvat syrjäseuduilla käyttöön otettavat verohelpotukset. Elokuussa 2004 näistä ehdotuksista oli toteutunut 84 ja toteutumassa oli 11 (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2004, 18). Neljäs maaseutupoliittinen kokonaisohjelma "Elinvoimainen maaseutu –yhteinen vastuumme" valmistui vuonna 2004. Siinä on 133 erilaista kehittämisehdotusta. Huhtikuun loppuun 2008 mennessä kehittämisehdotuksista oli toteutunut ehdotettua paremmin, kokonaan tai osittain 91 ehdotusta.

2.4. Aluepolitiikan kohteet ja piirteet

Monien kehittämispolitiikan tutkijoiden mukaan (Laukkanen 1999, 135-136; Camagni 1995; D´Árcy & Guissani 1996; Flora & Flora 1990; Maillat 1998; Maillat & Lecoq 1992; Stöhr 1989) keskeisiä aluepolitiikan piirteitä ja kohteita ovat muun muassa:

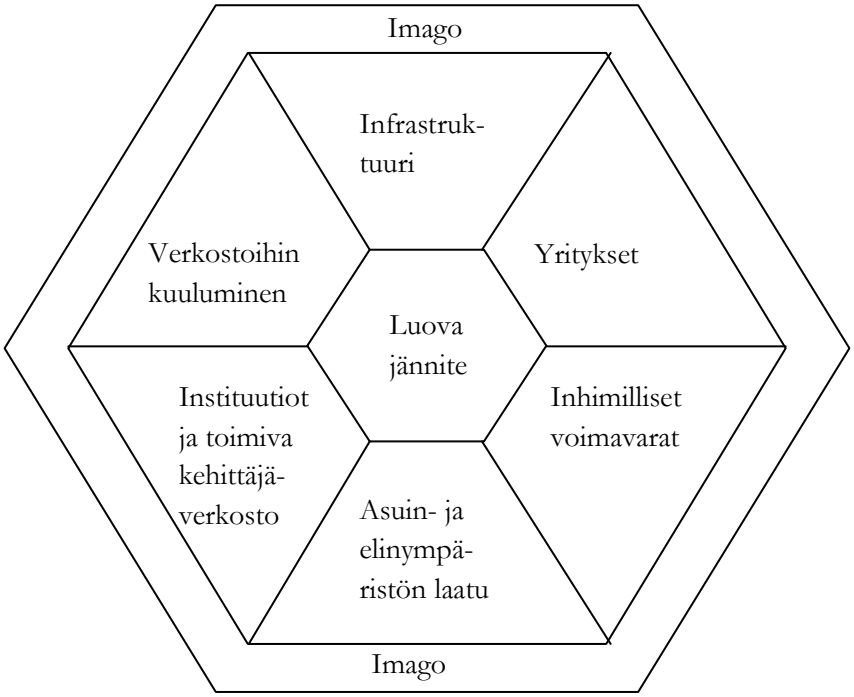
- innovatiivisen alueen perusehtoja ovat riittävän monipuolinen infrastruktuuri ja asukkaiden hyvä peruskoulutus
- paikallisen yrittäjyyden varaan syntyy uusia yrityksiä ja toimivat yritykset mukautuvat kysynnän vaatimuksiin
- paikallista synergiaa virkistetään ja vahvistetaan käynnistämällä yritysten ja julkisten organisaatio-osapuolten yhteisiä toimielimiä, kehittämistoimia ja yhteisiä kehittämishankkeita
- verkostovaikutuksen synnyttäminen ja vahvistaminen muun muassa sopimushankintajärjestelmiä luomalla ja organisoimalla keskustelu- ja vuorovaikutusareenoita
- inhimillisen pääoman lisääminen tutkimus- ja teknologiapolitiikalla, jossa yhteishankkeilla paikallisten yritysten kanssa hyödynnetään uusia teknologioita ja uusia tutkimustuloksia
- alueelta ulospäin suuntautuvien ulkoisten yhteistyösuhteiden synnyttäminen. Yhteistyötä synnytetään sekä yritys- että aluetasolla, jotta syntyisi rajat ylittäviä hankkeita ja jatkuvuutta

Sotaraudan mukaan menestyvien alueiden kehittämisessä on muun muassa seuraavia piirteitä (Sotarauta 2001, 198):

- on luotava yhteinen visio ja yhteiset strategiat ja sitouduttava niihin
- on mobilisoitava sekä alueen resurssit että sen ulkopuoliset resurssit toteuttamaan visioita ja strategioita
- on luotava kumppanuussuhteita, verkostoiduttava ja luotettava toisiin toimijoihin
- on kommunikoitava, kuunneltava ja ymmärrettävä toisten logiikkaa
- on purettava vanhat lukkiutumat ja suuntauduttava rohkeasti tulevaisuuteen

Edelleen Sotaraudan mukaan alueiden kilpailukyvyn kahdeksan elementtiä ovat infrastruktuuri, yritykset, inhimilliset voimavarat, asuin- ja elinympäristön laatu, instituutiot ja toimiva kehittäjäverkosto, verkostoihin kuuluminen, imago ja luova jännite kuvion 15 mukaisesti (Sotarauta 2001, 206).

Kuvion keskiössä oleva luova jännite tarkoittaa aitoa innostusta, joka saa ihmiset etsimään uusia ratkaisuja ja tekemään asiat uudella tavalla ja paremmin kuin ennen. Informaatiota käytetään siten, että syntyy uusia ja erilaisia tapoja nähdä ja tulkita totutut asiat ja ilmiöt. Luovan jännitteen syntyminen ja sen energian suuntaaminen oikealla tavalla on oleellista tulosten saavuttamiseksi alueellisessa kehittämisessä.



Kuvio 15. Alueiden kilpailukyvyn kahdeksan elementtiä (Sotarauta 2001, 206).

Osaaminen on tärkeä osa alueiden kilpailukykyä. Osaavat ihmiset ja heidän preferenssinsä määräävät osaltaan aluekehityksen suuntaa. Yleensä ihmiset seuraavat työpaikkoja mutta työpaikat seuraavat myös osaavia ihmisiä (Tervo 2008).

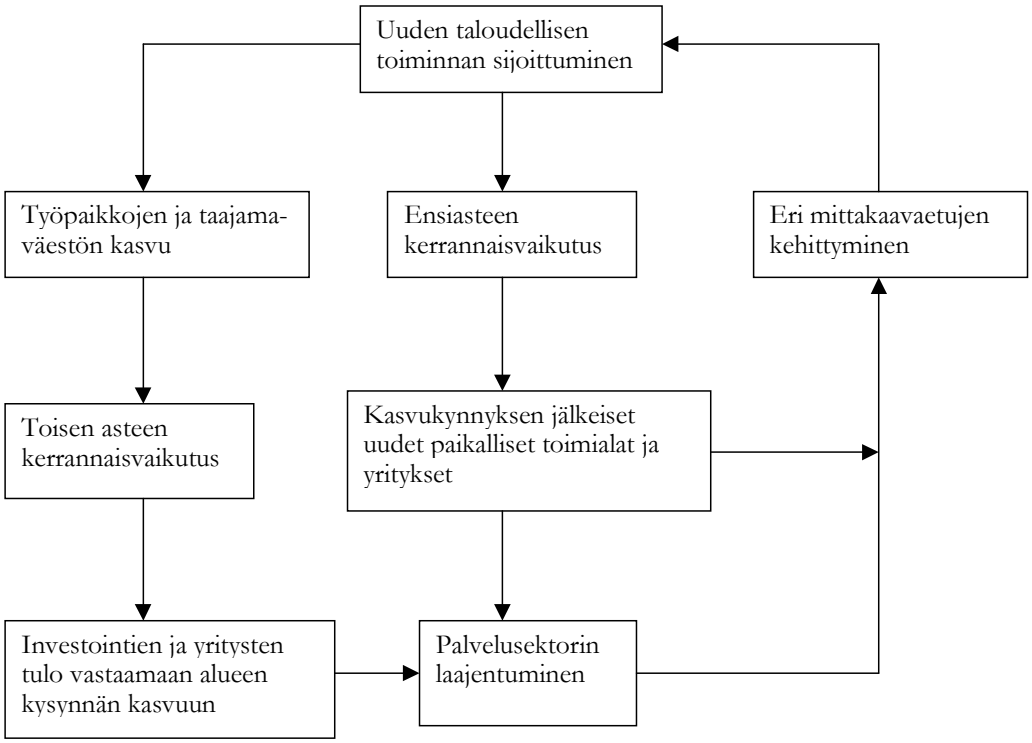
Alueen yrityksillä ja niiden asemalla yritysten välisessä kilpailussa markkinoista on merkittävä vaikutus alueen kilpailukykyyn (Huovari ym. 2001, 3). Tuoreen selvityksen mukaan yritysjohtajien mielestä yrityksen sijaintipaikan valintaan vaikuttavat eniten yritykselle sopivan työvoiman saatavuus, liikenneyhteydet, markkinoiden läheisyys ja seudulla oleva kasvukeskus (Keskuskauppakamari 2009, 16). Kaikki mainitut yritysten sijaintipaikan valintaan vaikuttavat tekijät vaikuttavat myös alueelliseen kilpailukykyyn ja ovat ongelmallisia harvaan asutun maaseudun kannalta. Korkeasti koulutettua ja sopivaa työvoimaa ei usein ole tarpeeksi tarjolla, liikenneyhteyksissä on ongelmia sekä markkinat ja kasvukeskukset ovat kaukana.

2.5. Alueellisen kehittämisen perusajatus

Kehityksen juuret paikallistuvat aina alueisiin ja sen toimijoihin, yrityksiin ennen muuta ja yritysten taustalla oleviin yksilöihin (Niittykangas 2003, 265).

Aluetalouden kehittämisen perusajatuksena on uuden kestävän taloudellisen toiminnan saaminen jollekin seudulle. Uudesta taloudellisesta toiminnasta on tuloksena ensiasteen kerrannaisvaikutus, jonka seurauksena syntyy uusia työpaikkoja ja uutta tulonmuodostusta. Tärkeää on se, että alueella valmistetuilla tuotteilla on kysyntää seudun ulkopuolella. Paikalliset markkinat ainakin maaseudulla ovat hyvin rajalliset ja ne eivät yleensä tarjoa riittäviä kasvumahdollisuuksia yrityksille. Työpaikkojen ja taajamaväestön kasvusta on seurauksena toisen asteen kerrannaisvaikutus, joka yhdessä ensiasteen kerrannaisvaikutuksen kanssa auttaa palvelusektoria laajentumaan kuvion 16 tapaan (Malecki 1997, 16; Laukkanen 1999, 109-111).

Aluetaloutta käsittelevien tutkimusten määrä on 1990-luvulla lisääntynyt voimakkaasti sekä Suomessa että ulkomailla (Pekkala 2000, 11). Tervon (1999, 760) mukaan avauksen uudelle aluetaloutta painottavalle suuntaukselle antoi erityisesti Paul Krugman (1991a, 1991b ja 1993).

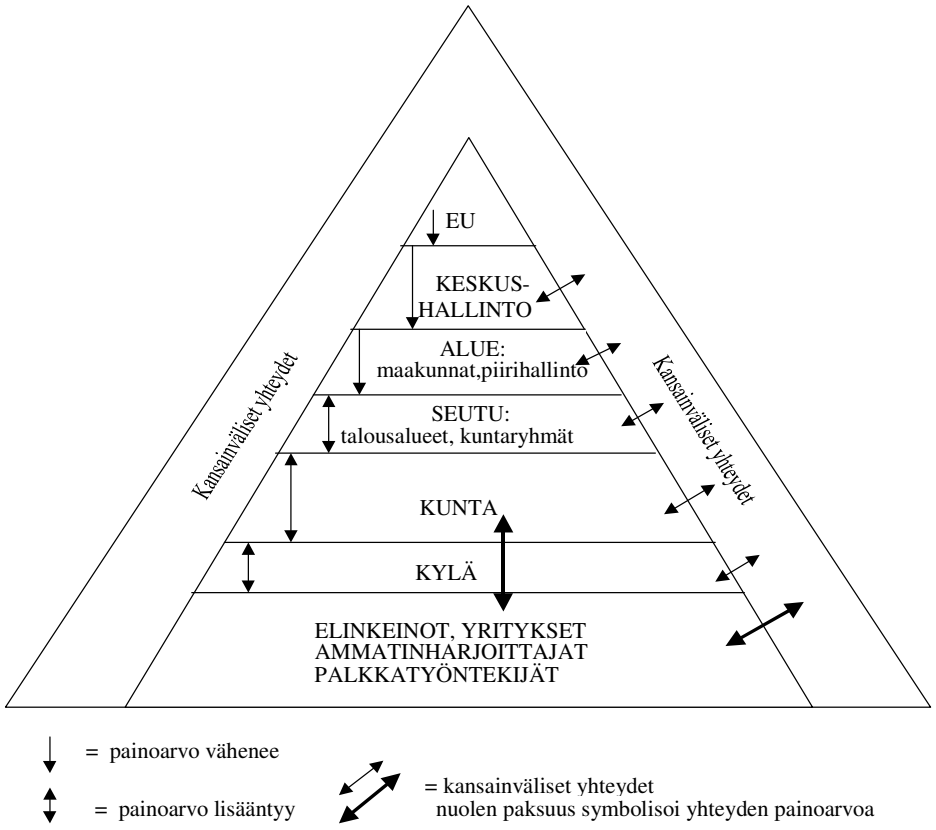


Kuvio 16. Aluetalouden kehittymisen perusmalli (Malecki 1997, 16).

2.6. Maaseutupolitiikan kehittäjäyhteisöt

Työtä maaseudun kehittämiseksi tehdään monella tasolla. EU on merkittävä maaseudun kehittämisen rahoittaja muun muassa maatalouden eri tukien ja eri kehittämisohjelmien ja -projektien kautta. EU:sta tulevat tukirahat kanavoidaan Suomessa eri ministeriöiden kautta edelleen muun muassa maakunnille ja piirihallintoviranomaisille. Kukin maakuntaliitto on omalla alueellaan kehittämisvastuussa oleva viranomainen. Seutukuntayhteistyötä maaseudun kehittämisessä on tehostettu EU:n liittymisestä lähtien. Monet kehittämisprojektit ovat seutukuntakohtaisia. Tietyllä harvaan asutun maaseudun alueella usein kunta on tärkein maaseudun kehittäjäorganisaatio. Maaseudun kylissä kylätoiminnalla voi olla merkittävä rooli seudun kehittämisessä. Kylätoiminnan avulla voidaan luoda edellytyksiä ja valmiuksia kylien elinkeinotoiminnan kehittämiselle. Yrityksissä ja eri elinkeinoissa toimivat ihmiset ovat ratkaisevan tärkeitä jonkun seudun menestymiselle. Tieto ja osaaminen ovat ihmisissä ja sitä kautta erityyppisissä organisaatioissa.

Kuviossa 17 esitetään maaseutupolitiikan eri kehittäjäorganisaatiot Uusitalon (1994, 35) mukaan. Harvaan asutun maaseudun elinvoimaisuuden kannalta tärkeää on se, miten hyvin onnistutaan samansuuntaistamaan valtion, alueviranomaisten ja paikallisten toimijoiden toimenpiteet (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2008, 4). Uusitalon alkuperäiseen kuvioon on lisätty EU ja korostettu vahvalla nuolella kunnan ja yritysten välisen yhteistyön merkitystä maaseutukuntien kehittämisessä. Yrittäjien ratkaiseva merkitys on yleisesti tunnustettu asia maaseudun kehittämisessä. Siksi yrittäjien etsintä ja ohjaus eri muodoissaan on eräs seudullisen kehittämisen päälohko (Laukkanen 2006, 129).



Kuvio 17. Maaseutupolitiikan kehittäjäorganisaatiot (Uusitalo 1994, 35).

2.7. Omaehtoinen tai omatoiminen kehittäminen

Kaikki toiminta alkaa ihmisestä itsestään; mikään organisaatio tai instituutio ei itse tee mitään, vaan niissä olevat ihmiset tekevät. Monet tutkijat puhuvat perifeeristen alueiden kehittämisessä ihmisten omatoimisuudesta (Uusitalo 1994, 48-50) tai omaehtoisesta kehittämisestä (Helve 1995, 15-23). Omatoimisuudella tarkoitetaan yleensä uskoa ihmisen kykyyn ratkaista itse oman elämänsä kulkuun vaikuttavat asiat, rakentaa oman olemassaolonsa perusta ja luoda tulevaisuus haluamansa kaltaiseksi (Pietilä 1981, 145-146). Omaehtoisessa alueiden kehittämissä on kyse alhaalta ylöspäin suuntautuvasta kehittämisestä (Niittykangas ym. 1999a, 141).

Tervo (2000b, 411) esittää yksilöpohjaisen aluepolitiikan mahdollisuuksien ja keinojen selvittämistä. Käytännössä se tarkoittaa osaavista ihmisistä kiinni pitämistä. Se voi tarkoittaa myös maaseudulle kiinteät siteet omaavien ihmisten osaamisen vahvistamista ja kehittämistä. Normaalisti ajatellaan, että ihmiset seuraavat työpaikkoja, mutta uusi vahvistuva trendi on, että työpaikkoja syntyy sinne, missä osaavat ihmiset ovat.

Helven (1995, 16) mukaan Glaz & Scheerin (1981, 31-32) esittävät muun muassa seuraavia jonkun alueen omaehtoisen kehittämisen tavoitteita:

- alueellisen tuotantoarvon eli palvelu- ja tavaratuotannon lisääminen
- alueen sisäisen yhteistyön laajentaminen
- monipuolisen ja vakaan talousrakenteen muodostaminen
- alueen itsenäisen yhteistyöorganisaation luominen
- väestön motivointi oma-aloitteellisuuteen
- tuonnin vähentäminen ja omien tuotteiden viennin lisääminen
- raaka-aineiden jalostaminen mahdollisimman lähellä tuotantopaikkaa

Edelleen Helven mukaan Rohrmoser (1984, 23) on määritellyt omaehtoisen alueellisen kehittämisen tavoitteita seuraavasti:

- ongelmien ratkaisussa etusijalla on aloitteellisuus
- omien mahdollisuuksien, kykyjen ja tietojen hyödyntäminen
- uusien työmahdollisuuksien kehittäminen
- asukkaiden aktiivinen osallistuminen ja yhteistyö alueellisessa kehittämisessä
- taloudellisten, sosiaalisten ja kulttuurisen yhteistyön vahvistaminen
- asukkaiden intressien julkistaminen ja niiden puolustaminen poliittisessa päätöksenteossa
- neuvontakanavien hyödyntäminen
- omaehtoista kehittämistä rajoittavien toimenpiteiden vastustaminen

Harvaan asutun maaseudun kuntien saamista alueellisista kehittämisvaroista suurin osa ohjataan niihin julkisten organisaatioiden kautta, siis EU:n, valtiovallan, maakuntien liittojen ja työvoima- ja elinkeinokeskusten kautta. Siksi on tärkeää, että paikallisen kehittämisen aktiviteetit kohtaavat nämä rahoitusresurssit. Mikäli jollakin seudulla ei ole valmiuksia anoa näitä varoja, niin alueen kehittämisedellytykset heikkenevät oleellisesti.

EU:n piirissä on tehty tutkimuksia siitä, minkälaiset heikot alueet ovat menestyneet integraatiotilanteessa. Camagni (1992, 364) esittää seuraavan luettelon kehityskelpoisen alueen tunnuspiirteistä:

- alueen perusrakenne on kunnossa ja alueelta löytyy inhimillistä pääomaa, jotta alue pystyy hankkimaan pääomia paikallisten yritysten kilpailukyvyn kasvattamiseksi
- alueella tulisi olla vientiyrityksiä, jotka voisivat hyötyä laajenevista markkinoista

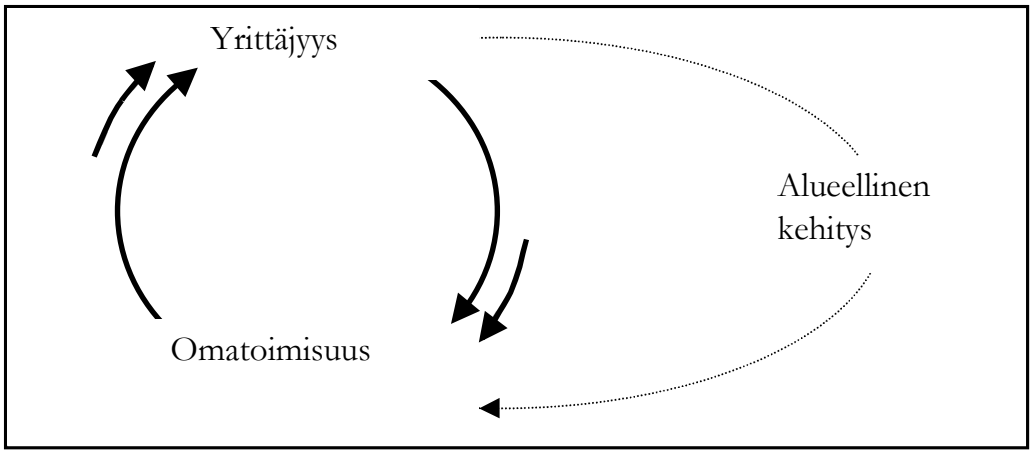
- alueella on joitain ”omia aloja”, jotka ovat kehittyneet paikallisen osaamisen tai resurssien tuloksena ja jotka tarjoavat alueelle kilpailuetua
- alueella on paikallista yrittäjyyttä, joka voi hyödyntää alueen tarjoamia etuja ja yhdentymisen tarjoamia mahdollisuuksia

D’Arcyn ja Guissanin (1996) mukaan paikallisen kehitysprosessin piirteitä ovat:

- tiedon ja inhimillisen pääoman ulkoisvaikutusten hyödyntäminen ja edistäminen
- paikallisten toimijoiden ja instituutioiden aktiivinen toiminta
- alueellisen identiteetin vahvuus
- vahva ”kehitys-ethos”

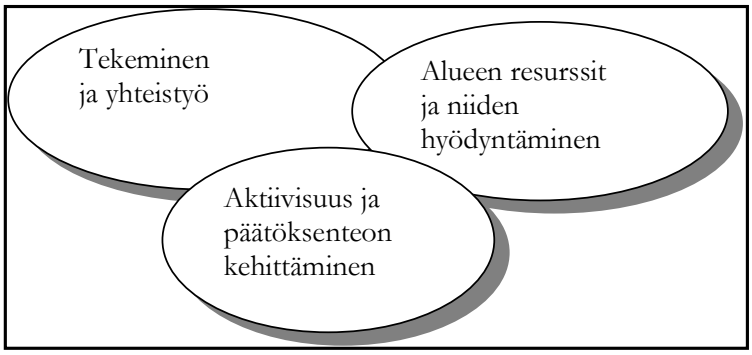
D’Arcyn ja Guissanin esittämät piirteet painottavat erityisesti dynaamisuutta ja innovatiivisuutta sekä vuorovaikutuksen kautta tapahtuvaa kehitystä, jonka taustalla on viime kädessä yksittäiset toimijat (Niittykangas ym. 1999, 60). Riittävä yritysvaranto ja pienyrittäjien välinen yhteistyö mahdollistavat ulkoisvaikutusten hyödyntämisen. Paikallisten toimijoiden aktiivisuus edellyttää muun muassa erilaisten kehittämisprojektien toimeenpanoa. Alueellisen identiteetin vahvuus kannustaa yhteistoimintaan ja tekee sen mahdolliseksi (Salonen ym. 1998, 10-11).

Niittykangas, Silander ja Tervo (1999a, 139) näkevät alueellisen kehityksen dynamiikan kuvion 18 tapaan. Yrittäjyys ja omatoimisuus vahvistavat toinen toistaan jatkuvassa vuorovaikutuksen kehässä. Tämä vahvistuva vuorovaikutus heijastuu myös alueen talouteen. Tietyn alueen omatoimisuutta ja yrittäjyyttä vahvistamalla voidaan aikaansaada itse itseään vahvistavia kehitysprosesseja, jotka saavat aikaan alueen talouden omaehtoista kasvua ja kehittymistä. Alueellinen kehitys lisää edelleen omatoimisuutta ja yrittäjyyttä.



Kuvio 18. Alueellisen kehityksen dynamiikka (Niittykangas ym. 1999a, 139).

Niittykangas, Silander ja Tervo ovat tutkineet yrittäjien käsityksiä omatoimisuuden ilmenemisestä. Uudellamaalla, Pohjois-Savossa, Keski-Suomessa ja Keski-Pohjanmaalla toimivat 150 yrittäjää antoivat puhelinhaastatteluissa omatoimisuudelle kuviossa 19 näkyvän tulkinnan (Niittykangas, ym. 1999a, 142).



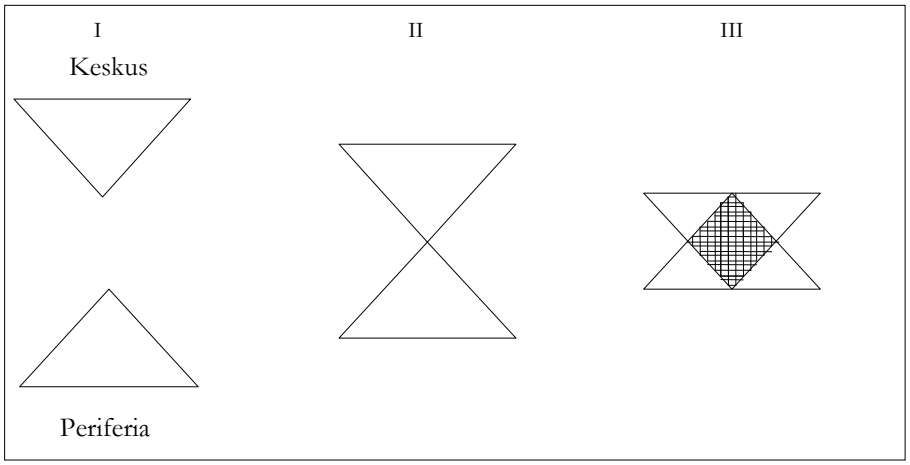
Kuvio 19. Yrittäjien omatoimisuudelle antamat tulkinnat (Niittykangas ym. 1999a, 142).

Tutkimuksessa saadut vastaukset on jaettu kolmeen ryhmään. Ensimmäisessä vastausten ryhmässä korostetaan yrittäjien välistä konkreettista yhteistyötä ja tekemistä. Yhteistyötä pitää tehdä myös julkisen vallan, rahoittajien ja muiden seudun kehittämiseen vaikuttavien osapuolten kanssa. Toisessa vastausten ryhmässä korostuu alueen omien resurssien hyödyntäminen. Yrittäjien mielestä kehittäjien täytyy olla tietoisia alueen omista resursseista ja niitä pitää tuoda jatkuvasti esille. Kolmannessa vastausten ryhmässä korostuu aktiivisuus ja päätöksenteon kehittäminen. Yrittäjien mielestä kaikkien kuntalaisten pitäisi olla aktiivisia kehittämisasioissa. Yrittäjät haluavat vaikuttaa päätöksentekoon ja päätöksenteon tulisi olla aikaisempaa avoimempaa ja joustavampaa.

Terluin (2003, 336-343) vertasi yhdeksää menestyvää ja yhdeksää jälkeen jäänyttä aluetta yhdeksässä EU:n jäsenmaassa. Parhaiten pärjäsivät alueet, joilla oli vahva sisäinen toimijaverkosto. Tällä sisäisellä toimijaverkostolla oli vahvat yhteydet myös ulkoiseen toimijaverkostoon.

2.8. Julkisen hallinnon rooli alueiden kehittämisessä

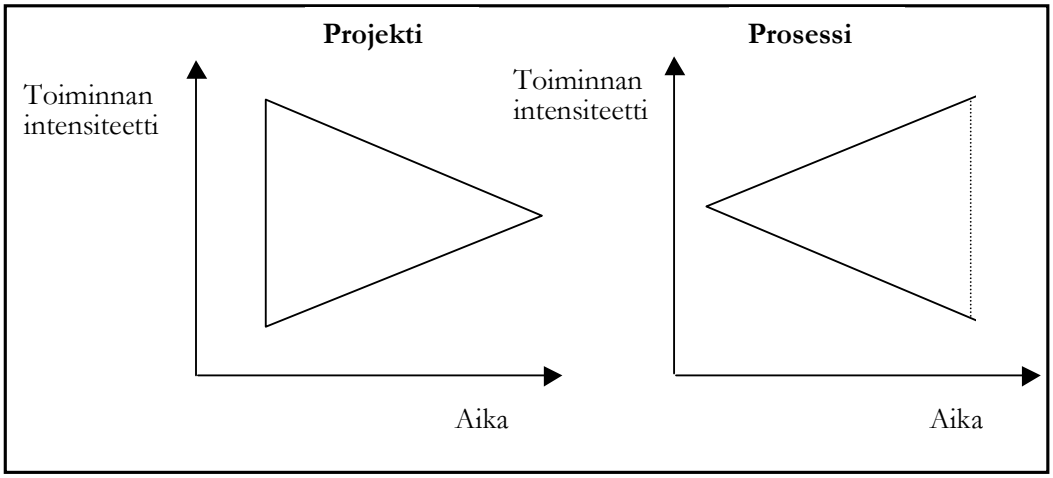
Julkinen hallinto voi vaikuttaa alueen talouteen ainakin jossain määrin esimerkiksi käynnistävän kehittämisen avulla (Laukkanen 2006, 19 ja 91-92). Tehokkaassa ja vaikuttavassa kehittämistyössä eri toimijoiden yhteistyö on keskeisessä asemassa. Yhteistyön kehittämiseen tulisi panostaa aikaa ja energiaa (Kostiainen & Sotarauta 2000, 7). Hallinnon ja paikallisen kehittämistoiminnan kohtaamisesta Helve (1995, 22) esittää kuvion 20 mukaisen mallin:



Kuvio 20. Hallinnon ja periferian kehittämisstrategioiden kohtaaminen (Helve 1995, 22).

Kuvion 20 vaiheessa I hallinnon kehittämistoiminta ja paikallinen periferinen kehittämistoiminta ovat vielä täysin erillään ja ne eivät kohtaa mitenkään. Tässä tilanteessa hallinnon rooli alueellisessa kehittämisessä on hallitseva eikä paikallisella kehittämistoiminnan avulla ole tuntuvia mahdollisuuksia vaikuttaa kyseisen alueen kehittämiseen. Vaiheessa II on jo syntynyt vaatimus kehittämisstrategioiden yhdistämisestä, mutta yhteisiä keinoja vielä haetaan. Vaiheessa III hallinto ja paikallinen periferinen kehitystoiminta toimivat toisiaan tukien ja tuloksia alkaa syntyä.

Nykyään alueita kehitetään ohjelmaperusteisen kehittämispolitiikan avulla. EU:n jäsenmaat on jaettu erilaisiin kehittämisalueisiin. Kehittämistyötä varten on määritelty tietyt ohjelmakaudet, jolloin kullekin alueelle laaditaan kehittämisohjelma. Kehittämisohjelmien toimintalinjoja toteutetaan erillisten kehittämisprojektien kautta. Näillä kehittämisprojekteilla on rajattu toteutusaika ja rajatut toimintaresurssit, jotka vähenevät projektin loppua kohti. Kehittämisprojektien vetäjät etsivät projektin loppuaikana seuraavaa työtä ja projektin toiminta hiipuu ennen loppumistaan. Oleellista kehittämistyössä on saada aikaan kehittämis- ja kehittymisprosesseja, joilla ei ole takarajaa. Kehittymisprosessit alkavat yksilöistä ja heijastuvat aikaa myöten ympäristöönsä. Kehittämisprojektin ja kehittämisprosessin välistä eroa kuvataan yksinkertaistettuna kuviossa 21 (Karppi 2002, 17).



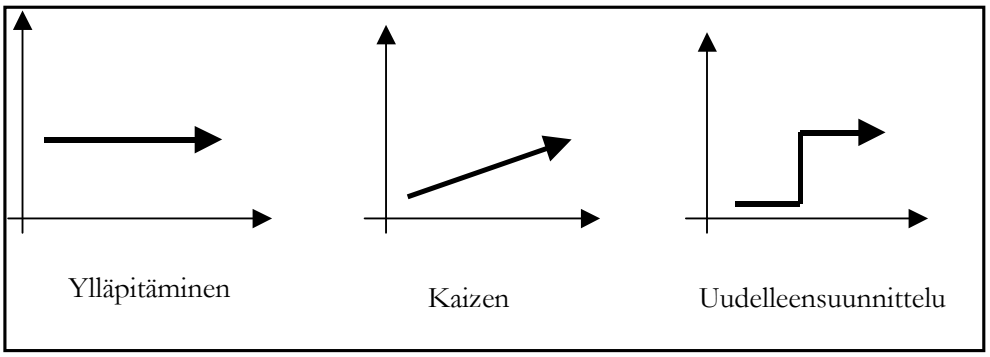
Kuvio 21. Kehittämisprojektin ja kehittämisprosessin välinen ero (Karppi 2002, 17).

Hautamäen mukaan nykyään luotetaan liikaa alhaalta päin tuleviin projekti-ideoihin, mikä on kohtuutonta sen takia, että ruohonjuuritasolla ei pystytä valmistelemaan suuria kehittämisprojekteja. Aluepolitiikassa on heiluriliikettä siten, että ennen ajateltiin melko puhtaasti ylhäältä alaspäin, kun taas nykyään jättäydytään suuressa määrin aluetason toimijoiden varaan (Kaikkonen ja Hyyryläinen 1999, 73).

Paikallinen kehittäjäyhteisö, kuten kunta, voi valita erilaisia kehittämisstrategioita. Perusvaihtoehtoja on Laukkasen mukaan kolme (Laukkanen 1999, 131):

1) Asioihin puuttumattomuus, antaa mennä -asenne.
2) Yleisiä edellytyksiä luova, jolloin kaavoitetaan teollisuustontteja, järjestetään päivähoitoa, rakennetaan asuntoja, huolehditaan terveyspalveluista ja niin edelleen.
3) Ennakoiva ja ongelmiin etukäteen puuttuva toimintastrategia. Tähän toimintastrategiaan kuuluu kasvupotentiaalia omaavien yritysten etsiminen, kehitettävien toimialueiden valitseminen, yrityksille suotuisan toimintaympäristön luominen, osallistuminen yritysten synnyttämiseen, osaamisen edistäminen, teknologian siirron edistäminen ja niin edelleen.

Jokaisessa organisaatiossa tarvitaan koko ajan saavutetun tason ylläpitävää kehittämistä, kuten kuviossa 22 esitetään (Koivula & Teikari 1996, 28-29). Kehittäminen voi olla myös jatkuvaa pienin askelin etenemistä (Kaizen), jolla korjataan ja kehitetään organisaatiota pienin askelin kaiken aikaa. Uudelleen suunnittelu merkitsee uuden ja ennennäkemättömän keksimistä ja sen avulla suurta hyppäystä organisaation suorituskyvyssä. Käytännössä organisaation kehittämisessä sovelletaan kaikkia näitä kehittämisen muotoja rinnakkain. Suomen harvaan asutun maaseudun kunnat eivät ole viime vuosikymmeninä pystyneet ylläpitämään edes saavutettua tasoa.



Kuvio 22. Organisaation kehittämistapoja (Koivula & Teikari 1996, 28-29).

Laukkanen esittää, että Suomen maatalousvaltaisilla seuduilla olisi saatava aikaan kehitysprosesseja, joissa Camagni´n (1995, 325) mukaan voisi olla seuraavia piirteitä (Laukkanen 1999, 145-147):

- luonnollisen käynnistymisen mekanismi, jolloin maa- ja metsätalouden harjoittajat tiedostavat mahdollisuudet uusiin elinkeinoihin ja liiketoimintamahdollisuuksiin
- maa- ja metsätalouteen kertyneet taidot ja yrittäjyysasenteet sekä varallisuus otetaan käyttöön kehitettäessä maatalouden sivuelinkeinoja, kuten maatilamatkailua, elintarvikkeiden ja puutavaran jalostusta ja niin edelleen
- maatalouden sivuelinkeinot lisääntyvät ja jotkut sivuelinkeinoyrityksistä kykenevät maatilasta riippumattomaan liiketoimintaan
- yhteistoimintajärjestelmien, kuten kylätoimikuntien, maamiesseurojen ja neuvontaorganisaatioiden, avulla nopeutetaan onnistuneiden yrityshankkeiden leviämistä kunnassa. Yrityksiä autetaan tuotekehitystyössä, tuotantoteknologiassa, markkinoinnissa ja jakelussa
- jalostus- ja palvelusektorin kasvu jatkuu ja kuntaan muodostuu näiden alojen yritysten verkosto. Yritysten kehittyminen ja kehittäminen jatkuu ja sitä ryhdytään ohjaamaan tietoisesti valittuun suuntaan
- kuntaan perustetaan toimielimiä, jotka auttavat yrityksiä uuden teknologian hankinnassa ja soveltamisessa, markkinoinnissa ja liikkeenjohdossa sekä kouluttavat työntekijöitä yritysten käyttöön
- kunnan yhteyksiä toisiin alueisiin vahvistetaan, jolloin vahvalle yrityspohjalle perustuvat poikkeukselliset uudistukset ovat mahdollisia

Camagni´n (1995, 325) esittämän kehittämispolun mukaan toimintaansa suuntaavat yritykset voisivat parhaissa tapauksissa kukin työllistää kymmeniä työntekijöitä myös Suomen olosuhteissa. Siten näin syntyneistä yrityksistä voisi muodostua kehityspesäkkeitä yritysten kotikuntiin. Tällaiset yritykset voisivat muodostaa maaseudulle jopa kehityspesäkkeiden verkoston, joilla voisi olla merkittävää vaikutusta harvaan asutun maaseudun elinolosuhteisiin. Kunkin kehityspesäkkeen vaikutus ulottuisi kymmenien kilometrien päähän työssäkäynnin takia. Kehityspesäkkeistä voisi ajan oloon muodostua harvaan asutun maaseudun resurssikeskuksia, mikäli niiden toiminnan kehittämistä edelleen jatkettaisiin.

Choy ja Rounds (1992, 54) esittävät kahdeksan kohdan luettelon keinoista, joilla julkinen hallinto, - Suomen tapauksessa valtionhallinto ja paikallishallinto, - voisi tukea paikallisyhteisöjen kehittämistä:

- yrittäjätaitojen lisääminen
- verkostojen kehittäminen riskirahoittajille, innovaattoreille ja paikallisyhteisöjen johtajille
- julkisten varojen varaaminen tutkimustarkoituksiin ja tai varmistamaan sitä, että pienet yritykset saavat varoja tutkimukseen ja kehittämiseen
- tekninen apu vientimarkkinoiden luomiseen
- siemenrahoitusta ja muuta riskirahoitusta tarjoavien rahastojen perustaminen käyttäen hyväksi esimerkiksi eläkerahastoja
- verokannusteiden ja tai muiden kannustesysteemien rakentaminen
- sääntöjä ja määräyksiä koskevien helpotusten antaminen pienille yrityksille
- tuettujen työllistämisohjelmien perustaminen

Young ja Charland (1991, 40-41) esittävät kuusi käytännön kokemukseen perustuvaa näkökohtaa yrittäjämäisen paikallisyhteisön johtamisesta Kanadassa:

- kaikissa tapauksissa esiintyi dynaaminen johtaja tai ”sytytystulppa”, joka sai asiat alulle, varmisti, että asiat tulevat tehtyä ja pisti asiat rullaamaan. Useimmissa tapauksissa ”sytytystulppa” oli paikallinen vaaleilla valittu johtaja, tavallisesti pormestari
- kaikissa tapauksissa paikallinen johtaja tajusi, että jos alueella haluttiin asioiden tapahtuvan, alueen toimijoiden tuli tehdä asiat itse
- kaikissa tapauksissa paikallisjohtajat kykenivät mobilisoimaan yhteisön tukemaan heidän kehittämisaloitteitaan
- kaikissa tapauksissa yhteisöjen täytyi luoda positiivinen asenne, vahvistaa uudestaan ja uudestaan investoijien keskinäistä luottamusta ja yrittäjähenkeä
- joissain tapauksessa peräkkäisten paikallisjohtajien oli kannettava ”soihtua” pitkän ajan
- kaikissa tapauksissa paikallisjohtajat synnyttivät kehittämisorganisaation toimimaan keihäänkärkenä kehittämisaloitteille

Sotaraudan (2000, 127) mukaan kaupunkiseutujen kehittämistoiminnan ydinkysymyksiä ovat:

- miten kehittämistoiminnassa otetaan huomioon globaalin ja tietoyhteiskunnan talouden logiikka
- miten edistetään erilaisten informaatio-, teknologia-, asiantuntijavirtojen ynnä muiden sellaisten virtojen suuntautumista kyseessä olevalle kaupunkiseudulle
- miten kehittämistoiminnassa otetaan huomioon niin alueen, yritysten kuin yksilöidenkin tarpeet
- miten luodaan sellaisia toimintamalleja, joiden avulla on mahdollista houkutella innovatiivisia ja luovia ihmisiä kyseessä olevalle kaupunkiseudulle

2.9. Blakelyn yhtälö paikallisesta ja alueellisesta kehittämisestä

Eri teorioihin pohjautuen on Blakely (1989, 60) kehittänyt seuraavan yhtälön paikallista ja alueellista kehittämistä varten:

Paikallinen tai alueellinen kehittäminen = f(luonnonvarat, työvoima, pääomainvestoinnit, yrittäjyys, kuljetusyhteydet, teollisuuden rakenne, teknologia, talouden koko, vientimarkkinat, kan-

sainvälinen talouden tilanne, paikallisen hallinnon kapasiteetti, kansallisen hallituksen ja valtion kulutus, kehittämisen tukikeinot)

Kuten yhtälöstä näkyy, kehittäminen riippuu hyvin monesta eri asiasta. Yhtälöön vaikuttaneista teorioista Blakely (1989, 60-67) mainitsee tässä yhteydessä seuraavat teoriat:

1) Neoklassinen kasvuteoria, jolla ei ole merkittävää paikkaulottuvuutta, mutta jota voidaan soveltaa suuren talousalueen osa-alueen kilpailuaseman ja hyvinvoinnin synnyttämiseen. Teorian mukaan kaikki taloussysteemit saavuttavat tasapainotilan, jos pääoman ja muiden tuotannontekijöiden annetaan liikkua vapaasti. Siksi teorian mukaan kaikenlainen talouden säätely on vahingollista.

2) Talouden perusteoria, jonka mukaan seudun taloudellinen kasvu on suoraan yhteydessä kyseisen seudun ulkopuolisten alueiden tavaroiden, palvelujen ja tuotteiden kysyntään. Teoria painottaa vientimarkkinoiden merkitystä ja siten vientiyritysten perustamisen tärkeyttä. Vientiyritykset lisäävät edelleen erilaisten palvelujen kysyntää ja siten edistävät erilaisten palveluyritysten perustamista.

3) Sijaintiteoria, jonka mukaan yritykset minimoivat sijaintikustannuksensa saadakseen maksimaalisen hyödyn saavutettavissa olevista markkinoista. Sopivaan sijaintipaikkaan vaikuttavat muun muassa työvoimakustannukset, erilaisten palvelujen ja tavaroiden toimittajat, energiakustannukset, liikenneyhteydet sekä koulutus- ja valmennusolosuhteet. Nykyaikainen teknologia ja telekommunikaatio vaikuttavat tavaroiden tuotanto- ja jakelupaikkavalintoihin.

4) Keskuspaikkateoria, joka painottaa sitä, että eri sijaintipaikkojen välillä on hierarkia. Jokaista kaupunkikeskusta tukee joukko ympärillä olevia pienempiä paikkakuntia, jotka toimittavat raaka-aineita ja puolivalmisteita kaupunkien jalostuslaitoksiin, jotka valmistavat tuotteita maailmanmarkkinoille. Alueellinen kehittäminen on tämän teorian mukaisesti keskittynyt Suomessa kasvukeskusten kehittämiseen viime vuosina.

5) Kasautuva aiheuttamisteoria, jonka mukaan markkinavoimat lisäävät alueiden erilaisuutta keskittämällä pääomaa, tietotaitoa ja asiantuntemusta tiettyihin paikkoihin, jotka saavuttavat kilpailuedun muihin paikkakuntiin nähden. Mikäli jokin merkittävä toiminta jollain seudulla lakkaa, se aiheuttaa ketjureaktion muihinkin yrityksiin, jolloin lopettaneesta toiminnasta riippuvat toiminnat myös loppuvat ostovoiman hiipumisen takia. Teoria toimii siis molempiin suuntiin selittäen jonkin tietyn seudun kilpailukyvyn vahvistumista tai heikentymistä.

6) Houkutusteoria, joka perustuu ajatukseen, että paikallishallinto voi houkutella yrityksiä ja yrittäjiä siirtymään omalle paikkakunnalleen tarjoamalla kiihokkeita ja muita etuja. Tuen lasketaan tulevan takaisin muun muassa verotulojen kautta. Aikaisemmin houkuteltiin yksittäisiä tehtaita tai yrityksiä, nykyään osaavia ja yrittäjähenkisiä ihmisiä. Elämänlaatua käytetään yhtenä houkutuskeinoa ammattitaitoisen väestön saamisessa alueelle.

Edellä kuvattu yhtälö on kuitenkin jo osin vanhentunut eikä se enää riitä kuvaamaan alueiden kehittämistä 2000-luvun alkuvuosina. Blakely (1989, 69) on kehittänyt taulukon 3, jossa esitetään vanhoja ja tulevia menettelytapoja paikallisessa ja alueellisessa kehittämisessä. Taulukon mukaan tulevaisuudessa painottuvat laadukkaiden työpaikkojen saaminen, uusien taloudellisten instituutioiden rakentaminen, laadukas ympäristö ja osaaminen.

Taulukko 3. Kehittämispolitiikan vanhojen ja uusien menettelytapojen vertailu (Blakely 1989, 69).

Kehittämispolitiikan osa	Vanha menettelytapa	Uusi menettelytapa
Työllistäminen	Enemmän yrityksiä, enemmän työpaikkoja	Yrityksiä, jotka antavat sopivia ja laadukkaita työpaikkoja paikalliselle väestölle
Kehittämisen perusta	Talouden sektoreiden kehittäminen	Uusien taloudellisten instituutioiden kehittäminen
Paikallinen kilpailuetu	Aineellisiin resursseihin perustuva kilpailuetu	Laadukkaaseen ympäristöön perustuva kilpailuetu
Osaamisresurssit	Tarjolla oleva työvoima	Osaaminen talouden generaattorina

Suomalaisella harvaan asutulla maaseudulla sovelletaan vielä monin paikoin vanhoja Blakelyn esittämiä kehittämispolitiikan menettelytapoja, koska yritysrakenteet ovat ohuita, talouden eri sektorit ovat kehittymättömiä ja ne perustuvat suuressa määrin fyysisiin resursseihin sekä tarjolla on pääasiassa kouluttamatonta työvoimaa.

2.10. Uudet aluetalousteoriat

Uudet (niin sanotut endogeenisen eli omaehtoisen tai sisäsyntyisen) taloudellisen kasvun teoriat korostavat inhimillisen pääoman ja teknologisen osaamisen merkitystä talouden kasvussa. Tieto ja osaaminen ovat tuotannontekijöitä, jotka voivat kasvaa rajatta ja luoda itseään vahvistavan kasvun, siis jatkuvan tuottavuuden kasvun (Hernesniemi ym. 1995, 2-3).

Porter julkaisi vuonna 1990 kirjan ”The Competetive Advantage of Nations” (Kansakuntien kilpailuetu), jossa esitetään kymmenen maan ja niiden kilpailukykyä koskeneen laajan tutkimuksen tulokset ja kehitetään uusi mikroperusteinen lähestymistapa kilpailumenestyksen ja taloudellisen kasvun ymmärtämiseen. Lähtökohtana ovat klusterit eli yritysryppäät: kilpailuetujen katsotaan suurelta osin syntyvän toisiinsa sidoksissa olevien yritysten ja toimialojen muodostamissa kehitysblokeissa – klustereissa. Tietyt toimialat ja menestyvät klusterit näyttävät keskittyvän tiettyihin maihin ja tietyille alueille.

Erikoistuneet tuotantoalueet ovat yritysten toimialasuuntautuneita maantieteellisiä keskittymiä, joiden yhteisiä piirteitä ovat muun muassa korkea paikallinen yrittäjyys, pitkälle viety alueellinen työnjako ja erikoistuminen, kilpailun rinnalle kehittynyt keskinäinen yhteistyö, nopea innovaatioiden leviäminen sekä sosiaalinen ja taloudellinen koheesio (Bull ym. 1991; D’Arcy & Guissani 1996; Harrison 1992). Erikoistuneita tuotantoalueita on Laukkasen (1999, 102) mukaan esimerkiksi Emilia-Romagnan mekatroniikkaan erikoitunut alue keskisessä Italiassa, teräs- ja metalliteollisuuteen erikoistunut alue Sheffieldissä Isossa-Britanniassa (Becattini 1990; Camagni 1995; Curran & Blackburn 1994; D’Arcy & Guissani 1996; Maillat 1998; Malecki 1994), huonekaluteollisuuteen erikoitunut alue Tanskassa (Maskell 1996 ja 1997), veneteollisuuteen erikoistunut alue Norjassa (Isaksen & Spilling 1996) ja huonekalu- ja pienveneteollisuuteen erikoitunut alue Pohjanmaalla Suomessa (Forsström & Nyholm 1993).

Kun tuotantoalueella saadaan aikaan dynaamisia kehitysprosesseja, joille on tunnusomaista uusiutumis- ja innovaatioprosessit, on kyseessä innovatiivinen ympäristö. Innovaatiot syntyvät sattumista. Sattumille on luotava tilaisuuksia ja tarttumapintoja (Harmaakorpi 2006). Yritysryhmien ja erilaisten asiantuntijoiden pitäisi kohdata siellä, missä on innovaatiopotentiaalia (Harmaakorpi 2007). Innovaatiojärjestelmällä tarkoitetaan yleisellä tasolla kokonaisuutta, jonka muodostavat

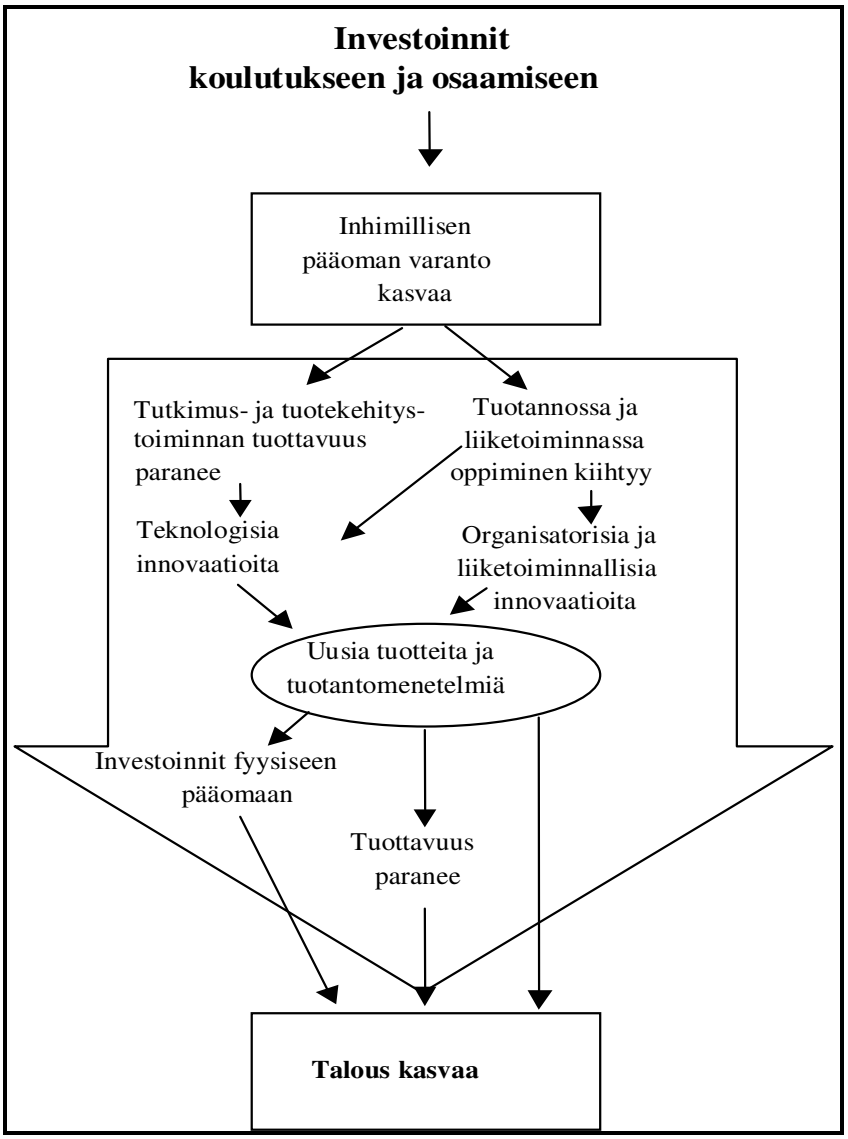
toimijat, vuorovaikutussuhteet ja prosessit, jotka liittyvät taloudellisesti käyttökelpoisen tiedon tuottamiseen, leviämiseen tai käyttöön (Kautonen ym. 2000, 55; Lundvall 1992). Innovaatioprosessit ilmenevät kykynä jäljitellä ja luoda uusia teknologioita, reagoida nopeasti ja siirtää taantuvilta tuotantoalueilta resursseja uusille aloille käyttäen samaa perusosaamista (Laukkanen 1999, 103-105; Maillat & Lecoq 1992; Malecki 1997; Stöhr 1989; Camagni 1995). Innovatiivista aluetta luonnehtivat edelleen Camagnin (1995) mukaan alueellisen talouden ja keskittymisen edut ja piirteet, joista syntyvä ”teollinen ilmapiiri” vähentää paikallisten yritysten pienestä koosta aiheutuvia kustannushaittoja. Läheisyys vähentää markkinointi-, transaktio- ja tiedonhankintakustannuksia sekä vahvistaa paikallista innovaatiokyvykkyyttä. Innovatiiviselle alueelle tunnusomaisia piirteitä ovat lisäksi yksityisten ja julkisten organisaation välinen kumppanuus infrastruktuuri- ja palveluprojekteissa, voimakkaat kytkennät ulkoisiin energialähteisiin sekä suuret tutkimus- ja kehittämisorganisaatiokeskittymät. Innovaatioiden synnyttämiseksi ja edistämiseksi yritysten, korkeakoulujen, julkisen sektorin ja asiakkaiden välinen tiivis vuorovaikutus on saatava aidosti toimimaan. Vuorovaikutuksen dynamoina toimivat persoonat (Harmaakorpi 2009). Innovatiivisen alueen kehityspolussa voidaan Camagni´n (1995, 325) mukaan osoittaa seuraavia piirteitä (Laukkanen 1999, 114):

- laukaisutekijänä joko paikallinen synergia tai ulkoinen investointi
- kehittävänä voimana kollektiivinen oppiminen
- käyttövoimana teknologinen uusiutuminen ja uusien organisaatioiden synty
- miljöön roolina vähentää epävarmuutta informaation avulla, kilpailun ohjailulla ja paikallista luovuutta vahvistamalla
- näyttönä todisteet onnistumisesta ja jatkuvasti uudet innovaatiot ja
- historiallisena polkuna paikallisen kehitysuran havaittavuus

Yhdistettyyn sisäsyntyiseen ja ulkosyntyiseen kasvuun (endogeeniseen/eksogeeniseen) sekä pelkästään sisäsyntyiseen kasvuun liittyvät teoriat selittivät parhaiten maaseutualueiden taloudellista kasvua Terluinin (2003, 340) vertailussa.

Tiedon ja teknologian leviämisen vuoksi pohjimmainen menestystekijä on yritysten tai talouden kyky tuottaa tai käyttää muiden tuottamaa tietoa. Ihmisten omaksuma tieto, taidot ja osaaminen ovat se voima, joka ylläpitää jatkuvaa taloudellista kehitystä. Inhimillinen pääoma ja teknologia ovat toisiaan täydentäviä tuotannontekijöitä. Taloudelliset syyt ovat eniten stimuloineet keksintöjen tuottamista. Hyvin tärkeä tekijä innovoinnissa on imitointi, koska valtaosa innovaatioista perustuu olemassa olevaan tekniikkaan sitä aina vähän kerralla eteenpäin vieden. Kuviossa 23 havainnollistetaan inhimillisen pääoman taloudellista vaikutusketjua (Hernesniemi ym. 1995, 12).

Kansainvälisillä hyödykemarkkinoilla kilpailu on kovaa ja tuotteet sekä palvelut käyvät yhä monimutkaisemmiksi ja vaativimmiksi. Enää ei tarvittavat raaka-aineet, pääoma, maa ja työvoima takaa jonkun valtion menestymistä. Suomen markkinat ovat monille erikoistuotteille liian pienet, joten pientenkin yritysten on pystyttävä markkinoimaan tuotteitaan ulkomaille jo varhaisessa vaiheessa.



Kuvio 23. Inhimillisen pääoman taloudellinen vaikutusketju (Hernesniemi ym. 1995, 12).

Yritysten kansainvälistymisen merkitys Suomessa on voimakkaasti kasvanut. Pekkarisen ja Sutelan (1999, 132) mukaan vuonna 1990 markkinahintainen bruttokansantuote oli noin 65 miljardia euroa ja vienti noin 17 miljardia euroa. Vastaavat luvut vuodelta 1997 olivat noin 105 miljardia euroa ja noin 42 miljardia euroa. Viennin osuus verrattuna markkinahintaiseen bruttokansantuotteeseen nousi Suomessa vuoden 1990 noin 25 prosentista vuoden 1997 noin 40 prosenttiin. Helmikuun 2008 ennakkotiedon mukaan bruttokansantuote oli vuonna 2007 noin 179 miljardia euroa ja vienti noin 80 miljardia euroa eli noin 45 % bruttokansantuotteesta (Tilastokeskus 2008b). Myös käsillä olevan tutkimuksen esimerkkikunnassa Soinissa vienti on merkittävää. Keväällä 2000 tehdyn osatutkimuksen mukaan kunnan teollisuusyritysten yhteenlaskettu liikevaihto oli noin 30 miljoonaa euroa, josta viennistä tuli noin 21 miljoonaa euroa. Viennin kasvattamisen ohella monet yritykset perustavat toimipisteitä eri maihin. Puhutaan globalisaatiosta eli eri toimintojen leviämisestä ympäri maapalloa. Lähinnä kyse on tuotannon, rahoitusjärjestelmien ja kulttuurin leviämisestä eri alueille.

Uuden aluetalousteorian (new economic geography) mukaan aluekehitys on luonteeltaan vahvasti keskittävää (Tervo 1999, 2000a, 2000b; Krugman 1998; Fujita ym. 1999). Kehityksen taustalla ovat itse itseään vahvistavat voimat, minkä seurauksena kehitys kerran liikkeelle lähdettyään myös etenee nopeasti. Yritykset haluavat sijoittua lähelle markkinoita ja lähelle toisia yrityksiä, jotta muun muassa skaalaetuja ja säästöjä kuljetuskustannuksissa voitaisiin hyödyntää (Tervo 2000b, 398). Esimerkiksi Suomessa kehitys onkin ollut erityisesti 1990-luvulta alkaen hyvin keskittävää.

Tervo (2000b, 400) on edelleen kehittänyt ajattelutapaa, jonka mukaan syvenevä integraatiokehitys samankaltaistaisi alueiden tuotantorakenteita ja siten epäsymmetristen häiriöiden todennäköisyys pienenisi (Frankel ja Rose 1998; Soltwedel ym. 1999). Suuruuden etujen sijasta ratkaisevaa on tuotannon joustavuus ja asiakaslähtöisyys. Kehitys olisi tällöin pikemminkin johtamassa hajautuvaan ”mosaiikkimaiseen” aluerakenteeseen kuin vahvoihin kasvukeskuksiin pohjautuvaan rakenteeseen. Yhdentyvälle markkina-alueelle syntyisi siinä tapauksessa yhden keskuksen sijasta useita pieniä omaleimaisia kasvukeskuksia.

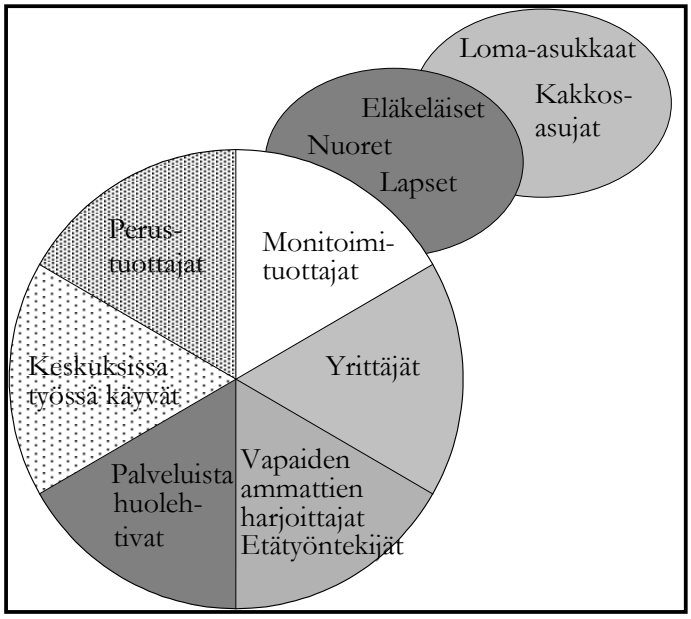
Uuden aluetalousteorian mukaan alueilla itsellään on kasvun mahdollisuuksia. Siten tulevat kasvukeskittymät syntyvät aktiivisesti kehittämiseen panostaville ja itseensä uskoville alueille. Menestyneimmät alueet kykenevät luomaan sekä kasvua tukevia reaalisia edellytyksiä että positiivisia odotuksia alueesta menestyjänä (Tervo 2000b, 401).

Prosessiperusteinen uusi talousmaantiede painottaa toimijaverkoston jäljittämistä, paikalla tapahtuvaa tutkimusta, tiedon hyödyntämistä monipuolisesti ja teoreettisen kokonaiskuvan luomista talouden kehittymismallista (Yeung 2003, 454).

Laukkasen (1999, 144) mukaan elinkeinorakenteeltaan kehittymättömillä alueilla toimintalinjana voisi olla suoran tuen ja neuvonnan tarjoaminen jo toimiville harvoille yrityksille. Myös paikalliset voimavarat pitäisi saada liikkeelle käynnistämään uutta taloudellista toimintaa ja laajentamaan olemassa olevaa liiketoimintaa (Bender ym. 1990; Spilling 1998). Jotta kehittymättömien alueiden yritykset voisivat kasvaa ja alueen yritysrakenne voisi monipuolistua, tulee alueen yrityksille syntyä liiketoiminta- ja informaatioyhteyksiä alueen ulkopuolelle (Malecki 1997, 170).

Katajamäen ja Kaikkosen mukaan uusi 2000-luvun maaseutu on monimuotoinen, mosaiikkimainen maaseutu. Tätä havainnollistetaan kuviossa 24 (Katajamäki ja Kaikkonen 1991, 57). Maaseudulla tarvitaan tietty joukko tehokkaasti toimivia perustuottajia, jotka takaavat peruselintarvikkeiden saannin myös kriisiaikoina. Pienemmät maatilat löytävät elinmahdollisuuksia erilaisten erikoistuotteiden tuotannosta, joka voi käsittää myös muutakin tuotantoa kuin elintarvikkeita. Tärkeintä olisi kuitenkin löytää maaseudulle enemmän eri alojen yrittäjiä, jotka toimisivat kasvavien toimialojen kuten informaatioteollisuuden alalla.

Etätyön tekemisestä maaseudulla on puhuttu runsaasti viime vuosina. Vielä ei ole asiassa paljoa tapahtunut. Henkilöt, joilla on parhaat edellytykset tehdä etätyötä, asuvat kaupungeissa. Maaseudulta käsin tehtävä etätyö on monessa ammatissa realistinen vaihtoehto ja etätyön tekeminen maaseudulla tulee lisääntymään. Maaseudun vanheneva väestö tarvitsee yhä enemmän palveluja. Hyvä palveluvarustus on tärkeää myös yritystoiminnalle. Työssäkäynti keskuksissa on maaseudulla tärkeä toimeentulon lähde. Harvaan asutun maaseudun asukkaiden on kuitenkin vaikeaa käydä päivittäin työssä keskuksissa pitkien etäisyyksien takia.



Kuvio 24. Maaseutu, monimuotoisten toimintojen mosaiikki (Katajamäki ja Kaikkonen 1991, 57).

2.11. Pienet ja keskisuuret yritykset (pk-yritykset) maaseudun kehityksen moottoreina

Nykyään Suomessa suurteollisuus ei enää työllistä yhtä paljon työntekijöitä kuin aikaisempina vuosikymmeninä. Syynä on erityisesti tuotannon automatisointi ja teollisen tuotannon siirtyminen halvempien tuotantokustannusten maihin. Maatalous on kovassa rakennemuutoksessa. Palveluelinkeinojen osuus kasvaa. Palveluelinkeinojen kasvulle harvaan asutulla maaseudulla ei ole yhtä hyviä mahdollisuuksia kuin kasvukeskuksissa. Harvaan asutulla maaseudulla ei ole paljon ihmisiä tai yrityksiä, jotka tarvitsevat palveluita. Myös julkinen sektori on supistumassa. Tässä tilanteessa uskotaan, että pieni ja keskisuuri yritystoiminta (pk-yritystoiminta) on se sektori, joka voi viedä valtakuntaa eteenpäin ja turvata hyvinvointivaltion jatkumisen. Pienyritysten merkityksen kasvu on osin seurausta myös tuotantorakenteiden muutoksesta hajaantuneempaan ja joustavampaan suuntaan. Samaan suuntaan on vaikuttanut yritysten kasvava pyrkimys tuotantosuoritusten ulkoistamiseen (Laukkanen 1999, 126; Stanworth & Stanworth 1997).

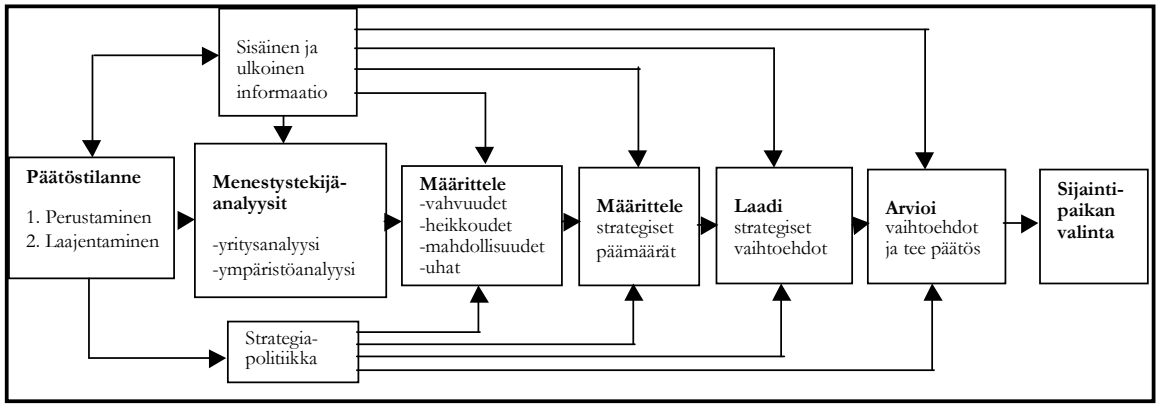
Yrittäjyyttä, uusien yritysten perustamista ja pienyritysten kehitystä tukemalla ja vahvistamalla ympäristö voi edistää taloudellista kasvua ja löytää ratkaisuja erilaisten rakennemuutosten tuomiin sopeutumisongelmiin. Yrittäjäksi virittävien toimenpiteiden suunnittelu sekä uusien yritysten perustamisen ja toimivien yritysten kehityksen tukeminen ovat yhä keskeisempiä yrittäjyyden edistämisen kohteita (Koskinen 1996, 20). Mikäli jollakin alueella ei yrityksiä ole, niin kehittämisen vaihtoehdoiksi jäävät joko satunnainen ja onnekas yrityksen sijoittumispäätös tai alueelliseen omatoimisuuteen ja käytännössä pienyritysten uusperustantaan ja mahdolliseen kasvuun tukeutuva kehitysura (Laukkanen 1999, 123).

Pienyritysten on todettu eri tutkimuksissa lisäävän elinkeinoelämän sopeutumiskykyä, parantavan työllisyyttä, tasaavan alueellisia eroja ja antavan mielekkäitä työtilaisuuksia (Huuskonen 1992, 9). Maaseudun menestyviä yrityksiä voidaan aiheellisesti pitää alueellisen kehityksen moottoreina (Hautamäki 2000, 9). Väitettä tukevat Hautamäen (2000, 9) mukaan myös yli 300 asiantuntijan ja kunnan johtohenkilön kuntien tulevaisuusbarometrissä antama arvio, jonka mukaan menestyvät

yritykset ovat kuntien tärkein menestystekijä. Maaseutualueilta löytyy väitteiden tueksi myös hyviä käytännön esimerkkejä, kuten Ojala Group Sievistä, Ponsse Oy Vieremältä, Maaseudun Kone Oy Ylihärmästä ja Veljekset Keskinen Töysästä. Erityisen tärkeää harvaan asutulle maaseudulle olisi löytää kasvukykyisiä ja –haluisia yrityksiä, koska vain noin 7 % pienistä ja keskikokoisista yrityksistä tähtää tietoiseen kasvuun kauppa- ja teollisuusministeriön pk-parometrin mukaan (Laukkanen 1999, 9). Aluepoliittisesti olisi kannattavampaa keskittyä yritysten kasvattamiseen ja hengissä pitämiseen kuin uusien yritysten perustannan tukemiseen (Kangasharju 1999, 77). Laukkasen (1999, 151) mukaan on paljon tutkijoita (Harrison & Leitch 1996; Isaksen & Spilling 1996; Smallbone 1995; Storey 1994 ja 1996; Storey & Strange 1992), joiden mukaan kehittämisinterventioiden painopisteen tulisi kohdistua toimivien yritysten laajentamiseen. Tällöin yritysten uusperustanta olisi enintään täydentävä tai vain tietyissä erityisolosuhteissa ensisijainen reitti. Erityisistä olosuhteista maaseudun kannalta voisivat kyseeseen tulla harvaan asutun maaseudun alueet, joihin ei vielä ole syntynyt kehittyvää yrityskantaa. Suomessa viimeaikaisessa maaseutututkimuksessa on pohdittu uusia keinoja, joilla uusien yritysten perustamista ja uusien elinkeinoalojen löytämistä voitaisiin mahdollisimman laajalti käyttää maaseudun kehittämisessä (Muilu 2009, 7). Harvaan asutun maaseudun talouden näkökulmasta teollisuuspainotteiselle kehittämiselle ei ole näköpiirissä vaihtoehtoa. Myös alueiden suhteellisen aseman parantaminen edellyttää alueelta ulospäin suuntautuvaa yritystoimintaa, jolloin tyypillisesti on kysymys perinteisestä tehdasteollisuudesta tai matkailuteollisuudesta (Niittykangas ja Siiropää 1999, 78). Nykyisten nopeasti vaihtuvien yritysten toimintaympäristöjen takia yritystoiminnan on uudistuttava nopeasti. Siksi käsillä olevassa tutkimuksessa harvaan asutun maaseudun kehittämiseen merkittävästi vaikuttavia toimivia yrityksiä kutsutaan uusiutuviksi yrityksiksi. Tällaiset yritykset kehittävät ja laajentavat toimintaansa aktiivisesti.

Yritystoiminnan aloittaminen riippuu yrittäjän henkilökohtaisista ominaisuuksista ja ympäristötekijöistä. Mikäli ympäristö ei tarjoa tiettyjä edellytyksiä, päätös yritystoiminnan aloittamisesta jää tekemättä. Toisaalta yrittäjäksi aikovalla pitää olla hyvä motivaatio asian toteuttamiseen. Suomen harvaan asutun maaseudun yhteisiä yritysten toimintaympäristöjen piirteitä ovat kansallista keskiarvoa alhaisempi koulutustaso ja tiheästi asuttuja alueita vähäisempi aktiivisuus uusien yritysten perustamisessa. Harvaan asutun maaseudun kuntien yhteistyöintensiteetti on heikompi kuin tiheästi asuttujen seutujen kunnilla. Lisäksi näiden alueiden yritysten toimintaympäristöä luonnehtivat kansallista keskiarvoa alhaisempi teknologian taso, vähäisempi klusteroituminen sekä alhaisempi pendelöintiaste (Ritsilä 1999, 56).

Soveltamalla Higginsin (1983) esittämää yrityksen strategian suunnittelusystematiikkaa on Eriksson (1995, 15) kehittänyt yrityksen sijaintipaikan valintastrategiasta kuvion 25 mukaisen mallin.



Kuvio 25. Yrityksen sijaintipaikan valintastrategia (Eriksson 1995, 15).

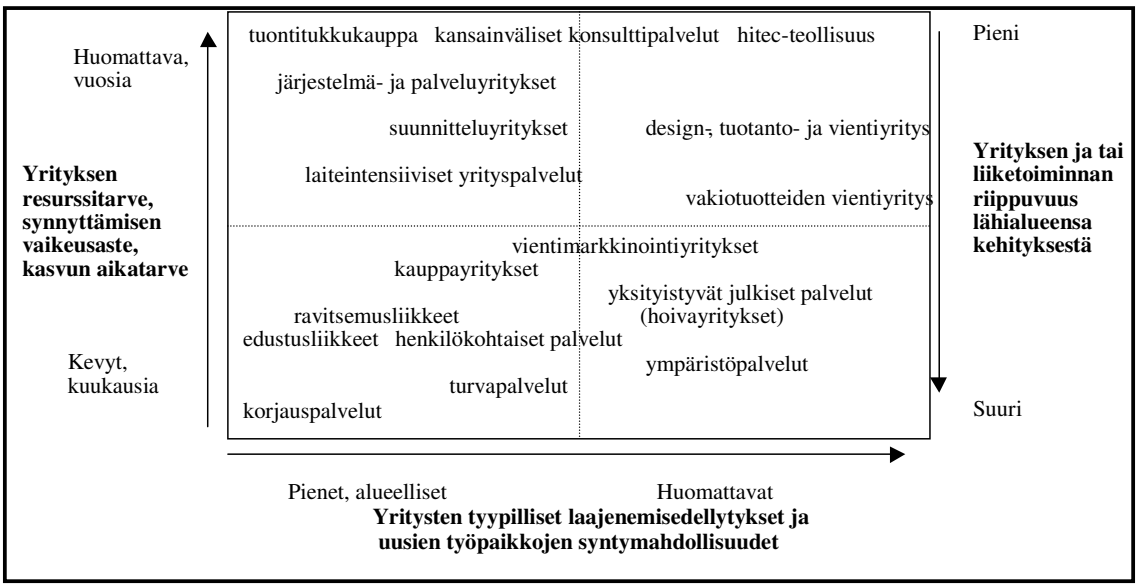
Tutkimusten mukaan yritykset uhraavat vain hyvin vähän aikaa ja rahaa sijaintipäätöksen tekemiseen (Townroe 1971; Littunen 1991). Sijaintipäätöksen onnistumisen kannalta olisi ratkaisevaa, että yritys kykenee yksityiskohtaisesti määrittämään kaikki sijaintipaikan valintaa koskevat vaatimuksensa. Yrittäjällä on edessään sijaintipaikan valinta, kun hän perustaa uuden yrityksen tai laajentaa olemassa olevaa yritystä. Sijaintipaikan valinta alkaa menestystekijäanalyysillä, joka jakaantuu yritys- ja ympäristöanalyysiin. Yritysanalyysin perusteella määritetään yrityksen vahvuudet ja heikkoudet. Ympäristöanalyysin avulla tunnistetaan mahdollisuudet ja uhat. Valintapäätös tehdään yrityksen strategisten päämäärien mukaisesti. Strategiset vaihtoehdot tunnistetaan sekä arvioidaan ja lopulta tehdään päätös sijaintipaikasta. Usein valitaan ensimmäinen sopiva vaihtoehto (Eriksson 1995, 28).

Laukkasen (1999, 151) mukaan paikallisen kehittämisen kannalta seuraavat yritystyypit ovat tärkeitä:

- nopeasti kasvavat tuotannolliset yritykset, joilla on kasvupotentiaalia lähimarkkinoiden ulkopuolelle
- muualla toimivien yritysten kooltaan merkittävät ja pitkäaikaiset alueelliset sivutoimipaikat, joista voi syntyä uutta paikallista yrittäjyyttä, toisin sanoen yritykset, joilla on spin-off –potentiaalia
- paikalliset sopimustuotantoyritykset, joilla voi olla myös kasvupotentiaalia
- laajempia alueita palvelevat yrityspalveluyritykset
- maa- ja metsätalouteen tukeutuvat täydentävät liiketoiminnat
- alueelta puuttuvat, kuluttajapalveluja tarjoavat mikroyritykset

Pienten harvaan asutun maaseudun kuntien kannalta tärkeä kysymys on uusien työpaikkojen syntyminen. Kuviossa 26 esitetään pieniä ja keskisuuria yritystyyppejä kasvuvaikutusten ja syntyedellytysten perusteella ryhmiteltynä Laukkasen (1999, 148) mukaan.

Laukkanen jakaa yritykset kuvion mukaan väljästi neljään ryhmään. Ensimmäiseen kuuluvat lähiyritykset. Toiseen kuuluvat yrityspalveluyritykset. Kolmanteen kuuluvat työintensiiviset paikallisyritykset. Neljänteen kuuluvat kehittyneet tuotannolliset yritykset. Seudun tai kunnan kehittämisen kannalta tärkeintä olisi paikallistaa kehittämiskykyiset ja nopeakasvuiset yritykset.



Kuvio 26. Pieniä ja keskisuuria yritystyyppejä kasvuvaikutusten ja syntyedellytysten perusteella ryhmiteltynä (Laukkanen 1999, 148).

Gibbin (1991, 1997, 1997b) mukaan yrityksellä on kasvupotentiaalia, jos sillä on markkina- tai tuoteideoita, monipuolista tietämystä ja riittävät resurssit. Kasvukykyisten yritysten tieto- ja ohjausjärjestelmien on oltava kunnossa ja yritysten avainhenkilöstön on oltava kasvukykyistä ja –haluista (Laukkanen 1999, 89). Aution (2000, 331) mukaan yrityksen menestymisellä on yhteys muiden asioiden ohella aloitustiimin jäsenten lukumäärään, aikaisempaan kokemukseen kyseiseltä teollisuuden alalta, siihen miten hyvin johtoryhmän eri jäsenten taidot täydentävät toisiaan ja kokemukseen aikaisemmista yritysten aloittamisista. Kasvuhakuisuuteen vaikuttavat lisäksi yrittäjän itse kokema kyvykkyys saavuttaa kasvua ja koettu kasvun mahdollisuus ja tarve (Autere 2000, 14; Davidsson 1991).

Nykyaikainen yritystoiminta tarvitsee ympärilleen monentyyppisiä fyysisiä resursseja toimiakseen ja kehittyäkseen. Tarvitaan työntekijöitä, tontteja, kunnallistekniikkaa, tiloja sekä koneita ja laitteita. Yritysten logistiikka tarvitsee hyvät liikenneyhteydet. Tuotannossa tarvittavat raaka-aineet ja tarvikkeet on saatava vaivatta ja nopeasti kulkemaan. Samoin valmistetut tuotteet on saatava nopeasti ja luotettavasti asiakkaille. Nykyään korostuvat hyvät tietoliikenneyhteydet. Elinkeinotoiminnassa tarvittava tietomäärä kasvaa jatkuvasti. Pekkarisen ja Sutelan (1999, 148) mukaan taloudellisesta kasvusta kolmanneksen selittää työvoiman kasvu, kolmanneksen pääoman määrän lisäys ja kolmanneksen tekninen kehitys. Harvaan asutun maaseudun kannalta katsoen kaikki kolme edellä mainittua kasvutekijää ovat ongelmallisia, koska väki eli työvoima vähenee ja vanhenee, pääomista on puutetta ja tekninen kehitys tapahtuu pääosin kasvukeskuksissa.

3. Alueellisen kehittämisen malli

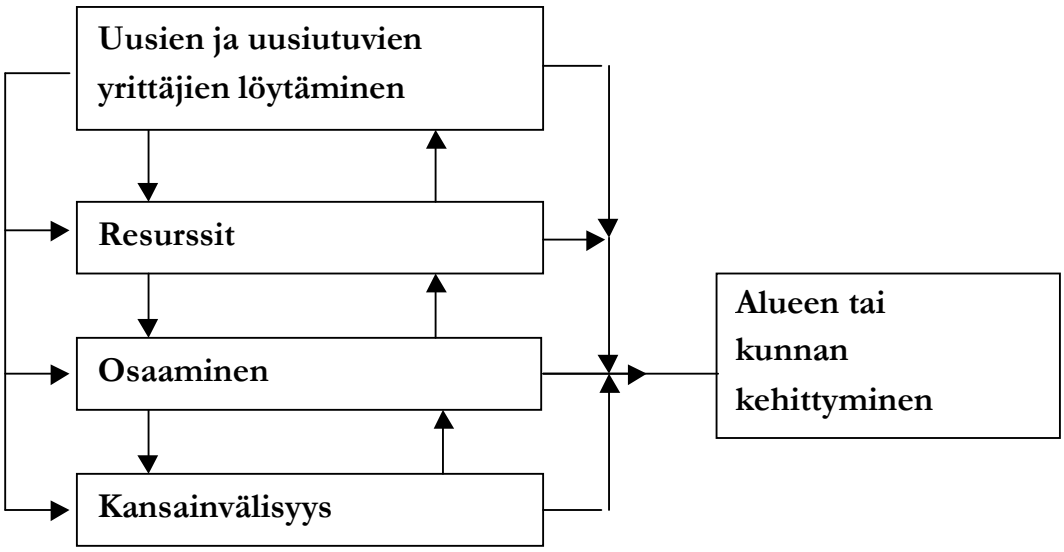
3.1. Harvaan asutun maaseudun kunnan menestymisen perustekijät

Suomen harvaan asutun maaseudun kunnat ovat menettäneet elinvoimaansa ja suorastaan kurjistuneet jo kymmenien vuosien ajan. Näiden kuntien kehittämisajattelun pohjaksi tarvitaan yleinen malli, joka on tehokas väline kehitystyön apuna mutta joka kuitenkin on yksinkertainen ja selkeä. Mallin tulee sopia hyvin paikallisten toimija-avaruuksien vahvistamiseen.

Alueiden kehittämisen kirjallisuuskatsauksesta voidaan tiivistetysti esittää seuraavia johtopäätöksiä:

1. Tutkimustulokset, kokemukset ja käytännön esimerkit Suomesta ja muualta vahvistavat, että pienen ja keskisuuren yritystoiminnan edistäminen on tärkeä väline harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämisessä. Paikallisen hallinnon on otettava aktiivinen ote yritystoiminnan kehittämiseen. Harvan yritysrakenteen takia uusien ja tai yritystoimintaa laajentavien ja kehittävien, eli uusiutuvien, yrittäjien löytäminen on tärkeää pienille ja syrjäisille maaseutukunnille. Harvaan asutun maaseudun kunnat tarvitsevat monipuolistuvaa elinkeinotoimintaa paikallisen toimija-avaruuden vahvistamiseksi. Uudet ja uusiutuvat yrittäjät ovat oleellisin osa paikallista toimija-avaruutta.
2. Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan kehittäminen harvaan asutulla maaseudulla tarvitsee riittävät resurssit. Ilman resursseja kehittämistoiminta ei ole mahdollista. Alueen omien resurssien lisäksi tarvitaan resursseja alueen ulkopuolelta.
3. Inhimillinen pääoma on avainasemassa yritystoiminnan kehittämisessä. Osaamista tarvitaan yritystoiminnan jokaisella sektorilla. Osaamisvarannon kasvattaminen lisää innovaatioita eli uudisteita yritystoiminnan eri osa-alueilla ja nopeuttaa talouden kasvua.
4. Viennin osuuden kasvu Suomen bruttokansantuotteesta, pienet kotimarkkinat, Suomen liittyminen EU:hun ja globalisaatio edellyttävät kansainvälisten asioiden opettelua ja hallintaa myös harvaan asutun maaseudun kunnissa.

Esitetyt johtopäätökset voidaan havainnollistaa mallina harvaan asutun maaseudun kunnan tai alueen menestymisen perusedellytyksistä nykyisessä kehitysvaiheessa kuvion 27 tapaan:



Kuvio 27. Kunnan tai alueen menestymisen perustekijät ja niiden riippuvuudet toisistaan.

Kuvio 27 muodostaa ensimmäisen konstruktion harvaan asutun maaseudun kehittämiselle. Kuten kuvio 27 esittää, uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen, käytettävissä olevat resurssit, osaaminen, kansainvälisyys ja jonkun alueen tai seudun kehittyminen ovat monella lailla sidoksissa toisiinsa. Uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen lisää seudun resursseja, osaamista ja kansainvälistymistä. Uudet ja uusiutuvat yrittäjät tuovat lisäresursseja seudun tai kunnan kehittämiseen ja resurssien haltijoista voi tulla uusia yrittäjiä. Resurssien käyttö lisää osaamista ja osaaminen luo lisäresursseja. Osaaminen edistää myös kansainvälistymistä ja kansainvälisyys lisää osaamista.

Kuvion 27 jokainen yksittäinen peruselementti, eli uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen, resurssit, osaaminen ja kansainvälisyys, yksinään vaikuttaa alueen tai kunnan kehittymiseen. Uusien yrittäjähenkisten henkilöiden löytäminen johonkin yritykseen voi vaikuttaa merkittävästi kyseisen yrityksen toimintaan. Uudet yrittäjähenkisesti työskentelevät henkilöt saavat yrityksen käytännön tuotantotoimet sujumaan ja sitä kautta suoraan vaikuttavat kunnan kehittymiseen. Alueen ulkopuolelta saadut resurssit, esimerkiksi rahoitusresurssit, voivat mahdollistaa vaativan tuotekehitystyön aloittamisen jossakin yrityksessä. Jonkun uuden tutkimus- tai oppilaitoksen perustaminen vaikuttaa osaamistasoa nostamalla monella lailla alueen kehittymiseen. Jonkun kuntalaisen pitkäaikainen ulkomailla oleskelu voi avata uusia vientikanavia seudun tuotteille. Yrityksen syntyminen vaatii resursseja, tiettyä osaamista ja viennin alkaessa kansainvälisten asioiden tuntemista. Toisaalta jonkun henkilön hyvä kansainvälinen kokemus lisää osaamista, voi tuoda lisäresursseja ja mahdollisuuksia uusien yrittäjien löytämiseen.

Kuvion 27 malli on sama, oli kyseessä sitten kasvukeskus tai maaseutu. Toisin sanoen kehittämisen perustekijät ovat erilaisilla paikkakunnilla samat. Eri asia toki on, minkälaisia edellytyksiä eri alueilla on edistää mallin eri osakokonaisuuksia. Pienissä harvaan asutun maaseudun kunnissa mallin osa-alueet ovat vaikeammin hyödynnettävissä kuin kasvukeskuksissa. Kasvukeskuksissa on yliopistoja, ammattioppilaitoksia ja erilaisia tutkimuskeskuksia lisäämässä resursseja ja osaamista sekä edistämässä kansainvälisyyttä.

Kuvion 27 oleellinen sisältö voidaan esittää myös funktiona seuraavasti:

Alueen kehittyminen = f(uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen, resurssit, osaaminen, kansainvälisyys)

Kansainvälisen talouden suhdanteet ja muut talouteen vaikuttavat vaikeasti ennakoitavissa olevat tapahtumat, kuten levottomuudet, erilaiset tautiepidemiat ja terrorismi, jätetään tarkastelun ulkopuolelle.

Seuraavassa tarkastellaan lähemmin kutakin kuviossa 27 esitettyä menestymisen perustekijää kunnan tai alueen kehittämisessä.

3.2. Uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen

Monet tutkijat korostavat, että pienellä ja keskisuurella yrittäjyydellä on merkittävä osuus kansantaloudessa ja talouden kasvamisessa. Toinen merkittävä tekijä kansantaloudessa ovat suuret yritykset. Harvaan asutun maaseudun kunnissa on harvemmin suuria yrityksiä, joten harvaan asuttujen seutujen taloudellinen kasvu on lähes kokonaan riippuvainen pienestä ja keskisuuresta yritystoiminnasta.

Käsillä olevassa tutkimuksessa uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen alueelle käsitetään laajasti. Uusilla ja uusiutuvilla yrittäjillä tarkoitetaan kaikkea yrittäjämäistä käyttäytymistä, joka voi vaikuttaa seudun kehittymiseen. Tällaista yrittäjämäistä käyttäytymistä voi osoittaa esimerkiksi toisten omistaman yrityksen palveluksessa oleva henkilö, jonka panos yrityksen kehittämiseen on merkittävä. Tällaiset henkilöt ovat yrityksen avainhenkilöitä. Nykyään kilpailu markkinoilla on niin kovaa, että yrityksen kaikkien työntekijöiden on omaksuttava yrittäjämäinen asenne työhön. Yrityksessä työskentelevät henkilöt ratkaisevat yrityksen menestymisen.

Tärkein ryhmä uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytämisessä ovat yrityksen perustajat tai jo omaa yritystä johtavat henkilöt, joiden yrittäjähenki kasvaa entisestään heidän perustaessaan uuden yrityksen tai kehittäessään ja laajentaessaan olemassa olevaa yritystään. Kaiken liiketoiminnan, jokaisen yrityksen ja niille rakentuvan seututalouden pitää uudistua koko ajan (Laukkanen 2006, 51).

Suomalaiset eivät kansainvälisten vertailututkimusten mukaan ole olleet 1990-luvulla erityisen innokkaita perustamaan uusia yrityksiä. London Business Schoolin ja yhdysvaltalaisen Babson Collegen aloitteesta tehdyssä Global Entrepreneurship Monitor (GEM) -tutkimuksessa (Arenius ja Autio 1999, 19) Suomi sijoittui häntäpäähän uusien yritysten perustamishalukkuudessa. Tutkimus tehtiin G7-maiden lisäksi Tanskassa, Israelissa ja Suomessa. Suurinta kiinnostus yritysten perustamiseen oli USA:ssa, Kanadassa ja Israelissa, jossa noin 7 henkeä sadasta aikoi perustaa yrityksen. Keskimääräistä kiinnostus yrityksen perustamiseen oli Britanniassa ja Italiassa, joissa 3-4 henkeä sadasta halusi perustaa yrityksen. Tanskassa, Suomessa, Ranskassa, Saksassa ja Japanissa vain vajaa 2 henkilöä sadasta suunnitteli vakavasti yrittäjäksi ryhtymistä. GEM-raportin mukaan yrittämisaktiivisuutta säätelevät ennen muuta kulttuurin ja yhteiskunnan arvot, yhdessä taloudellisen ja poliittisen järjestelmän kanssa. Kysymys on enemmänkin siitä, miten kannattavana yrittämistä pidetään kuin siitä, miten kannattavaa se todellisuudessa on.

Yritysten perustamisaktiivisuus on kasvanut selvästi Suomessa 2000-luvulla. Vuonna 2007 oman yrityksen aikoi perustaa 4,4 henkeä sadasta. Kyseessä on tilastollisesti merkitsevä muutos (Bosma ym. 2007, 16-17). Yrittäjyyden lisäämiseksi yrittäjien pitäisi päästä nauttimaan entistä enemmän onnistumisensa tuloksista. Viime vuosina näin on tapahtunutkin Suomessa yhä suuremmassa määrin.

Nuorison asennoituminen maaseudun kehittämiseen ja yrittämiseen maaseudulla on yksi tärkeimmistä asioista pienten harvaan asutun maaseudun kuntien kannalta. Helsingin yliopiston Maaseudun tutkimus- ja koulutuskeskus Seinäjoelta teki valtakunnallisen kyselyn asiasta 1990-luvun puolivälin jälkeen (Paunikallio 1997). Tutkimuksen raportti on laadittu yhteensä 543 eteläpohjalaisen ja pohjoiskarjalaisen nuoren antamien vastausten pohjalta. Valtakunnallisessa tutkimuksessa haettiin vastauksia seuraavien neljän osa-alueen kysymyksiin (Paunikallio 1997, 12-14):

1) ensimmäisessä osa-alueessa ovat kysymykset nuorten elämästä maaseudulla
2) toisessa osa-alueessa etsitään vastauksia siihen, mitä nuoret ajattelevat ja tietävät yrittäjyyteen ja itsensä työllistämiseen liittyvistä asioista
3) kolmannen osa-alueen muodostavat kysymykset osallistumisesta yhteiskunnalliseen päätöksentekoon ja oman kotipaikkakunnan kehittämiseen
4) neljäntenä aiheena, johon tutkimuksella haettiin tietoa, olivat nuorten maalta muuton syyt

Valtakunnallisen tutkimuksen tulosten mukaan (Paunikallio 1997, tiivistelmä) noin 80 % maaseudun nuorista on melko tai erittäin tyytyväisiä kotipaikkaansa. Nuoret arvostavat suuresti luonnon läheisyyttä, mahdollisuutta olla omissa oloissaan ja maaseudun turvallisuutta. Eniten maaseudun nuoria häiritsevät vähäiset huvittelumahdollisuudet ja pitkät välimatkat sekä hankalat kulkuyhteydet. Muita maaseudun haittapuolia ovat muun muassa kauppojen vähäisyys ja niiden suppea tuotevalikoima sekä työmarkkinoiden kapeus ja kaupunkeja alhaisempi palkkataso.

Maaseudun nuorista noin 35 % pitää yrittäjyyttä kiinnostavana vaihtoehtona. Työtä saadakseen maaseudun nuoret ovat valmiita muuttamaan melkein minne tahansa, vaihtamaan alaa ja hankkimaan uuden ammatin tai harkitsemaan yrittäjäksi ryhtymistä. Mahdollisuudet uralla etenemiseen ovat etusijalla nuorten tehdessä päätöksiä tulevasta asuinpaikastaan. Moni maaseudun nuori haaveilee kuitenkin mahdollisuudesta muuttaa takaisin alkuperäiseen kotikuntaansa jonakin päivänä.

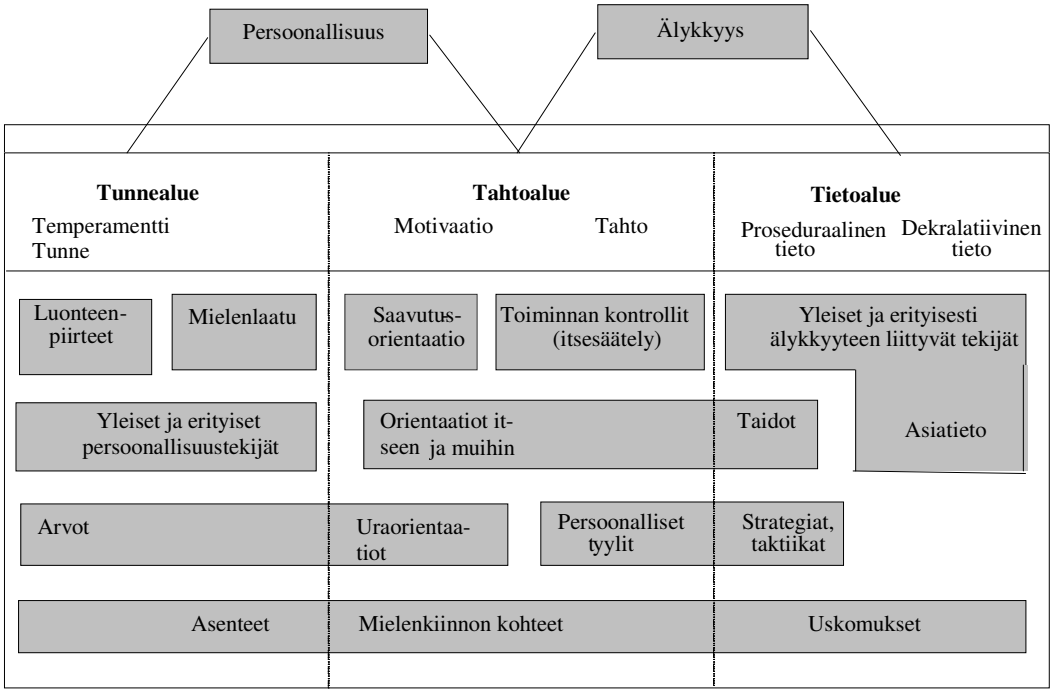
Moni maaseudun nuori haluaisi olla mukana kotipaikkakuntansa kehittämisessä mutta vaikutusmahdollisuuksista on puutetta. Nurinkurisena nuoret näkevät sen, että heidän mielipidettään ei kysytä edes heitä itseään koskevissa asioissa, kuten harrastustoimintaan tai nuorten kokoontumispaikkoihin liittyvissä päätöksissä.

Ihmismielen rakenne on hyvä lähtökohta pohtia sitä, miten uusia yrittäjiä voidaan löytää. Snow ja Corno & Jackson (1994, 247) ovat rakentaneet yksilöllisiä konstruktioeroja kuvaavan taksonomian, jota havainnollistetaan kuviossa 28. Kuvion mukaan ihmismieli rakentuu kolmesta eri alueesta, jotka ovat affektiivinen, konatiivinen ja kognitiivinen alue. Ensin mainittu alue liittyy tunteisiin, toinen tahtoon ja kolmas tietoon. Käsillä olevassa tutkimuksessa näitä alueita kutsutaan tunne-, tahto- ja tietoalueeksi.

Tunnealueeseen kuuluvat asenteet ja arvot, erilaiset persoonallisuustekijät, mielenlaatu ja luonteenpiirteet. Tahtoalue puolestaan koostuu mielenkiinnon kohteista, persoonallisista tyyleistä, orientaatioista itseen, muihin ja uraan, toiminnan kontrolloinnista ja saavutusorientaatiosta. Tietoalueeseen kuuluvat muun muassa uskomukset, asiatieto, erilaiset taidot ja älykkyyteen liittyvät tekijät.

Tunnealueella toiset ihmiset voivat vaikuttaa jonkun ihmisen asenteisiin ja arvoihin. Kuvion mukaan tunnetekijöistä asenteet vaikuttavat mielenkiinnon kohteisiin tahtotekijöissä. Tunnetekijöistä arvot puolestaan vaikuttavat uraorientaatioon tahtotekijöissä. Toisten ihmisten kannustamisella on vaikutusta saavutusorientaatioon. Tietoalueella pystytään koulutuksella vaikuttamaan uskomuksiin, erilaisiin taktiikkoihin ja strategioihin sekä eri taitoihin ja asiatietoon. Koulutuksella pys-

tytään antamaan valmiudet yritystoiminnassa tarvittaviin tietoihin ja taitoihin. Käytännön työelämässä tarvittavat tiedot ja taidot karttuvat vähitellen työuran kuluessa. Usein puhutaan niin sanotusta hiljaisesta tiedosta (englanniksi tacit knowledge), joka siirtyy henkilökohtaisessa kontaktissa ihmiseltä toiselle.



Kuvio 28. Yksilöllisiä konstruktioeroja kuvaava taksonomia (Snow ja Corno & Jackson 1994, 247).

Tilanne pienissä harvaan asutun maaseudun kunnissa on harvoja poikkeuksia lukuun ottamatta 2000-luvun alkuvuosina niin vaikea, että kaikki ajateltavissa olevat tekijät olisi otettava käyttöön uusia ja uusiutuvia yrittäjiä etsittäessä. Siten kaikki ihmismielen alueet, tunne-, tahto- ja tietotekijät, olisi kyettävä tehokkaasti hyödyntämään käytännön kehittämistyössä. Käytännössä se tarkoittaa etenemistä monella rintamalla yhtä aikaa. Pienten harvaan asuttujen maaseutukuntien asukkaiden tunnesiteitä omaan alueeseen tai kuntaan tulee vahvistaa. Yrittäjyyttä tulee edistää. Ihmisiä tulee rohkaista itsensä kehittämiseen. Erityisesti työelämässä ja yritysten perustamisessa ja kehittämisessä tarvittavien tietojen ja taitojen hankkimista tulee edistää.

Tunteeseen, tahtoon ja tietoon liittyvien valmiuksien kehittäminen ei vielä riitä, kun edistetään uusien ja uusiutuvien yrittäjien saamista jollekin alueelle. On myös tarkasteltava olosuhteita eli tilanteita, joissa yritystoimintaa harjoittava ihminen elää. Yrittäjyyteen vaikuttavia tilannetekijöitä ovat muun muassa seudulla vaikuttava ilmapiiri, perheen taloudellinen tilanne, puolison tuki hankkeelle ja terveyteen liittyvät asiat.

3.3. Resurssit

Kukin yritys hallitsee omia ainutlaatuisia resurssejaan, joiden vaikea korvattavuus ja kopioitavuus voi tarjota niille pitkäkestoisen kilpailuedun muihin yrityksiin nähden (Prahalad & Hamel 1990). Suomessa teollisuus syntyi 1800-luvulla sopivien luonnonvarojen, erityisesti energiavarojen ää-

reen. Uusiutuvat luonnonvarat ovat resurssilähtöisen maaseutuajattelun ydin (Kuhmonen & Niittykangas 2008, 63). Vielä nykyäänkin luonnonvararesursseilla on teollisuuden sijoittumisessa tärkeä merkitys. Esimerkiksi Suomenselän hidaskasvuiset metsät tarjoavat näiden seutujen puunjalostusteollisuudelle hyvät lähtökohdat. Jonkun alueen soravarat mahdollistavat sinne betoniteollisuuden kehittymisen. Maaseudun turvevarat antavat mahdollisuuksia paitsi polttoturpeen nostamiselle myös turvejalosteiden tuottamiseen. Maaseudun luonto tarjoaa monia vielä käyttämättömiä mahdollisuuksia matkailuelinkeinon kehittämiseen. Monipuolinen ja puhdas luonto vaikuttaa myös merkittävästi asumisviihtyvyyteen kyseisellä alueella.

Lähes jokaisesta harvaan asutun maaseudun kunnasta löytyy teollisuuden tarpeisiin tontteja, joilla on jo kunnallistekniikka valmiina. Näiden tonttien hinta on huomattavasti alhaisempi kuin kasvukeskuksissa. Ne muodostavat kilpailuedun teollisuuden sijoittumisessa. Monissa kunnissa olleet tyhjät toimitilat ovat laman jäljiltä täyttyneet nopeasti ja tarve rakentaa uusia tiloja on kova. Fyysisiin toimintaresursseihin kuuluvat edellä mainittujen lisäksi muun muassa energian hinta ja saatavuus, asuntotilanne, liikenneyhteydet sekä nykyaikaiselle yritystoiminnalle erityisen tärkeät tietoliikenneyhteydet.

Menestys syntyy idearikkaiden ja ammattitaitoisten ihmisten ja pääoman yhdistelmästä. Kaikki toiminta lähtee ammattitaitoisista ihmisistä. Työvoimaresurssit ovat kaiken yritystoiminnan peruslähtökohtia. Kuten edellä on todettu, niin Pekkarisen ja Sutelan (1999, 148) mukaan kolmanneksen talouden kasvusta selittää pääoman määrän lisäys. Pääomat eli rahoitusresurssit lisääntyvät etupäässä siellä, missä maan kannattavin vientiteollisuus sijaitsee eli kasvukeskuksissa. Aloittavat tai laajentavat yritykset rahoittavat toimintansa avustuksilla, omistajien sijoituksilla, pääomasijoittajilta saadulla riskirahoituksella, tulorahoituksilla ja lainoilla eri lähteistä. Lainalähteistä tärkeimpiä ovat pankit ja vakuutusyhtiöt. Aloittavien yritysten rahoittamisessa yksityisellä riskipääomalla on merkittävä rooli, koska se täyttää sitä aukkoa, joka jää omistajien rahoituksen ja pääomasijoitusyhtiöiden tarjoaman riskirahoituksen väliin (Mason ja Harrison 1999, 221).

Aloittava yrittäjä tai laajentuva yritys tarvitsee monenlaista tukea harvaan asutulla maaseudulla. Useimmiten yrityksen perustamista suunnitteleva henkilö ottaa ensin yhteyttä kuntansa elinkeinoasiamieheen tai vastaavaan. Yhdessä he pohtivat yritysideaa eri puolilta ja päättävät siitä, kuinka idean kehittelyä jatketaan. Monesti idean kehitystyöhön otetaan mukaan jokin seudulla toimiva kehitysprojekti, jonka tavoitteena on tukea aloittavia yrityksiä. Kehitysprojektin kautta yrittäjä voi saada parasta mahdollista asiantuntija-apua, mitä lähialueilta tai koko maailmasta on saatavilla. Monet Suomen kunnista ovat yhtiöittäneet oman kehittämistoimintansa joko yksin tai yhdessä naapurikuntien kanssa.

Dubini (1989) ja Malecki (1997) jakavat yrittäjyyden toimintaympäristöt suotuisiin ja karuihin (Laukkanen 1999, 45). Suotuisassa ympäristössä on muun muassa runsaasti pien- ja perheyrityksiä, näkyviä myönteisiä roolimalleja, monipuolinen paikallistalous, hyvä infrastruktuuri, paljon tietämys-, osaamis- ja rahoitusresursseja sekä mahdollisuus saada tukea yrityshankkeelle julkisista lähteistä. Karuissa olosuhteissa monet edellä luetellut asiat puuttuvat.

Koulutuksen merkitys on yhä suurempi tämän päivän työelämässä. Useimmat uudet tuotteet syntyvät nykyään pitkäjänteisen kehittämistyön tuloksena alkuvaiheessa eri tutkimuslaitoksissa tai yliopistoissa tehdyn työn pohjalta. Yhteistyö tällaisten laitosten kanssa on elintärkeää harvaan asutun maaseudun yrittäjille ja yrityksille. Uuden tuotteen kaupallistaminen eli markkinoille saaminen on useasti monimutkainen ja vaativa prosessi. Tuotteen tehokas valmistaminen edellyttää tietojen saamista eri valmistusmenetelmistä. Yritystoiminnan menestymiselle voi olla ratkaisevan tärkeää, miten hyvin yritys osaa itse käyttää ulkoisia tietolähteitä tai miten asiantuntevaa apua yritystoimin-

taa tukevat organisaatiot pystyvät yritykselle tarjoamaan. Toimintaympäristöresurssit vaikuttavat siten monilla eri tavoilla yrityksen elinkaareen.

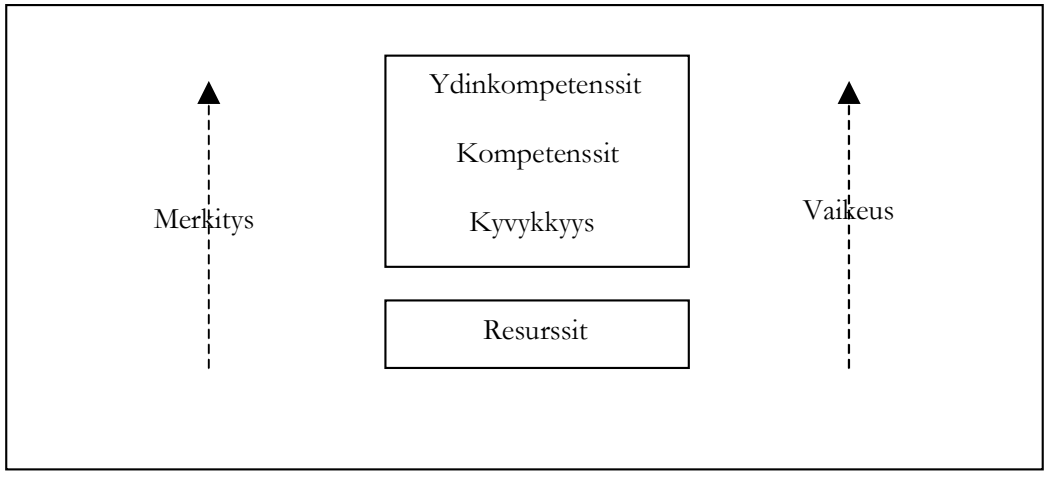
3.4. Osaaminen

Tieto ja osaaminen ovat yrityksen tärkeimmät resurssit ja oppiminen tärkein mekanismi, jonka kautta yritys kehittää uutta tietoa ja osaamista (Autio 2000c, 27). Osaamisella tarkoitetaan tässä yhteydessä kaikkia niitä tietoja ja taitoja, jotka ovat tarpeellisia jonkun yrityselämän tehtävän suorittamiseen. Tänä päivänä yritykset toimivat epävarmassa, monimutkaisessa ja nopeasti muuttuvassa ympäristössä. Siksi on tärkeää, että yritykset pystyvät hankkimaan ajoissa tiedon, joka on tarpeen eteen tulevien ongelmien ratkaisemiseksi. Otalan (2000, 29) mukaan keskimäärin kaikesta tiedosta uusiutuu vuosittain noin parikymmentä prosenttia, alimmillaankin vähintään kymmenen prosenttia. Tietoja ja taitoja yritykset voivat hankkia monilla eri tavoilla, esimerkiksi ottamalla uusia osakkaita tai työntekijöitä, omien kokemusten kautta, tarkkailemalla muita yrityksiä ja hankkimalla tietoja eri lähteistä toimintaympäristössään.

Yritysten perinteiset kilpailustrategiat, kuten suuruuden ekonomia, kustannustehokkuus, strategiset liittoutumat ja teknologiajohtajuus, eivät enää samassa määrin kuin aikaisemmin tuo niille kilpailuetua. Tämän päivän yritysten keskeisiä kilpailustrategioita ovat (Otala 2000, 24):

- asiakaskeskeisyys
- keskittyminen ydinasioihin
- tehokas verkostoituminen
- oikea ajoitus
- nopea oppiminen

Keskittymistä ydinasioihin voidaan kehittää ydinkompetenssiajattelun avulla. Yrityksen tulisi ymmärtää omat ydinkompetenssinsa, jotta se kykenisi hyödyntämään käytössään olevat resurssit (Sotarauta 2000, 132; Prahalad & Hamel 1990). Javidan (1998) kuvaa ydinkompetenssiajattelun keskeisiä käsitteitä, resursseja, kyvykkyyttä, kompetenssia ja ydinkompetenssia kuvion 29 tapaan (Sotarauta 2000, 133; Javidan 1998, 62)



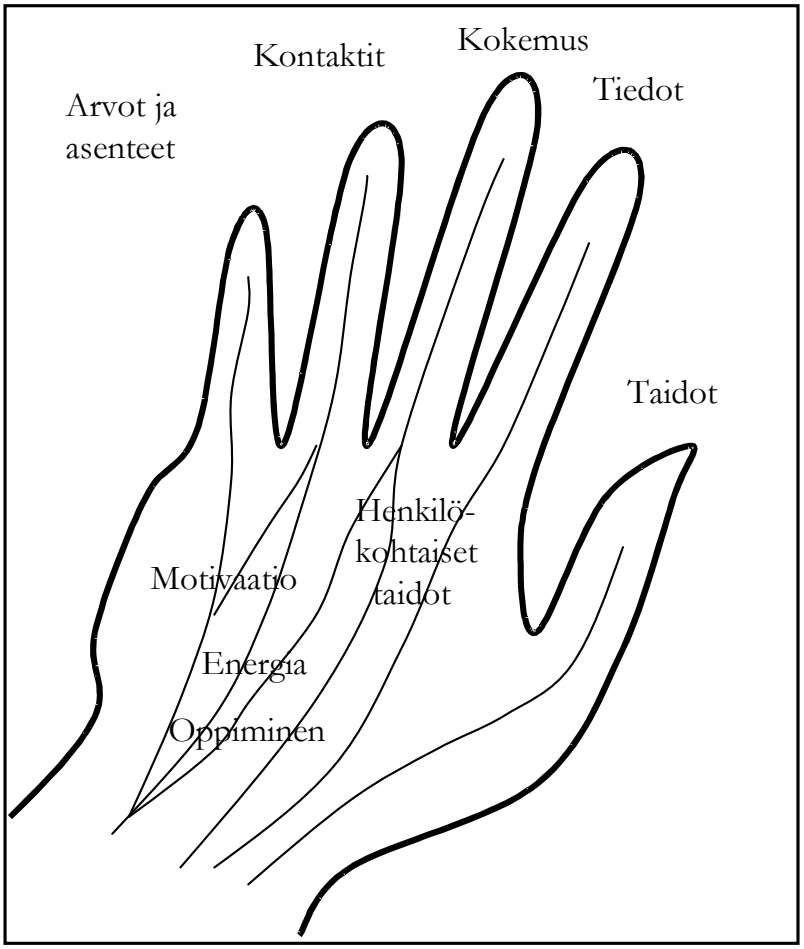
Kuvio 29. Ydinkompetenssiajattelun keskeisten käsitteiden jaottelu (Sotarauta 2000, 133; Javidan 1998, 62).

Ydinkompetenssin täytyy täyttää neljä ehtoa (Sotarauta 2000, 134; Prahalad & Hamel 1990; Durand 1998, 304):

1) Sen tulee tarjota todellista lisäarvoa asiakkaille
2) Sen tulee olla vaikea jäljitellä ja kopioida
3) Sen tulee tarjota pääsy useille markkinoille
4) Sen tulee olla harvinainen

Yrityksen oppiminen tapahtuu yrityksen työntekijöiden ja johtajien (jäsenten) kautta. Yrityksen kapasiteetti oppia riippuu yrityksen jäsenten kapasiteetista oppia. Organisaation jäsenten oppimisen helpottaminen ja edistäminen on koko yrityksen kehittämisen kriittinen tekijä (Vesalainen & Strömmer 1999, 121).

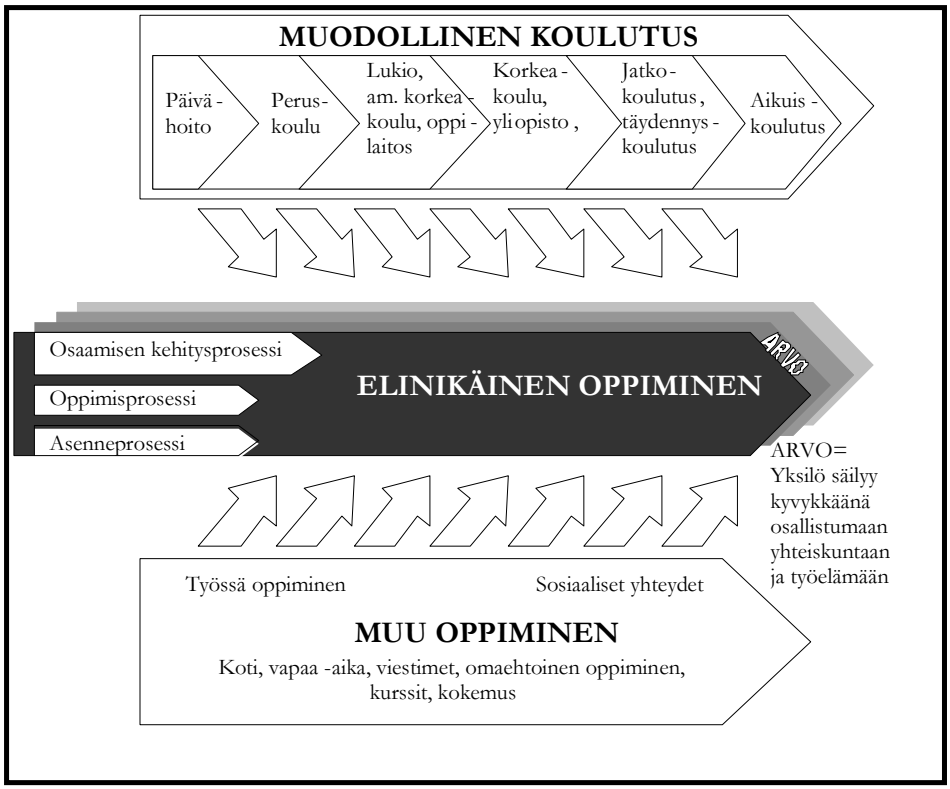
Yksilön osaamista voidaan kuvata kädellä kuvion 30 tapaan (Otala 2000, 103). Kuviossa sormet kuvaavat osaamisen eri osa-alueita ja kämmen ihmisen omia henkilökohtaisia taitoja, motivaatiota sekä henkistä että fyysistä voimaa. Oppiminen kehittää kaikkia osaamisen osa-alueita verisuonilla kuvattujen tukiverkkojen avulla. Tukiverkko muodostuu niistä henkilöistä ja organisaatioista, jotka auttavat, kannustavat ja tuottavat oppimista (Otala 2000, 103).



Kuvio 30. Yksilön osaaminen (Otala 2000, 103).

Nykyaikaisessa yhteiskunnassa ja työelämässä tarvitaan jatkuvaa, elinikäistä oppimista. Yksilön osaaminen lisääntyy koko elämän ajan. Aikuisiässä yli 80 % uusista asioista opitaan työssä (Otala

2000, 106; Swedish Work Environment Fund 1994). Elinikäistä oppimista voidaan kuvata kuvion 31 tapaan (Otala 2000, 109).



Kuvio 31. Elinikäinen oppiminen (Otala 2000, 109).

Yli-Renko (1999, 90) on kerännyt taulukkoon 4 eri tutkijoiden määrittelyjä ja käsityksiä organisaation oppimisen eri vaiheista.

Taulukko 4. Organisaation oppimisen erilaisia prosesseja (Yli-Renko 1999, 90).

	Tietämyksen hankinta →	**Tietämyksen käsittely** →	**Tietämyksen hyödyntäminen**	
Argote (1999)	Tietämyksen hankinta	Tietämyksen arviointi	Tietämyksen yhdistäminen	Tietämyksen varastointi organisaation muistiin
Cohen & Levinthal (1990)	Ulkoisen tiedon arvon huomaaminen	Ulkoisen tiedon sulauttaminen	Ulkoisen tiedon soveltaminen	
Huber (1991)	Tietämyksen hankinta	Tiedon jakelu	Tiedon tulkinta	Tietojen varastointi ja korvaaminen organisaation muistiin
Nahapiet & Ghoshal (1998)	Tietämyksen vaihtaminen	Tietämyksen yhdistäminen	Uusi tietämyspääoma	
Spender (1992)	Tietämyksen synnyttäminen	Tietämyksen soveltaminen		

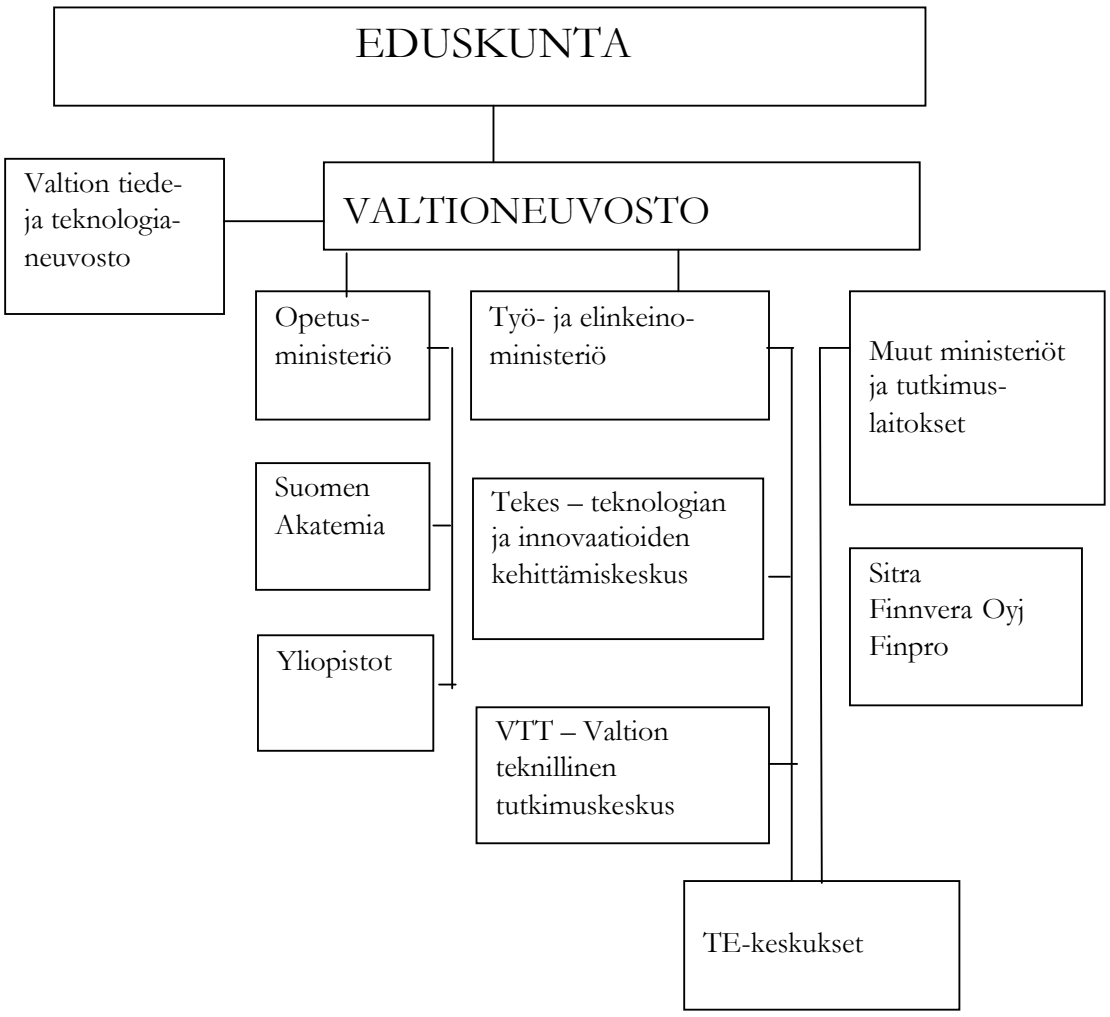
Koskinen (1996) on väitöskirjassaan jakanut yrityksen toimintaympäristön pääoma-areenaan, markkina-areenaan, tuotantoareenaan ja yrittäjän areenaan. Koskisen käyttämä jaottelu soveltuu hyvin käytettäväksi käsillä olevassa tutkimuksessa.

Pääoma-areena on voimakenttä, jossa talouden lainalaisuudet, voimat ja vastavoimat, testaavat yrityksen talouden terveyttä ja tasapainoa sekä toiminnan kokonaistehokkuutta ja uskottavuutta (Koskinen 1996, 103). Käsillä olevassa tutkimuksessa jonkun alueen tai kunnan yritysten talouteen liittyvää osaamista nimitetään talousosaamiseksi**.**

Markkina-areena on kilpailukenttä, jossa yrityksen tarjonta, tuotteet ja palvelut testataan. Markkinat joko antavat tai eivät anna yritykselle elintilaa ja kasvun mahdollisuutta (Koskinen 1996, 123). Asiakastuntemuksesta ja kyvystä palvella joustavasti asiakkaan muuttuvia tarpeita on tullut ratkaiseva menestystekijä, jopa niin, että on mahdollista puhua asiakaspääomasta yhtenä yritykselle tärkeistä ominaisuuksista. Markkinaymmärrys on samalla keskeinen menestyvää tuotekehitystyötä ohjaava voima (Niemelä 2000, 31). Innovatiivisen tuotteen kansainväliseen kaupallistamiseen tarvitaan yrityksessä keskimäärin 4-6-kertainen panostus verrattuna tutkimus- ja tuotekehitysvaiheen panostukseen (Leskinen 2001, 12). Käsillä olevassa tutkimuksessa jonkun seudun tai kunnan yritysten markkinoitiin liittyvää osaamista kutsutaan markkinointiosaamiseksi**.**

Tuotantoareena muodostuu siitä sisäisestä toimintakokonaisuudesta, jossa yrityksen luomat työpaikat syntyvät ja jossa yrityksen tarjoamat tuotteet ja palvelut saavat sisällön ja muodon sekä yrityksen perusvoimavarat, rakenteet, toimintapolitiikat ja kokonaispuitteet määritellään. Yhden hengen yrityksessä tuotantoareena voi käsittää vain yhden palvelun tai tuotteen tarjoamisen. Yhtiömuotoisessa toiminnassa on usein kysymys laajemmasta ja monimuotoisemmasta kokonaisuudesta, jossa toiminnan kaikki tuotannontekijät ovat jatkuvan arvioinnin ja sopeuttamisen kohteena (Koskinen 1996, 143). Ulkoinen tehokkuus liittyy läheisesti kaupalliseen tehokkuuteen (markkinointiosaamiseen) kun taas sisäinen tehokkuus nähdään yleensä tuotannontekijöiden tuottavuutena (Koskinen 1996, 18).

Uusien teknologioiden oikein ajoitettu soveltaminen, teknologian trendien tuntemus, yhteys perustutkimuksen tuottamaan tietoon ja maailmanlaajuisiin tietokantoihin ja uuden tiedon tuottajiin ovat yritystoiminnan kehittämisen peruspilareita (Leskinen 2001, 10). Mikäli uusi teknologiayritys kykenee asemoimaan itsensä optimaalisesti sisäisiin ja ulkoisiin oppimisen lähteisiin, ja mikäli se kykenee hyödyntämään näitä lähteitä tehokkaasti oman oppimisen vauhdittajana, sen todennäköisyys menestyä on merkittävästi suurempi kuin sellaisen yrityksen, jonka oppimiskyky on jostain syystä rajoittunut (Autio 2000c, 28). Yrityksen oppimisen teoria on tunnistanut kaksi perusmekanismia, joihin yrityksen oppiminen perustuu: kommunikaatio ja kombinointi (Autio 2000c, 28; Cohen & Levinthal 1990; Nahapiet & Ghoshal 1998). Kommunikaatiota tarvitaan tiedon siirtämiseen ja kombinointia tietojen yhdistämiseen, mikä synnyttää uutta tietoutta. Maaseudun elinkeinoelämän kyky omaksua uutta teknologiaa ja soveltaa sitä innovatiivisesti liiketoiminnan kehittämiseen on muodostumassa yhä keskeisemmäksi menestystekijäksi (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2000, 81). Innovaatiot syntyvät useimmiten hyvin käytännönlähtöisesti. Vain noin 4 % innovaatioista perustuu yliopistolliseen tutkimukseen ja loput 96 % syntyvät muun muassa asiakaskontakteissa ja yritysverkostoissa (Harmaakorpi 2008). Innovaation eli uudisteen menestyksen ratkaisee sen yhteensopivuus sekä käyttäjien tarpeiden ja toimintaympäristön että infrastruktuurin kanssa. Tiede- ja teknologiapolitiikan keskeinen tehtävä on tulevaisuuden kasvualojen ja niiden tarpeiden tunnistaminen (Leskinen 2001, 11; Autio 2000b). Suomessa julkista teknologiapolitiikkaa toteuttavia keskeisiä organisaatioita esitetään kuviossa 32 (Leskinen 2001, 12). Käsillä olevassa tutkimuksessa jonkun seudun tai kunnan yritysten tuotantoon liittyvää osaamista kutsutaan tuotanto-osaamiseksi.



Kuvio 32. Suomen julkista teknologiapolitiikkaa toteuttavia keskeisiä organisaatioita (Leskinen 2001, 12). Lähde: Tekes.

Yritysten välisen yhteistoiminnan tärkeä merkitys yritystoiminnan menestymiselle on noussut esille voimakkaasti viime vuosina. Organisaatioiden välisestä yhteistyöstä, verkostoista, myyjä-ostaja suhteista, strategisista liittolaisista ja kumppanuudesta on tehty paljon tutkimuksia (Yli-Renko 1999, 36). Tutkimustulokset ovat pirstaleisia, niissä on erilaisia määrittelyjä, analyysiyksiköitä ja teoreettisia lähtökohtia (Oliver 1990; Obsborn & Hagedoorn 1997). Tämä pirstaleisuus johtuu siitä, että monet eri tieteenalat, kuten sosiologia, taloustieteet, antropologia, psykologia, markkinointi, organisaatiokäyttäytyminen, strateginen johtaminen ja yrittäjyys, ovat kiinnostuneita mainituista aihealueista (Smith, Carrol & Asford 1995).

Yli-Renko (1999, 37) on esittänyt ryhmittelyn tutkimuksista, jotka käsittelevät organisaatioiden välisiä suhteita. Ryhmittelyn mukaan tutkimusten lähtökohtina ovat muun muassa resurssitarpeet (Pfeffer & Salancik 1978), suuntautuminen johtajan mukaan (Dickson & Weaver 1997), innovatiivisuus (Eisenhart & Schoonhoven 1996; Hagedoorn & Schagenraad 1994), sosiaaliset tekijät kuten luottamus ja kiinnittäytyminen (Parkhe 1993; Uzzi 1997) ja ympäristöön liittyvät tekijät kuten markkina-asema, kilpailu, pyrkimys saavuttaa etua suurempien talousyksikköjen avulla ja todettu ympäristön epävarmuus (Dickson & Weaver 1997; Eisenhardt & Schoonhoven 1996; Gomes-Casseres 1997; Obsborn & Hagedoorn 1997). Yhteistyö eri kehittämisorganisaatioiden välillä

on myös tärkeä asia tässä yhteydessä. Käsillä olevassa tutkimuksessa jonkun seudun tai kunnan yritysten ja kehittäjäorganisaatioiden yhteistoimintaan liittyvää osaamista kutsutaan yhteistoimintaosaamiseksi.

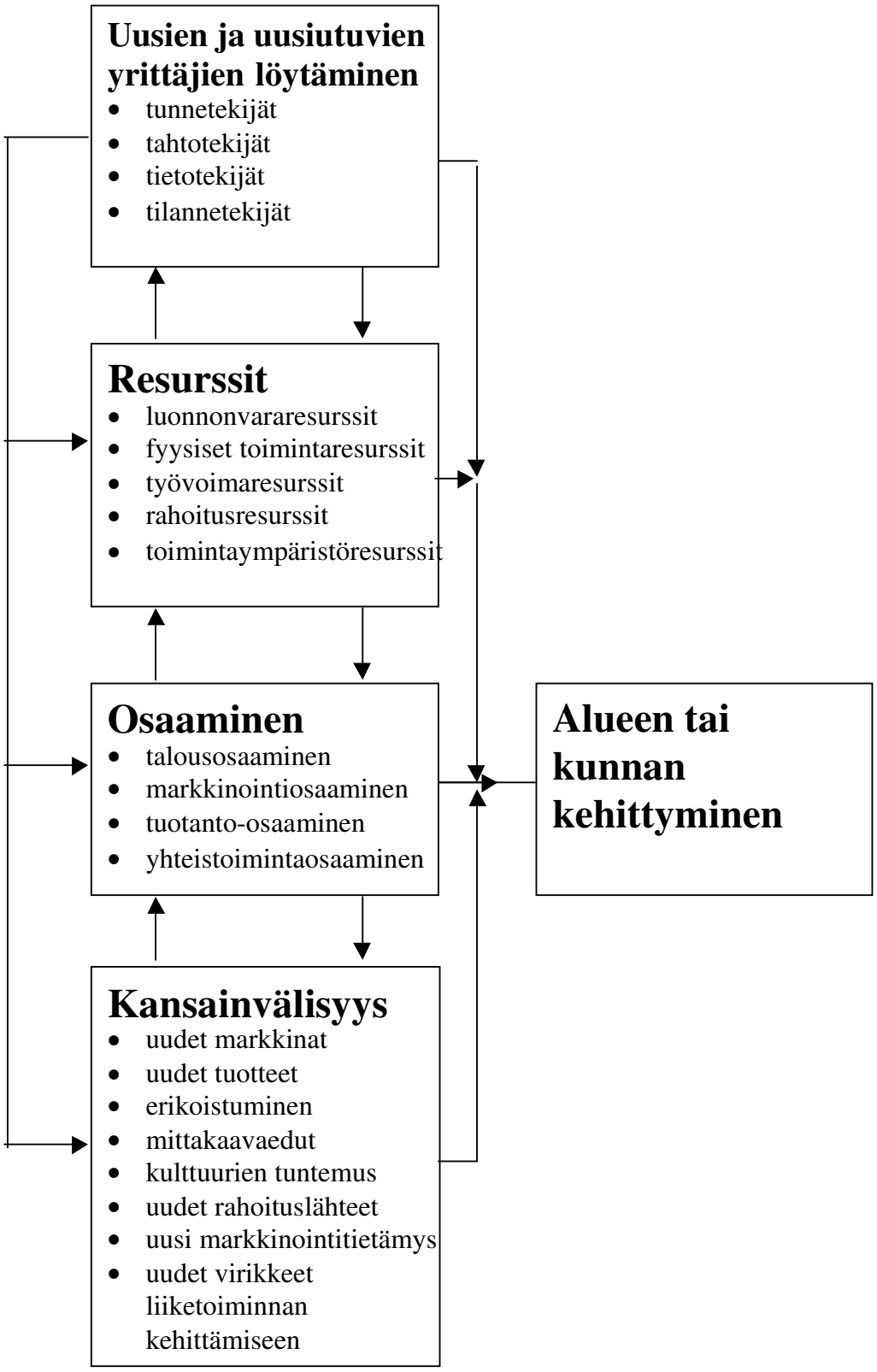
3.5. Kansainvälisyys

Pienet kansantaloudet ovat paljon riippuvaisempia kansainvälistymisestä kuin suuret kansantaloudet. Suomen perinteistä teknologiaosaamista tulisi täydentää kansainvälistyvällä liiketoimintaosaamisella (Steinbock 2003, 564-565). Eri maiden välisen kaupan ja muun taloudellisen kanssakäymisen lisääntyminen on ollut taloudellisen kasvun keskeisiä syitä (Pekkarinen ja Sutela 1999, 194). Suomi on osa lähes 500 miljoonan ihmisen EU:n sisämarkkinoita. Maapallon taloudellisen painopisteen ennustetaan siirtyvän vähitellen yhä enemmän Kaakkois-Aasiaan. Kansainvälisyyden merkitys Suomen kansantaloudelle on yhä suurempi. Kansainvälistyminen sisäänpäin, eli kansainvälisen yritys- ja sijoitustoiminnan houkuttelu Suomeen, on Suomelle suuri haaste jatkossa (Steinbock 2003, 567).

Yksittäisen yrityksen kannalta tarkasteltuna kansainvälisyys merkitsee monia asioita. Ensinnäkin yrityksen tuotteille voidaan muista maista löytää uusia markkinoita. Eri maissa tavat ja tottumukset ovat erilaisia, joten suomalainen yritys voi löytää ulkomailta uusia tuotteita valmistettavakseen. Laajempien markkinoiden avulla suomalaiset yritykset voivat erikoistua tiettyjen tuotteiden tuottamiseen ja saavuttaa sen ansiosta tuotannon mittakaavaetuja. Suomalaisten tuotteiden myyminen ulkomaille lisää toisten maiden kulttuurien tuntemusta. Suomalaiset yritykset voivat löytää ulkomailta uusia rahoituslähteitä. Monia suomalaisia yrityksiä pidetään teknisesti etevinä, mutta tuotteiden viemistä maailman markkinoille ei vielä riittävästi hallita. Siksi on tärkeää koko Suomen kansantalouden kehitykselle, että kansainvälisistä yhteyksistä löydetään uutta markkinointitietämystä suomalaisten tuotteiden saamiseksi eri maiden markkinoille. Kansainvälistymisen tuloksena voidaan löytää monenlaisia uusia virikkeitä liiketoiminnan kehittämiseen omassa maassamme (Uurinmäki 1999).

3.6. Tarkennettu malli kunnan tai alueen menestymisen perustekijöistä

Edellä esitetyn pohjalta kuviossa 33 esitetään tarkennettu malli kunnan tai alueen menestymisen perustekijöistä. Käsillä oleva tutkimus keskittyy jatkossa pääosiltaan kuvion 33 ”Uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen” -alueelle nimenomaan pienten harvaan asutun maaseudun kuntien näkökulmasta tarkastellen. Tarvitaan tarkempi toinen konstruktio uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytämiseksi. Käsillä oleva tutkimustehtävä edellyttää yrittäjyyden, yritysten syntyprosessien ja sisäisen yrittäjyyden tarkempaa selvittämistä. Erityisenä vaikeutena on löytää sopivia ihmisiä ja saada heidät mukaan kehittämistoimintaan. Mitään helppoa keinoa ei ole olemassa.



Kuvio 33. Tarkennettu malli kunnan tai alueen menestymisen perustekijöistä.

4. Yrittäjyyden ja yrityksen syntyprosessi

4.1. Yrittäjyyden syntyprosessi

Yrittäjyyden ja yrittäjän määritelmät

Kyrö (1997, 96-98) on koonnut taulukkoon 5 yrittäjyyteen liittyviä termejä 1100-luvulta 1700-luvulle saakka. Englanninkielinen yrittäjäsana ”entrepreneur” juontaa juurensa latinan kieleen ja tarkoittaa sitä, joka menee eteenpäin, ottaa aloitteen (Huuskonen 1992, 34). Englanninkielisen yrittäjyyssanan käyttö vakiintui 1700-luvulla. Ranskalainen Richard Cantillon jäsensi yrittäjyyttä 1700-luvulla taloudellisena ilmiönä (Herbert & Link 1988, 17-44; Barreto 1989; Haahti 1989, 216; Prokopenko & Pavlin 1991, 16).

Yrittäjyydestä ja yrittäjistä on kirjoitettu paljon ja niitä on tutkittu paljon. Tiivistetysti voidaan sanoa, että yrittäjyys on nykyisen yhteiskuntamme ”supertuotannontekijä”, joka saa pyörät pyörimään. Koiranen ja Peltonen (1995, 9) määrittelevät yrittäjyyden taulukon 6 mukaan: Yrittäjyys on ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapa, joka saa omat ja yhteisön voimavarat toimimaan. Lisäksi yrittäjyys on tavoitteellista ja omavastuista itsensä kehittämistä.

Yrittäviä ihmisiä voidaan luonnehtia sanoilla aloitteellinen, ahkera, tunnollinen, vastuuta ottava, pitkäjänteinen ja luotettava. Myös toisen palveluksessa työtä tekevä ihminen voi olla yrittävä ja osoittaa yrittäjyyttä. Tästä ovat hyvänä esimerkkinä suurten yritysten itsenäisesti toimivien osastojen vetäjät, jotka ovat vastuussa osaston menestyksestä, vaikka he eivät omista kyseistä yritystä. Tällöin puhutaan sisäisestä yrittäjyydestä. Yksityiset ja julkisetkin organisaatiot soveltavat sisäistä yrittäjyyttä, jotta henkilöstön kyvyt tulisivat paremmin käyttöön (Koiranen 1993, 11).

Sisäisesti yrittävällä organisaatiolla on muun muassa seuraavia piirteitä (Stevenson ja Jarillo-Mossi 1990, 17-27; Nevanperä 2003, 36-37):

- yrittäjämäinen organisaatio tarttuu mahdollisuuksiin huolimatta siitä, kuka kontrolloi voimavaroja
- sisäisen yrittäjyyden voimakkuus riippuu suuressa määrin keskijohdon asenteista

- mahdollisuuksien tunnistamisen palkitseminen lisää sisäistä yrittäjyyttä

Taulukko 5. Yrittäjyyden semanttinen kehitys (Kyrö 1997, 98).

Aika	Käsite	Merkitys	Tulkinta
1100-luku	ENTREPRENDE (ranskaa)	Tehdä jotakin	Toiminta, toimija
1300-luku	ADVENTURER (englantia)=seikkailija	Jännittävä, tuntematon kokemus	Riski, ei välttämättä taloudellinen luonteeltaan
	UNDERTAKER	Oma riski, tehtävä hallitukselta, rehellinen mies	Suhde julkiseen valtaan, riski, joka on taloudellinen luonteeltaan
1300 luvul- eteenpäin	PROJECT, PROJECTOR	Spekulantti	Negatiivinen tulkinta
1400-luku	CONTRACTOR (ranskaa)	Sopimuksen tekijä	Tekeminen ja siihen liittyvä tietty, sovittu tehtävä
1500-luku	CONTRACTOR	Väkivaltainen toimi	Negatiivinen-positiivinen dikotomia, riski
	CLERICS	Suuret sopimukset kruunun kanssa	Suhde julkiseen valtaan, työnjako
1700-luku	ENTREPRENEURSHIP =yrittäjyys		
	CANTILLON	Työllistäjät ja työllistettävät	Roolien eriytyminen, yrityskonteksti, tuloriski

- yhteisöissä, joissa virheitä ei pidetä rangaistavina, esiintyy enemmän yrittäjämäistä käyttäytymistä
- yrittäjämäistä käyttäytymistä esiintyy enemmän niissä organisaatioissa, jotka helpottavat epävirallisten verkostojen ja voimavarojen uudelleensuuntaamista ja uudelleenjakamista

Taulukko 6. Yrittäjyyden ydin (Koiranen & Peltonen 1995, 9).

Yrittäjyys
* ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapa, joka saa omat ja yhteisön voimavarat toimimaan
* tavoitteellista ja omavastuista itsensä kehittämistä

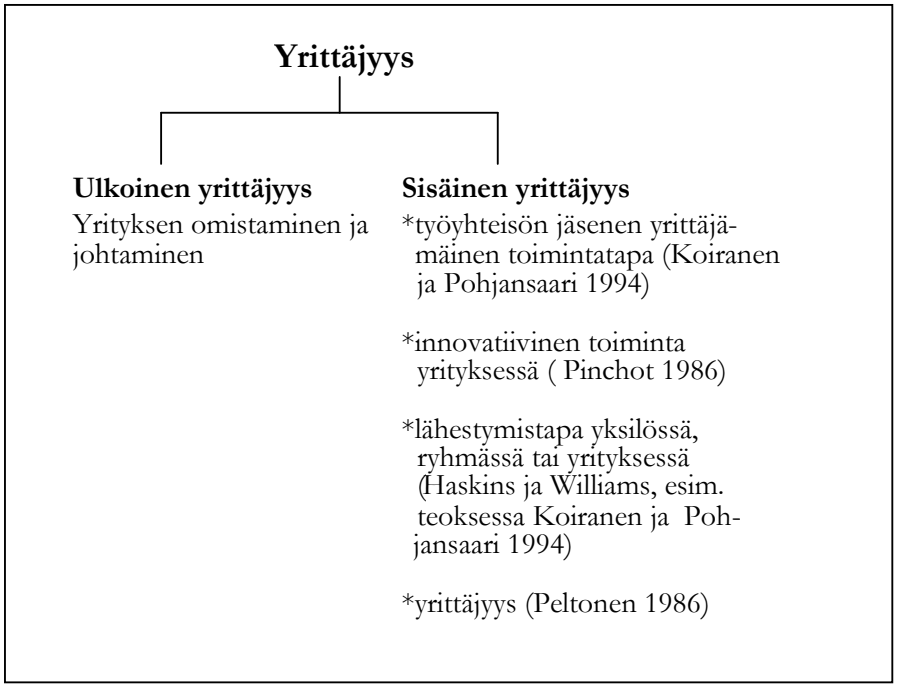
Useimmiten yrittäjyys yhdistetään oman yrityksen perustamiseen. Oman yrityksen perustaminen on yhä useammin vaihtoehto. Suurteollisuus saneeraa työntekijöitään ja monilla seuduilla ei ole koulutusta vastaavaa työtä, joten oma työpaikka täytyy luoda itse. Puhutaan ulkoisesta yrittäjyydestä, joka perustuu omistajayrittäjyyteen. Asetelmaa selventää taulukko 7, jossa yrittäjyys ajattelu- ja toimintatapana jaetaan ulkoiseen ja sisäiseen yrittäjyyteen (Koiranen 1993, 11).

Taulukko 7. Ulkoinen ja sisäinen yrittäjyys (Koiranen 1993, 11).

Yrittäjyys ajattelu- ja toimintatapana	
Omistaja-yrittäjänä	Jonkun toisen palveluksessa
=	=
Ulkoinen yrittäjyys	Sisäinen yrittäjyys

Paula Kyrö (1997, 201) tarkentaa ja laajentaa sisäisen yrittäjyyden käsitettä taulukon 8 mukaan seuraavasti:

Taulukko 8. Ulkoinen ja sisäinen yrittäjyys (Kyrö 1997, 201).



Vaikka yrittäjyys on lähinnä yksilön ominaisuus, yrittäjyyttä esiintyy kaikilla eri organisaatiotasoilla (Koiranen 1993, 16). Yrittäjyys voi olla siten myös organisaation ominaisuus. Edelleen Kyrö (1997) laajentaa yrittäjyyden käsitettä omaehtoiseen yrittäjyyden suuntaan. Tällä tarkoitetaan yksilön yrittäjyyttä organisaatioiden ulkopuolella.

Yrittäjyys ja yrittäjyyden herääminen voidaan nähdä yrittäjyyden syntyprosessina, tapahtumaketjuna, jossa yrittäjäksi ryhtyvä, yrityksen synnyttäjä ja perustaja, ottaa vastuun uuden toiminnan käynnistämisestä, suunnan määrittämisestä ja toiminnan tason ylläpidosta. Yrittäjyyttä voidaan myös luonnehtia yksilön luomaksi ja johtamaksi dynaamiseksi prosessiksi, jossa yrittäjä pyrkii hyödyntämään taloudellisen innovaation luomalla sille arvoa markkinoilla. Yrittäjä voidaan määritellä henkilöksi, jolla on vahva suoritusmotivaatio ja yrittäjämäinen ajattelutapa tai henkilöksi, joka havaitsee mahdollisuuden ja luo organisaation sitä tavoitellakseen. Yrityksen synty voidaan vielä nähdä havaittavissa olevana aikahaarukkana ja aikatauluna, jonka kuluessa ”tilaisuuden ikkuna” on kyettävä avaamaan ja yrityksen kassavirta on saatava syntymään (Koskinen 1996, 13).

Binksin ja Valen (1990) mukaan yrittäjän tähänastiset määritelmät voidaan jakaa kolmeen luokkaan:

1) Yrittäjä reagoi markkinasignaaleihin ja sopeuttaa tuotantoprosessin markkinoiden vaatimuksiin. Tätä tulkintaa edustavat erityisesti itävaltalaisen koulukunnan edustajat kuten Menger (1950), von Wieser (1927) ja Kirzner (1973).
2) Yrittäjä aikaansaa taloudellista kasvua innovoimalla ja ottamalla käyttöön ideoita, jotka muuttavat perusteellisesti tuotantotekijöitä. Tämän tulkinnan kuuluisin edustaja on Schumpeter (1934, 1939), jonka mukaan yrittäjä valmistaa tuotteen tai toteuttaa tuotantoprosessin erilaisella ja siihen asti kokeilemattomalla tavalla.
3) Yrittäjä parantaa ja muuttaa johtamisen kautta asteittain olemassa olevia tuotteita ja tuotantoprosesseja. Tämän tulkinnan edustajia ovat Leibenstain (1968), Casson (1982) ja Drucker (1986).

Huuskonen (1992) määrittelee yrittäjän henkilöksi, joka on samanaikaisesti 1) kokonaisvastuussa johtamastaan yrityksestä 2) yrityksen riskipääoman sijoittaja, 3) ylimmän päätäntävallan käyttäjä ja ylin auktoriteetin lähde yrityksessä. Yrittäjyys puolestaan tarkoittaa yrittäjänä toimimista edellä mainittujen kriteerien mukaan. Siis yrittäjä tunnistetaan muusta väestöstä ja muista johtajista hänen toimintansa perusteella. Käsillä olevassa tutkimuksessa nojaudutaan Huuskosen määritelmään, kun puhutaan ulkoisesta yrittäjyydestä.

Yrittäjätyypit

Monet tutkijat luokittelevat yrittäjät sen mukaisesti, minkä tyyppiseen yritykseen toiminta tähtää. Stanwort ja Curran (1973, 97-100) jakavat yrittäjät käsityöläisyrittäjiin, klassisiin yrittäjiin ja toimitusjohtajayrittäjiin. Käsityöläisyrittäjä arvostaa henkilökohtaista itsemääräämisoikeutta ja riippumattomuutta työympäristössä. Hän saa tyydytystä valmistamalla hyviä tuotteita ja antamalla henkilökohtaista palvelua asiakkailleen. Yritys pidetään pienenä ja työvoimaa otetaan lähinnä tuttavapohjalta. Klassisen yrittäjän päätavoite on voiton maksimointi ja yrityksen taloudellinen menestyminen. Toimitusjohtajayrittäjä painottaa johtamiskyvykkyyttä ja siihen liittyy ulkoisen arvostuksen ja menestyksen tavoittelu. Toimitusjohtajayrittäjä haluaa rakentaa yritystään pitkällä tähtäimellä ja haluaa varmistaa, että hänen lapsensakin pääsevät nauttimaan yrittäjän kovan työn hedelmistä.

Scase ja Goffee (1980) luokittelevat yrittäjät Koskisen (1996, 57-58) mukaan neljään luokkaan: yksinyrittäjiin, pientyönantajiin, omistaja-kontrolloijiin ja omistaja-johtajiin. Yksinyrittäjiin kuuluvat itsenäisyyttä arvostavat kauppiaat, käsityöläiset, mekaanikot tai freelance-yrittäjät, jotka eivät ole halukkaita palkkaamaan työvoimaa ja jotka tyytyvät kohtuulliseen ansiotasoon. Pienyrittäjä työskentelee yhdessä työntekijöidensä kanssa itse perustamassaan yrityksessä ja kantaa yksin hallinto- ja johtamisvastuun. Yrityksellä on voimakkaat siteet omaan perheeseen ja yrityksen laajentaminen on vaikea asia. Omistaja-kontrolloija tekee itsenäisesti kaikki päätökset, vaikka yrityksessä olisi muitakin toimihenkilöitä. Hän voi osallistua myös itse fyysiseen työntekoon, koska työtyytyväisyys on hänelle tärkeämpää kuin rahanteko. Omistaja-johtajan yrityksessä on toiminnan kontrolloimista ja ohjaamista varten johtamisjärjestelmä, jonka ansiosta yrittäjän itse ei tarvitse osallistua päivittäiseen työtekoon. Tällainen yritys on usein kasvanut vähintään keskikokoiseksi yritykseksi ja se tekee pitempiaikaisia investointeja. Tällaisessa yrityksessä työolot ovat yleensä hyvät.

Marjosola (1979, 79-101) jakaa yrittäjät tilaisuutta etsiviin ja tilaisuuden hyväksyviin yrittäjiin. Tilaisuutta etsivillä on voimakas halu ryhtyä yrittäjiksi, he etsivät jatkuvasti ympäristöstään yrittämistilaisuuksia ja he hakeutuvat aloille ja yrityksiin, joista voisivat löytää yritysidean. Tämä yritysidea on useimmiten hyvin harkittu ja se voi kantaa pitkällekin. Tilaisuuden hyväksyvillä yrittäjillä ei ole tavoitteena ryhtyä yrittäjäksi, eivätkä he pidä yrittäjän asemaa tai työtehtäviä erityisen houkuttelevina. Tilaisuuden hyväksyvillä yrittäjillä yleensä on vahva ammattitaito alallaan ja aikaisemmin jo lähes yrittäjämäinen asema yrityksen johdossa. Liikeidea on usein lähtöisin ympäristön tarpeista, mutta se ei välttämättä riitä pitkän aikavälin menestymiseen. Sama ihminen voi eri aikoina ja eri tilanteissa olla kasvuhakuinen yrittäjä tai pienen ei-kasvuhakuisen yrityksen omistaja (Autere 2000, 11).

Yrittäjän yksilöpiirteet

Yrittäjämäinen käyttäytyminen

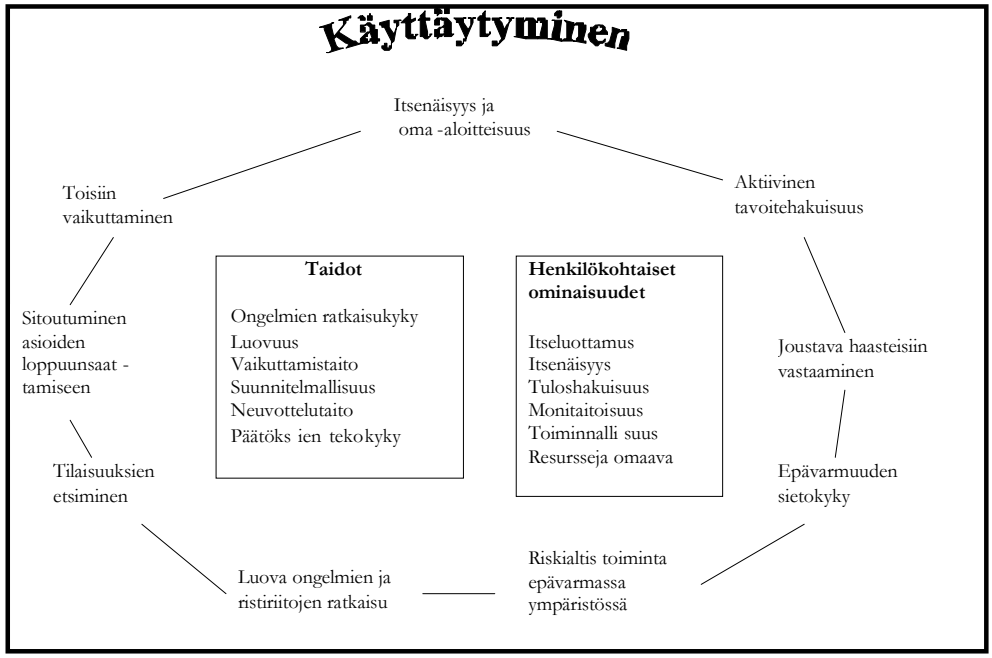
Jokainen ihminen on samanaikaisesti tietävä, tunteva ja tahtova. Tämä tilanne korostuu yrittäjän konkreettisessa toiminnassa (Garnham & Oakhill 1995, Johannisson & Madsen 1997, 58). Yrittäjyyteen liittyvät tunne-, tahto- ja tietotekijät limittyvät toisiinsa ja ovat toisista riippuvaisia. Liike-

toiminta vaatii yksilöllistä tietoa ja uskoa yrittämisen mahdollisuuteen ja omaan suoriutumiseen siitä (Laukkanen 1999, 65).

Yrittäjän yksilöpiirteisiin alettiin kiinnittää korostettua huomiota 1950-luvulla. Alan uranuurtaja McClelland (1961) esitti, että talouden kasvu riippuu olennaisesti siitä, että riittävän monilla yksilöillä on erityinen suoriutumistarve (englanniksi need for achievement). Siten he suuntautuisivat tavoittelemaan muutoksia ja parannuksia omassa tilanteessaan ja välillisesti myös yhteisön tasolla.

Laukkasen (1999, 21-23) mukaan varsinkin 1970-luvulta alkaen on etsitty henkilökohtaisia ominaisuuksia tai taustatekijöitä, jotka toisaalta erottelisivat yrittäjiä tai pienyrityksen omistaja-johtajia muusta väestöstä ja toisaalta menestyviä yrittäjiä muista yrittäjistä (muun muassa Bridge ym. 1998; Caird 1993; Chell 1986; Cooper & Gimeno-Gascon 1992; Cunningham & Lischeron 1991; Gibb 1987 ja 1993; Gray 1992; Kauranen 1993; Miner 1997; Robinson ym. 1991; Shaver & Scott 1991; Stanworth ym. 1989; Vesper 1996, Westhead & Birnley 1995). Tällaisia yksilöllisiä yrittäjämäisiä piirteitä ovat suoriutumistarpeen ohella luottamus kykyyn itse suoriutua eri tehtävistä, itsenäisyyspyrkimys, epävarmuuden sietokyky, riskinottohalukkuus, henkinen suorituskyky, luovuus ja aloitteellisuus.

Gibb (1993, 14) kuvaa yrittäjämäistä käyttäytymistä, yrittäjän henkilökohtaisia taitoja ja ominaisuuksia kuvion 34 tapaan. Kuvion mukaan yrittäjältä vaaditaan monia eri ominaisuuksia, taitoja ja luonteenpiirteitä yrityksen johtamisessa ja kehittämisessä.



Kuvio 34. Yrittäjämäinen käyttäytyminen, henkilökohtaiset taidot ja ominaisuudet (Gibb 1993, 14).

Seuraavaksi tarkastellaan yrittäjien yksilöllisiä piirteitä aikaisemmin tehdyn jaottelun, eli tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöiden pohjalta.

Tunnetekijät

Affektiivisen temperamentti- ja tunnetekijöiden alueeseen kuuluvat asenteet, arvot, yleiset ja erityiset persoonallisuustekijät, luonteenpiirteet ja mielenlaatu (Snow, Corno & Jackson 1994, 247). Tunnetilat vastaavat ympäristön tapahtumien merkityksellisyyden arvioinnista ja ohjaavat toimintaamme nopeana ja pakottavana voimana – joskus viisaammin kuin rationaalinen ajattelumme (Frijda 1986). Arvojen ja asenteiden kautta tunnepohjaisen alueen merkitys yrittäjyydelle on suuri. Peltosen ja Ruohotien (1987, 96) mukaan yrittäjyys on tunnepohjaisen eli affektisen voiman käyttämistä työssä.

Elämän perusvalmiudet tulevat lapsuuden kodista, vaikka ihmisen on opittava ja opiskeltava koko elämänsä ajan. Vanhemmilla on erittäin suuri vaikutus ja vastuu siitä, kuinka heidän lapsensa elämässään pärjäävät. Arvot ja asenteet alkavat kehittyä jo hyvin varhaisessa vaiheessa lapsuudessa. Psykologien mukaan lapsuuden ja nuoruuden elämyskentällä on ratkaiseva osuus ihmisyksilön myöhempään elämään. Yrittäjäperheiden vanhemmat voivat antaa lapsilleen kannustavan esikuvan yrittäjänä toimimisesta. Erityisesti suoriutumistarve, riippumattomuus, itsenäisyys ja omatoimisuus ovat ominaisuuksia, joita tulevien yrittäjien on opeteltava jo lapsena.

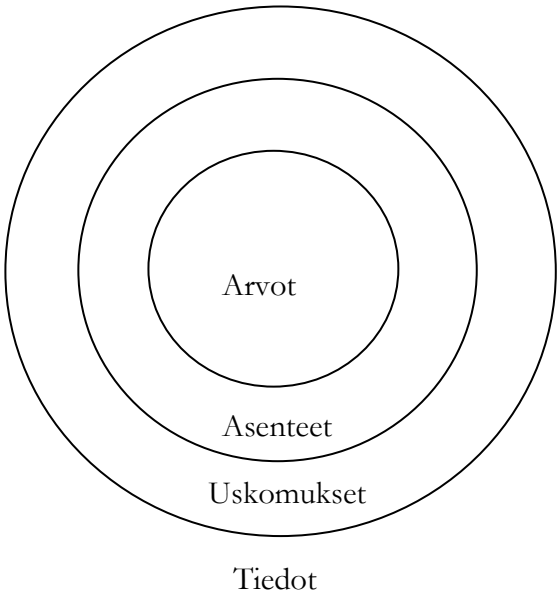
Omistajayrittäjien osuus 18-64 –vuotiaasta väestöstä vaihteli vuonna 2007 Global Entrepreneurship Monitor (GEM) –tutkimukseen osallistuneissa länsimaissa Belgian 1,4 %:sta Kreikan 13,3 %:iin (Bosma ym. 2007, 16). Suomessa osuus oli 7,6 %. Hyvin monissa tutkimuksissa eri maissa on havaittu, että suuri osa yrittäjistä tulee yrittäjäperheistä. Osuudet vaihtelevat Bowenin ja Hirschin (1986, 399) sekä Shaperon ja Sokolin (1982, 84) tutkimusten mukaan eri maissa 36-89 prosentin välillä (Huuskonen 1992, 54). Lapsuus- ja nuoruusaikaiset yrittäjyyskokemukset tukevat omakohtaista yrittäjyyttä, sillä yli puolella kasvuryhmän (58 %) ja vakaan ryhmän (55 %) yrittäjistä vanhemmat olivat olleet yrittäjiä Koskisen (1996) tutkimusten mukaan. Monissa tutkimuksissa puhutaan yrittäjäksi sosiaalistumisesta mutta osittain on varmasti kyse myös käytännön kokemuksesta, jota yrittäjäperheissä saa.

Monet yrittäjät tavoittelevat yritystä perustaessaan itsenäistä ja riippumatonta asemaa, kun vieraan palveluksessa oleminen ei ole tyydyttänyt. Joidenkin yrittäjien osalta voidaan puhua jopa vallanhalusta, halusta johtaa toisia ihmisiä. Usein yrittäjiä pidetään myös vaikeina ja sopeutumattomina ihmisinä, jotka eivät viihdy toisen palveluksessa ja siksi tekevät itselle sopivan ympäristön perustamalla oman yrityksen.

Kuten jo aikaisemmin todettiin, arvot ja asenteet alkavat muodostua jo lapsuuden kodissa ja vanhemmilla on niiden muotoutumisessa ratkaiseva merkitys. Seuratessaan yrittäjävanhempiensa työtä lapset omaksuvat yrittäjämäisiä arvoja, asenteita ja uskomuksia. Arvot toimivat maailmankuvan ytimenä ja näistä arvoista kumpuavat asenteet ja uskomukset, kuvio 35.

Arvoista on esitetty erilaisia määrittelyjä, mutta seuraavista seikoista ollaan arvotutkimuksessa yleensä yksimielisiä (Lahti-Kotilainen & Mankkinen 1995, 5):

- arvot ovat kulttuurin ydin
- arvot ovat suhteellisen pysyviä ja niillä on keskeinen merkitys yksilön henkisessä rakenteessa
- arvot ovat osa yksilön maailmankuvaa, joka taas on osa elämänkatsomusta
- arvot ovat intensiivisiä, dynaamisia ja asenteiden kautta yhteydessä motivaatioon
- arvot ovat abstrakteja, konkreettisten tilanteiden yläpuolella
- arvot muodostavat klustereita ja järjestelmiä
- arvoja ei voi suoranaisesti havaita, arvioida tai mitata, vaan ainoastaan tulkita puheiden ja tekojen välityksellä



Kuvio 35. Arvot maailmankuvan ytimenä (Huuskonen 1992, 66).

Erilaisista arvoista voitaisiin mainita tässä yhteydessä perinnearvot, jotka liittävät meidät lenkiksi sukupolvien ketjuun. Perinnearvot ovat erityisen tärkeitä juuri maaseudun ihmisille, jotka jatkavat aikaisempien sukupolvien töitä. Perinnearvot kiinnostavat yhä enemmän myös kaupunkien ihmisiä. Monella kaupunkilaisella on maalaiset juuret. Luonnonarvot liittyvät myös läheisesti maaseutuun, jossa ihmiset elävät lähellä luontoa ja hyödyntävät sitä. Taidearvoilla on keskeinen ja voimakkaasti kasvava merkitys huippumuotoilun kautta erilaisiin tuotteisiin. Terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät arvot vaikuttavat asioihin, jotka saavat meidät voimaan fyysisesti ja henkisesti hyvin. Sosiaaliset arvot edistävät yhteisöllisyyttä (Niemelä 2000, 36).

Ahlman (1939, 34) on luokitellut arvot seuraavasti (Palojärvi 1998, 6):

- hedoniset arvot (onni, mielihyvä, ilo, nautinto, aistillisuus)
- vitaaliset arvot (elämä, terveys, tahto, kuntoisuus)
- esteettiset arvot (kauneus, ylevyys, suloisuus, taide)
- tiedolliset arvot (totuus, tieto, oppi, koulutus, viisaus, tiede)
- uskonnolliset arvot (uskonto, toivo, pyhyys, laupeus)
- sosiaaliset arvot (altruismi, ystävyys, rakkaus, uskollisuus, vapaus, veljeys, kunnia, isänmaallisuus, turvallisuus)
- mahtiarvot (voima, valta, sota, rikkaus, raha, voitto)
- oikeusarvot (oikeudenmukaisuus, ihmisoikeudet, tasa-arvo, laillisuus)
- eettiset arvot (hyvyys, moraalinen oikeus)

Niiniluoto (1994, 188) on Palojärven mukaan (1998, 7) lisännyt edellä mainittuihin ekologiset arvot (luonnon kauneus ja terveys, eläinten oikeudet) ja egologiset arvot (omanarvontunto, itsekkyys, oma etu). Juuti (1983, 7) jakaa arvot perinnearvoihin (menneisyyteen liittyvät), toiminnallisiin arvoihin (nykyhetkeen liittyvät) ja odotusarvoihin (tulevaisuuteen liittyvät).

Asenteella tarkoitetaan taipumusta arvioida jotakin kohdetta myönteisyyden ja kielteisyyden ulottuvuudella. Arvoihin verrattuna asenteet ovat kapea-alaisempia ja rajatumpiin kohteisiin suuntau-

tuvia. Keskeisin asenteiden lähde on omakohtaisiin kokemuksiin perustuva tieto asenteen kohteesta. Asenteet ovat muutettavissa, mutta muutosprosessi on hidas. Asenteet ovat kiinteässä yhteydessä motivaatioon (Nevanperä 2003, 45-46).

Yleensä yrittäjän persoonallisuutta kuvataan myönteisesti kirjallisuudessa. Yrittäjät ovat luovia ja innovatiivisia persoonallisuuksia, he synnyttävät jotain uutta ja vievät kehitystä eteenpäin. Tutkituimpia yrittäjien luonteenpiirteitä ovat olleet elämän hallinta, suoriutumistarve, suhtautuminen riskiin, autonomianhalu ja vallanhalu sekä arvot (Huuskonen 1992, 57).

Suomessa pienten ja keskisuurten yrittäjien ilmaisemia henkilökohtaisia perustamissyitä metalliteollisuudessa ja yrityspalveluissa ovat olleet muun muassa pyrkimys itsensä toteuttamiseen, halu riippumattomuuteen, taloudelliset motiivit sekä yrittämisen haasteellisuus (Littunen 1992, 21).

Kiinnittyminen kotiseutuun ja kotiseuturakkaus ovat tärkeitä tekijöitä pienten harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämisessä. Mikäli ihminen pitää jostakin asiasta, on hän myös valmis tekemään jotain sellaisen asian puolesta. Kotiseutu liittyy voimakkaasti ihmisen tunne-elämään ja ihmisen subjektiivisimpaan elämänpiiriin. Siten kotiseuturakkaus ei olisikaan pelkästään kiintymystä johonkin maapalaan ja sen luontoon vaan jonkinlaista eläytymistä kokonaisuuteen, johon kuuluvat yhtä hyvin ihmiset tapoineen ja tottumuksineen kuin luonto ominaisuuksineen. Psykologit korostavat, että yksilölle olisi tärkeää sitoutua johonkin autenttiseen ympäristöön, johon olisi oikeus ja jossa osaisi toimia (Paasi 1984).

Kotiseuturakkauteen alueen kehittämismielessä on kiinnitetty vain vähän huomiota alan kirjallisuudessa. Kettunen (1998, 25) toteaa, että kotiseudun pito- ja vetovoimaa ei tule unohtaa. Sekin vaikuttaa ihmisen etsiessä tulevaisuuttaan. Raunio ja Linnamaa (2000, 154) toteavat, että sosiaalisen ympäristön tekijöistä kilpailuetua tuo osaajien voimakas kiinnittyminen kotiseutuunsa ja sen tarjoamaan sosiaaliseen verkostoon. Kydön (1998, 121) mukaan muuttoliiketutkimuksessa 1990-luvulla on alettu kiinnittämään lisääntyvässä määrin huomiota arvostusten muuttumiseen. Yhden tutkimustradition mukaan lapsuuden ja nuoruuden ympäristö määrää koko elämän arvoperustan (Borgegård ym. 1994, 9). Lapsuuden fyysinen ympäristö on tällöin merkittävä aikuisiän asuinympäristön valintaan ja muuttoaikeiden suuntautumiseen vaikuttava tekijä. Valtioneuvoston kanslian julkaisussa 2000/6 alueellisesta kehityksestä ja aluepolitiikasta Suomessa todetaan, että kotipaikkaidentiteetti ja luontoon liittyvät arvot pitävät yllä asutusta keskusten ulkopuolella. Laukkasen (1999, 107) mukaan yhä merkittävämpi yritysten sijaintitekijä saattaa olla alueen vetovoimaisuus henkilöstön asuinympäristönä (Lawton Smith 1991; Malecki 1997). Lisäksi Laukkanen (1999, 155) toteaa, että niiden asukkaiden henkilökohtainen sitoutuminen ja aloitteellisuus on tärkeää, joille alue on kotiseutu. Elinkeinoelämän valtuuskunnan (EVA) tutkimuksen (1999b, 62) mukaan 78 % maatalousyrittäjistä oli kiinnittynyt asuinseutuunsa niin, että ei haluaisi muuttaa mihinkään muualle. Eläkeläisillä vastaava luku oli 61 % ja koko väestöllä keskimäärin 43 %. Muuttohalukkaimpia olivat opiskelijat ja akateemiset johtavassa asemassa olevat sekä ylemmät toimihenkilöt.

Tahtotekijät

Konatiivisen alueen motivaatio- ja tahtotekijöihin kuuluvat mielenkiinnon kohteet, persoonalliset tyylit, saavutusorientaatio, toiminnan kontrolliasiat sekä orientaatiot itseen, muihin ja omaan uraan (Snow, Corno & Jackson 1994, 247). Monissa tutkimuksissa on osoitettu, että kaikkein oleellisinta yksilön psyykkiselle hyvinvoinnille on uskoa omiin mahdollisuuksiinsa saavuttaa tavoitteensa ja myös kokea sitoutuneensa niihin (Salmela-Aro 1996).

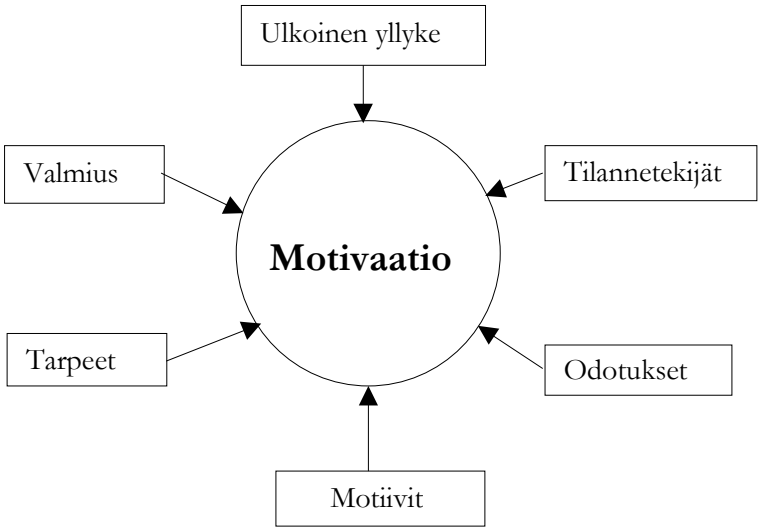
Kaiken yritystoiminnan lähtökohta on motivoitunut yrittäjäpersoona. Yritystoimintaan liittyy paljon uhkatekijöitä. Ilman riittävää motivaatiota yritystoiminnan syntyminen ei ole mahdollista. Motivaatiota on tutkittu paljon ja se on hyvin monimutkainen käsitteellinen prosessijärjestelmä, jonka toimintaa on kuvattu enemmän tai vähemmän toisistaan eroavien oppirakennelmien kautta. Peltonen ja Ruohotie (1991, 11-12) kuvaavat motivaatiota seuraavasti:

- motivaatio on hypoteettinen ilmiö. Yksilön motivaatiota ei voida havaita suoraan eikä sitä voida suoraan mitata
- motivaatioon liittyy useita prosesseja. Siten mikään teoria yksinään ei pysty antamaan täyttä kuvaa motivaatiosta. Yksilön sisäisen epätasapainon ja ulkoisen ärsykeympäristön lisäksi motivaatiota määrittävät tilanteiden havaitseminen sekä saatavilla olevan informaation valinta ja tulkinta
- motiivit ovat luonteeltaan dynaamisia. Jokaisessa yksilössä ilmenee jatkuvasti joukko tarpeita, haluja ja odotuksia. Nämä motiivit eivät pelkästään muutu, vaan ne voivat olla keskenään ristiriitaisia
- yksilöiden välillä on suuria eroja sen suhteen, miten tietyt motiivit asetetaan toisten edelle ja millaisella intensiteetillä motiiveja toteutetaan. On siis olemassa suuria eroja sen suhteen, mitä kukin yksilö haluaa ja miten kukin toteuttaa halujaan
- tietyn päämäärän saavuttaminen vaikuttaa myöhempiin motiiveihin ja tuonnempana tapahtuvaan käyttäytymiseen. Tarpeiden, halujen ja odotusten tyydyttäminen voi siten muuttaa yksilön mielenkiinnon kohti muita motiiveja tai lisätä motiivin voimakkuutta
- motivaatioon liittyvät läheisesti arvot ja tavoitteet

Motivaatio on tiettyyn tilanteeseen liittyvä muuttuva henkinen tila, joka määrää, miten vireästi ja mihin suuntautuneena ihminen toimii (Peltonen 1986, 108). Motivaatioon ovat yhteydessä monet seikat, joista tärkeimmät ovat seuraavat:

- ulkoinen yllyke on henkilöön kohdistunut toimenpide, jolla pyritään vaikuttamaan kohdehenkilön sisäiseen tilaan ja käyttäytymiseen. Ulkoisia yllykkeitä ovat muun muassa työympäristön virikkeet, muun ympäristön virikkeet, johtamistavat ja muut toimenpiteet
- henkilön valmius suoriutua erilaisista tilanteista. Valmius syntyy yksilön kehityshistorian kautta ja valmiuden keskeisiä osia ovat tiedot ja ajattelutavat, taidot ja toimintatavat sekä asenteet ja suhtautumistavat
- tulevaisuuden odotukset, joista motivaation kannalta keskeisiä ovat yleiskuva tulevaisuudesta kokonaisuudessaan: onko tulevaisuuden kuva myönteinen vai kielteinen. Usko tulevaisuuteen: käsitys siitä, miten tulee vastaisuudessa onnistumaan, usko omiin mahdollisuuksiin. Myös palkkio-odotukset vaikuttavat tulevaisuuden suunnitelmiin
- henkilön sisältä nousevat yllykkeet eli motiivit, jotka synnyttävät tietyssä tilanteessa tiettyjä toimintapyrkimyksiä
- tarpeet, jotka aiheuttavat sisäisen tasapainon häiriintymisen. Tämä epätasapaino pyrkii virittämään toimintaa, joka korjaa asian tasapainoon. Usein puhutaan tässä yhteydessä vieteistä kuten itsesäilytysvietti ja seksuaalivietti
- muut tilannetekijät, kuten työ sinänsä, erilaiset olosuhteet

Edellä esitetyistä seikoista saamme seuraavan motivaatiorakenteen:



Kuvio 36. Motivaatioon liittyviä asioita (Peltonen 1986, 110).

Seuraavassa on lyhyt yhteenveto eri motivaatioteorioista:

Tarveteoriat

Tarveteorioiden mukaan ihmisen motivaatio nähdään tarpeina:

- Maslovin tarvehierarkia. Ihmisen tarpeet on jaettu kuuteen erilaiseen luokkaan, jotka ovat ensiksi tulevista alkaen lueteltuina säilyminen, turvallisuus, liityntä, arvostus, itsensä toteuttaminen ja itsensä kehittäminen. Tarvehierarkian pohjalla olevat motiivit ovat pakottavia, kunnes niihin liittyvät tarpeet on tyydytetty. Tämän jälkeen korkeamman tason tarpeet tulevat hallitseviksi ja erittäin tärkeiksi. Yhä uusia tarpeita ilmenee, kun aikaisemmat tarpeet on tyydytetty
- Alderferin teoria. Alderfer vähensi tarveportaikon tasoja kolmeen, jotka ovat toimeentulo, vuorovaikutus ja kasvu
- Herzbergin teoria. Herzberg vähensi edelleen tarvetasoja kahteen, toimeentulotekijöihin ja kannustetekijöihin. Toimeentulotekijät ovat ulkoisia ja aiheuttavat tyytymättömyyttä. Kannustetekijät ovat sisäisiä tekijöitä ja antavat työn tekijälle tyydytystä. Tyytymättömyyttä voivat aiheuttaa ulkoiset tekijät kuten palkka, valvonta, työolosuhteet tai yrityksen säännöt. Tyytyväisyys syntyy esimerkiksi tunnustuksen saamisesta, vastuusta ja henkilökohtaisesta kasvamisesta

Taulukossa 9 esitetään yhteenveto tarveteorioista.

Vroomin odotusarvoteoria

Vroomin odotusarvoteorian taustalla on ajatus ihmisen valintakäyttäytymisestä siten, että ihminen pyrkii toiminnan tuloksena saavuttamaan myönteisimmät mahdolliset seuraukset. Motivaatio on teorian mukaan (valenssi) x (odotukset). Tässä valenssi on vaihtoehdon preferenssijärjestys, sen tyydytys, miten arvostaa palkkiota, hyöty (+/0/-), palkintojen arvo. Tekijöitä, jotka johtavat korkean suoritustason valintaan ovat muun muassa palkankorotus, ylennykset, tunnustus ja arvostus, työhön liittyvät sisäiset palkkiot, esimiehen tuki ja työryhmän hyväksyntä.

Taulukko 9. Yhteenveto tarveteorioista (Juuti 1992, 39).

HERZBERGIN TEORIA	MASLOWIN TEORIA	ALDERFERIN TEORIA
Kannustetekijä	Itsensä kehittäminen	Kasvu
	Itsensä toteuttaminen	
	Arvostus	Vuorovaikutus
Toimeentulotekijä	Liityntä	
	Turvallisuus	Toimeentulo
	Säilyminen	

Sosiaaliset vertailut motivaation lähteenä

Adamsin oikeudenmukaisuusteorian mukaan työstä saatava palkka ja siihen tehdyt panostukset muodostavat yhtälön, jossa yksilö vertaa omaa suhdelukuaan (panos/tuotos) toisiin viiteryhmiin selvittääkseen, onko tilanne oikeudenmukainen. Mikäli yksilö tuntee itsensä alipalkatuksi, voi seurauksena olla työpanoksen vähentäminen, palkankorotusvaatimukset tai muiden vaatimusten kasvattaminen.

Locken päämääräteoria

Teorian mukaan mielekkäät päämäärät ohjaavat ihmistä. Motivaatioon vaikuttavat päämäärien vaikeusaste ja niiden selkiintyneisyys sekä se, hyväksyykö asianomainen päämäärän omanaan. Teorian mukaan ihmiselle pitää antaa alusta alkaen kykyihin nähden vaativia tehtäviä. Muita motivaatioon vaikuttavia asioita ovat muun muassa organisaation tuki, palautteen saaminen, vaikutusmahdollisuudet ja hyötynäkökohdat.

Sisäinen motivaatio

Teorian mukaan henkilö tekee jotain tiettyä toimintaa toiminnan itsensä vuoksi ilman, että hän voisi saada toiminnastaan ulkoista palkkiota. Ihmiselle on tärkeää toiminnasta saatava mielihyvän tunne, itsenäisyys ja pätevyyden tunne. Sisäinen motivaatio voi laskea palkkioiden myötä.

Nurmi ja Salmela-Aro (2002) esittävät taulukossa 10 olevan yhteenvedon eri motivaatioteorioista. Taulukossa 10 mainittu homeostaasi-periaate tarkoittaa, että elimistössä on olemassa tietty optimaalinen tila (esimerkiksi veren sokeritasapaino), josta poikkeaminen lisää tarpeen voimakkuutta (Nurmi ja Salmela-Aro 2002, 11).

Berg on havainnut tutkimuksissaan, että suurin osa ihmisen tavoitteista on jaettuja (Nurmi ja Salmela-Aro 2002, 25). Melkein kaikki tavoitteet ihmisen koko elämänkaaressa ovat muiden asettamia, mutta sosialisaation kautta ne voivat muuttua sisäisiksi motiiveiksi (Malmberg ja Little 2002, 129).

Leontjevin (1977) mukaan ihmisellä on joukko biologisia, psykologisia ja sosiaalisia tarpeita. Kun tarpeen tyydytykselle löytyy kohde, siitä tulee motiivi, joka virittää toiminnan.

Modernin motivaatiopsykologian menetelmistä Salmela-Aro (2002, 28) mainitsee Littlen henkilökohtaiset projektit, Emmonsin henkilökohtaisten pyrkimysten arviointimenetelmän, Markuksen ja

Nuriuksen mahdolliset minät, Heckhausen kehitykselliset tavoitteet, Klingerin nykyiset mielenkiinnon kohteet, Nurmen tulevaisuuteen suuntautuneet tavoitteet ja Cantorin elämäntehtävät.

Littlen 1980-luvulta lähtien kehittämä henkilökohtaisten projektien menetelmä on uranuurtaja henkilökohtaisten tavoitteiden tutkimuksessa. Henkilökohtaiset projektit ovat hankkeita, joita ihmiset ajattelevat ja joiden ympärille heidän toimintansa on organisoitunut. Projektin päämääränä on henkilökohtaisen tavoitteen saavuttaminen. Projektien taso voi vaihdella abstraktista konkreettiseen. Henkilökohtaisella projektilla voi olla jopa koko työuran kestävä päämäärä, kuten ammatillinen kehittyminen (Little 1989). Henkilökohtaiset projektit etenevät tyypillisesti aloittamisesta suunnitteluun, toimintaan ja päättämiseen (Little 2001, 10).

Taulukko 10. Yhteenveto eri motivaatioteorioista (Nurmi ja Salmela-Aro 2002, 24).

Klassiset motivaatioteoriat
- Fysiologinen näkökulma: nälkä, jano ja seksuaalisuus; homeostaasi-periaate
- Psykoanalyysi: viettiyllykkeet (seksuaalisuus) ja lapsuuden ihmissuhteet
- Behaviorismi: palkitseminen johtaa toiminnan toistamiseen

Eurooppalainen uuden motivaatioteorian alku
- Nuttinin teoria: motivaatio on tarpeen ja sen ulkoisen kohteen suhde; ajattelutoiminnat toteuttavat tavoitteita
- Leontjevin teoria: motivaatio kohteellista; yksilölliset motiivihierarkiat

Amerikkalaisen motiiviteorian perusta
- Murrayn teoria: suoriutumisen, läheisyyden ja vallan perusmotiivit
- Decin teoria: sisäsyntyinen ja ulkosyntyinen motivaatio
- Evoluutiopsykologia: perustarpeet ovat toimintatapoja, jotka ovat lisänneet yksilöiden menestystä

Tulevaisuuden suuntautumisen tutkimus: tulevaisuuden toiveet ja pelot; metodiikan kehittelyä

Moderni motivaatioteoria
- Little: henkilökohtaiset projektit osana ympäristön ekologiaa; henkilökohtaisten projektien menetelmä
- Emmons: pyrkimykset; motivaatio ja hyvinvointi
- Nurmi ja Salmela-Aro: henkilökohtaiset tavoitteet; tavoitteiden kehitys elämänkaaren aikana

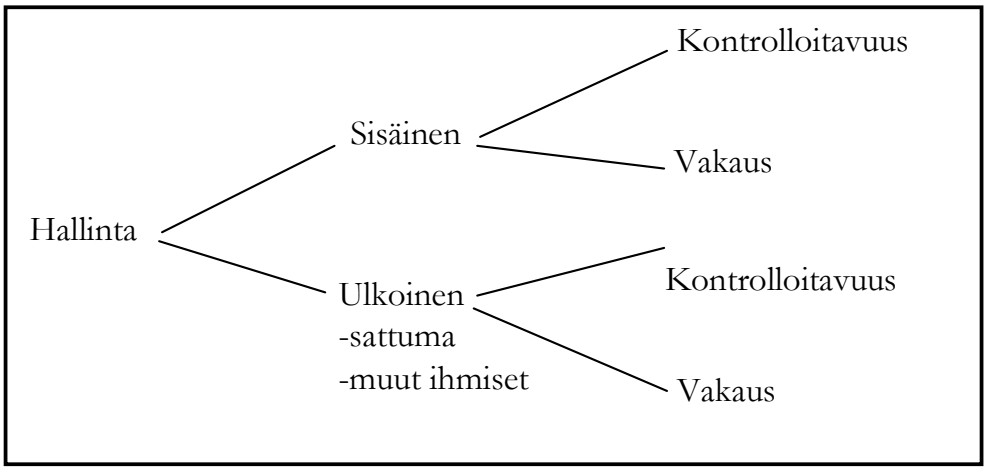
Henkilökohtaiset tavoitteet ovat olleet yksi keskeisimmistä lähestymistavoista persoonallisuuden tutkimuksessa viime vuosina, ja niiden on ajateltu korostavan persoonallisuuden kontekstuaalista, motivationaalista ja tulevaisuuteen suuntautunutta näkökulmaa (Jokisaari 2002, 71). Sellaiset henkilökohtaiset tavoitteet, jotka auttavat ihmistä tulevien haasteiden ja kehitystehtävien ratkaisuissa, näyttävät johtavan hyvään henkisen hyvinvointiin. Elämässä kohdattujen haasteiden ja vaatimusten muuttuessa myös ihmisen henkilökohtaisten tavoitteiden tulisi muuttua (Salmela-Aro ja Nurmi 2002, 159). Henkilökohtaisia tavoitteita käsitellään psykologiassa etupäässä hyvinvoinnin ja yksilön kehittymisen kannalta. Henkilökohtaisten projektien tai tavoitteiden toteuttamisen menetelmiä ja muita tahtotekijöitä ei tässä yhteydessä käsitellä enempää.

Yhteenvetona motivaatioteorioista voidaan todeta, että ihmistä motivoivat tulevaisuuden odotukset, sosiaaliset vertailut, mielenkiintoiset ja haastavat tehtävät sekä sisäiset yllykkeet, joita ovat muun muassa tarpeet ja vietit. Lisäksi motivaatioon vaikuttavat työympäristön ja muun ympäristön virikkeet sekä johtamistavat, toisin sanoen ihmisten kohtelu työelämässä.

Ruohotie (Peltonen 1986, 158-160) on tutkinut työmotivaatiota ja organisaatioilmastoa suomalaisyrityksissä. Ruohotie jakaa työmotivaatioon vaikuttavat tekijät kolmeen osaan, jotka ovat suoritussuuntautunut ilmapiiri, ihmiskeskeinen ilmapiiri ja työn kannustearvo. Suoritussuuntautuneeseen ilmapiiriin kuuluvat muun muassa palkkiojärjestelmän tehokkuus, ulkoinen palaute ja henkilöstön työhalukkuus. Ihmiskeskeiseen ilmapiiriin kuuluvat muun muassa työpaikan ihmissuhteet ja sisäinen tiedotus. Työn kannustearvoon taas kuuluvat muun muassa työn mielekkyys ja sisäinen palaute.

Jos henkilö uskoo, että hän voi omilla toimenpiteillään vaikuttaa oman elämänsä kulkuun, niin sanotaan, että hänellä on hyvä sisäinen hallinta. Jos taas henkilö uskoo, että hänen kohtalonsa on muiden henkilöiden ja ulkoisten olosuhteiden armoilla, niin sanotaan, että hänellä on ulkoinen hallinta. Ulkoinen hallinta äärimmilleen vietynä tarkoittaa fatalismia: kaikki menee niin kuin on mennäkseen, eikä mitään kannata yrittää. Kuvio 37 esittää hallinnan komponentteja.

Jos henkilö ei usko, että hän omilla kyvyillään ja ponnistuksillaan voi vaikuttaa elämäänsä, niin tuskinpa hänestä yrittäjää tulee. Voimakas sisäinen hallinta antaa käytännön tilanteissa henkilölle enemmän toimintamahdollisuuksia ja on siten yritystoiminnassa menestymisen perusedellytyksiä. Monissa tutkimuksissa onkin havaittu, että yrittäjillä on voimakas sisäinen hallinta.



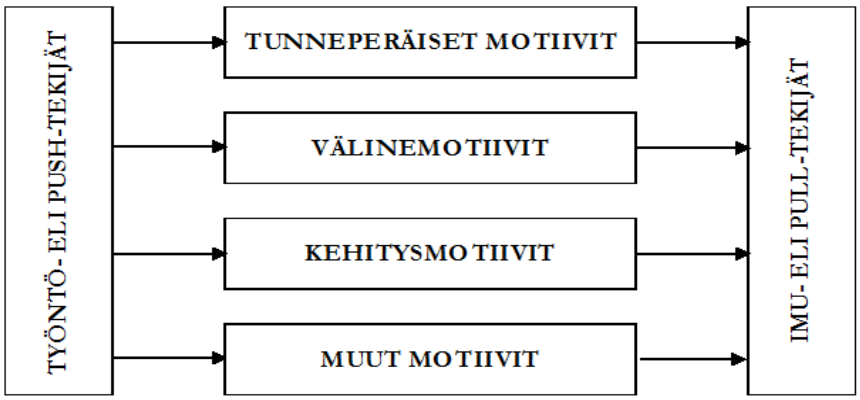
Kuvio 37. Hallinnan komponentteja Huuskosen mukaan (Huuskonen 1992, 58).

Yritystoimintaan liittyy aina tietty riski. Tulevan yrittäjän tai toimivan yrittäjän täytyy aina pystyä kantamaan ainakin jonkinasteinen riski. Tutkimustulokset yrittäjien riskikäyttäytymisestä poikkeavat jonkin verran toisistaan. Yhteenvetona voitaneen todeta, että suhtautuminen riskiin ei erottele merkittävällä tavalla yrittäjiä muista ihmisistä (Huuskonen 1992, 59). Yrittäjiä voidaan pitää hallitun riskin ottajina. Mikäli yrittäjä ottaa toiminnassaan kohtuuttomia riskejä, hän ei kovin pitkään voi toimia yrittäjänä, koska usein otettu suuri riski toteutuu joskus.

Yrityksen perustamisessa, johtamisessa ja kehittämisessä tarvitaan yrittäjien suoriutumistarvetta. Suoriutumistarvetta esiintyy toki muillakin ihmisryhmillä kuten taiteilijoilla, ammatinharjoittajilla ja urheilijoilla. Tutkimustulokset viittaavat siihen, että suoriutumistarve on yrittäjillä korkeampi kuin muilla ihmisillä keskimäärin (Huuskonen 1992, 64). McClelland (1961) on tutkinut suoriu-

tumistarvetta, joka kuvaa ihmisen tarvetta menestyä jatkuvasti. Ihmiset, joilla on korkea suoriutumistarve, hakeutuvat ensisijaisesti tehtäviin, joissa on menestymismahdollisuuksia. Siten sellaiset henkilöt pitävät enemmän sellaisista tehtävistä, joissa heillä on henkilökohtainen vastuu tuloksista ja joissa he pystyvät näkemään, kuinka hyvin he ovat menestyneet. McClellandin mukaan suoriutumistarpeella on ollut ratkaiseva merkitys muinaisten ja nykyaikaisten kulttuurien taloudellisissa nousuissa ja laskuissa.

Peltonen ja Koiranen jakavat yrittäjyyden vaikuttimet tunneperäisiin motiiveihin, välinemotiiveihin, kehitysmotiiveihin ja muihin motiiveihin. Asiaa havainnollistetaan kuviossa 38. Syyt ulkoiseen yrittäjyyteen voivat olla joko imu- eli pull-tekijöitä tai työntö- eli push-tekijöitä. Yrittäjyyden imutekijöitä ovat muun muassa oman keksinnön tai oivalluksen hyödyntäminen, halu saada jotain omaa aikaan, tarjottu hyvä yritysmahdollisuus ja odotukset paremmista tuloista. Yrittäjyyteen työntötekijöitä ovat muun muassa työttömyys, tyytymättömyys nykyiseen työpaikkaan, turhautuminen, etenemismahdollisuuksien puute, huono palkkaus ja sosiaalinen marginaalisuus. Useiden tutkimusten mukaan imu- eli pull-tekijät ovat useammin syynä yrityksen perustamiseen kuin työntö- eli push-tekijät. Osuudet kuitenkin vaihtelevat paljon. Huuskosen (1992) keräämien tutkimustulosten mukaan negatiivisten (push) ja positiivisten (pull) syiden suhde olisi noin kolmen suhde neljään. Hauta-ahon (1990) tutkimuksessa työntävät tekijät vaikuttivat 35 %:ssa tapauksista ja vetävät tekijät 65 %:ssa. Naisilla työntävien tekijöiden osuus on suurempi kuin miehillä. Naisten on usein vaikeampaa edetä työuralla kuin miehillä. Lisäksi naisten on huomioitava enemmän kodin ja lasten hoitamiseen liittyvät asiat.



Kuvio 38. Yrittäjyyden vaikuttimia Peltosen ja Koirasen mukaan (Koiranen 1993, 29).

Laukkasen (1999, 27) mukaan Birley ja Westhead (1994) havaitsivat yrityksen perustamisessa seitsemän perusmotiivia:

- hyväksytyksi tulemisen tarve
- itsenäisyyden tarve
- henkilökohtaisen kasvun tarve
- yhteisölliset tarpeet ja hyvinvoinnin tarve
- varallisuuden kartuttaminen
- verotuksen kiertäminen ja hyötyminen tarjotuista perustamisehdoista
- pyrkimys seurata roolimalleja

Motivaatio ja sitoutuminen liittyvät läheisesti toisiinsa. Aihetta käsittelevässä kirjallisuudessa sitoutuminen liitetään yleensä johonkin prosessiin, kuten sitoutuminen ammatilliseen kasvuun, hoito-ohjelmaan tai tietyn päämäärän saavuttamiseen. Sitoutumisen kohteena on lähes aina ihminen, idea tai toiminta (Siitonen 1999, 99-100, 108).

Tietotekijät

Kognitiiviseen eli tietoalueeseen kuuluvat uskomukset, strategiaa ja taktiikkaa koskevat tiedot, erilaiset taidot, älykkyyteen kuuluvat tekijät sekä asiatieto (Snow, Corno & Jackson 1994, 247).

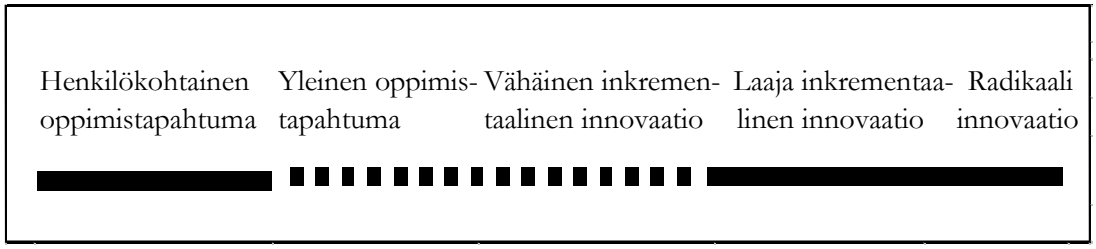
Lundvallin (1992, 1) mukaan perustavaa laatua oleva voimavara nykyaikaisessa taloudessa on tietämys ja tärkein prosessi on oppiminen. Oppijan aktiivisuus, itse ohjautuvuus ja yhteistyökyky ovat oppimisen keskeisiä edellytyksiä. Oppijan tulisi myös sitoutua oppimistapahtumaan ja asettaa omia tavoitteita oppimiselleen. Suomessa ja Kanadassa tehtyjen tutkimusten mukaan opiskelijoiden merkittävissä oppimisen kokemustarinoissa yleisimmin esiintynyt tunnuspiirre oli emotionaalinen sitoutuminen oppimistapahtumaan (Soini 2001, 49 ja 52). Oppimisessa on kysymys ennen kaikkea henkilökohtaisesta kasvusta ja kehityksestä sekä oman persoonallisen teorian rakentamisen todellisuudesta (Rauste-von Wright 1986).

Persoonallisuuden ja älykkyyden merkitys ihmisen yrittäjyydelle on perustavaa laatua oleva asia. Sekä toiminta omistajayrittäjänä että toiminta sisäisenä yrittäjänä toisen palveluksessa vaativat osaamisen kehittämistä, jatkuvaa oppimista. Sanat elinikäinen oppiminen, oppiva organisaatio, oppiva yritys, oppiva verkosto, oppiva kaupunki, oppiva alue ja niin edelleen toistuvat kehittämistä koskevissa tutkimuksissa ja keskusteluissa (Niemelä 2000, 21). Oppiminen on Linnamaan (2001) mukaan uusien tietojen ja taitojen hankkimista ja omaan toimintaan sulauttamista opiskelemalla ja hyödyntämällä aiempia kokemuksia ja neuvoja. Olennaista on toimijan oma ajatteluprosessi, jossa uudet tiedot ja taidot sisäistetään. Olipa kyse suunnitelmallisesta ja järjestetystä koulutuksesta tai työskentelyn tuloksena käytännön työelämässä tapahtuvasta oppimisesta on oppijan motivaatiolla ja tahdonalaisilla prosesseilla sekä yksilön ja hänen toimintaympäristönsä vuorovaikutuksella tärkeä osuus osaamisen kehittämisessä (Ruohotie 1999, 69). Oppimisprosessin käynnistyminen vaatii usein ympäristön tukea ja sieltä tulevia haasteita (Siiropää 1999, 85; Ropo 1994, 94).

Konstruktiivinen koulukunta on saavuttanut lujan jalansijan oppimiskeskustelussa. Oppiminen perustuu ennen kaikkea aktiiviseen vuorovaikutukseen oppijan ja ympäristön välillä. Erilaiset toimijat muodostavat asteittain mallin ja näkemykset ympäröivästä maailmasta ja sen ilmiöistä, erilaiset kartat, jotka ohjaavat heidän ajatteluaan. Nämä mielikuvamallit, havainnot ja kaaviokuvat toimivat kuten linssit, jotka kulloisessakin ympäristössä joko hyväksyvät tai hylkäävät, ymmärtävät ja imevät itseensä uutta tietoa ja tapahtumia (Vesalainen & Strömmer 1999, 122; Rauste-von Wright & von Wright 1995).

Laukkasen (1999, 63-64) mukaan vaativa asiantuntemus tai tietämys kehittyy kokemusten, oppimisen ja tiedostamattoman prosessoinnin vuorovaikutuksessa, mutta nämä prosessit kestävät koulutuksen jälkeenkin useita vuosia (Glaser 1984; Prietula & Simon 1989). Myös siihen, että perustetaan yrityksiä, muodostuu erityinen tietämys ja osaaminen (Starr & Bygrave 1991). Mitä suurempi on perustajan tai perustajien inhimillinen pääoma, sitä nopeammin yritys pystyy kasvamaan Audretschin (2000, 116) mukaan. Näin on erityisesti innovatiivisilla toimialoilla (Almus ja Nerlinger 1998a, 1998b). Parhaiten innovaatioita syntyy yritysverkostojen välimaastossa ”älyllisen ristipölytyksen” kautta, kun eri alojen asiantuntijat kohtaavat (Harmaakorpi 2007 ja 2008).

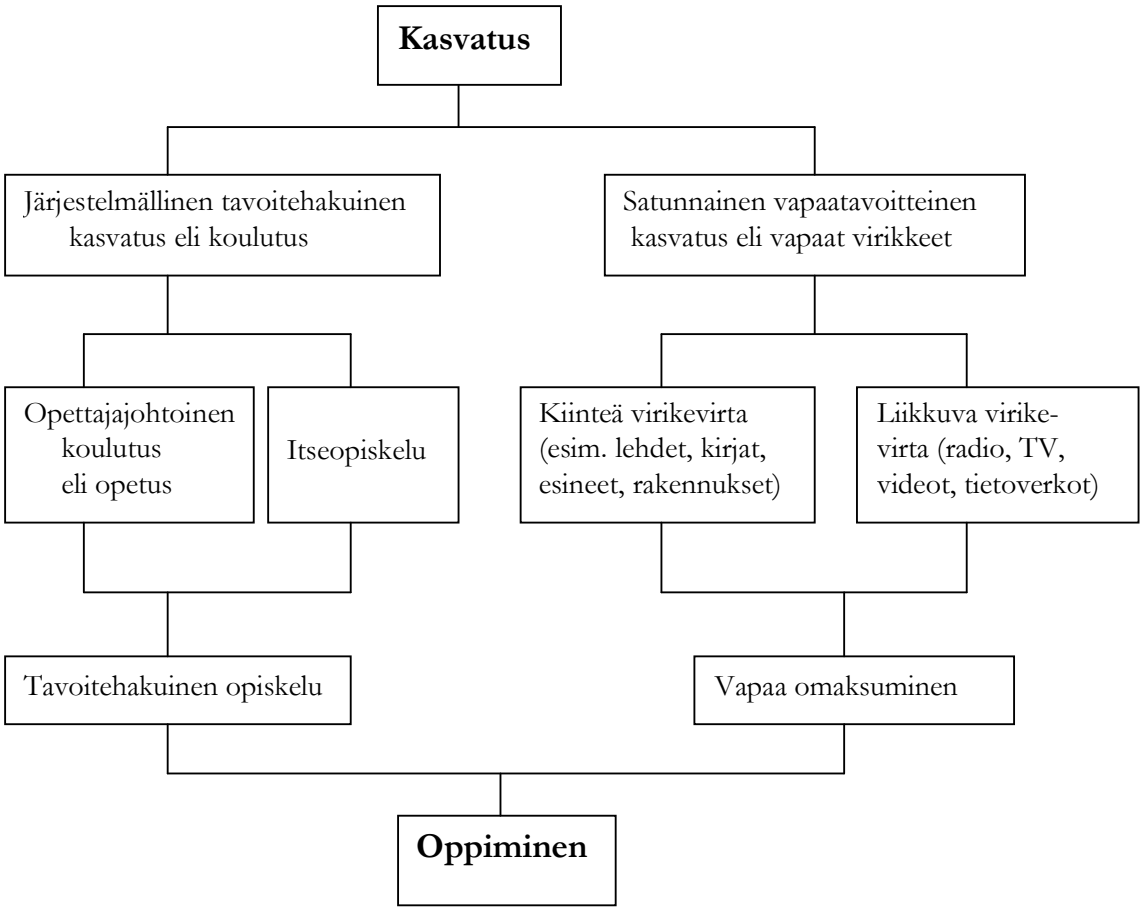
Henkilökohtainen oppimistapahtuma on lähtökohta yleiselle oppimistapahtumalle ja vähäiselle inkrementaaliselle uudisteelle. Vähäisestä inkrementaalisesta uudisteesta voi olla seurauksena laaja inkrementaalinen innovaatio ja jopa radikaali innovaatio eli uudiste kuvion 39 mukaan (Kautonen ym. 2000, 71; Sundbo 1997).



Kuvio 39. Oppiminen-innovaatio –jatkumo (Kautonen ym. 2000, 71; Sundbo 1997).

Innovaatioprosessissa vaikuttavan tiedon erityispiirteitä ovat (Kautonen ym. 2000, 56):
- hiljainen tieto, jota on vaikea siirtää
- kumulatiivisuus, uusi tieto rakentuu vanhan tiedon varaan
- suurin osa tiedosta tulee epävirallisista ja suullisista lähteistä

Koiranen ja Peltonen (1995, 13) kuvaavat kasvatuksen ja oppimisen välistä yhteyttä kuvion 40 avulla.



Kuvio 40. Kasvatus ja oppiminen (Koiranen ja Peltonen 1995, 13).

Kuviossa 40 kasvatus jaetaan yhtäältä järjestelmälliseen ja tavoitehakuiseen kasvatukseen eli koulutukseen sekä toisaalta satunnaiseen ja vapaatavoitteeseen kasvatukseen. Koulutus taas jaetaan yhtäältä opettajajohtoiseen koulutukseen eli opetukseen sekä toisaalta itseopiskeluun. Satunnai-

seen ja vapaatavoitteeseen kasvatukseen kuuluva kiinteä virikevirta käsittää muun muassa lehdet, kirjat, erilaiset esineet ja rakennukset. Liikkuvaa virikevirtaa ovat puolestaan muun muassa radio, televisio, videot ja erilaiset tietoverkot. Kuviossa esitetyn lisäksi oppimista tapahtuu myös muutoin, esimerkiksi työssä oppimalla ja erilaisten toimintojen ja kokemusten kautta (Koiranen ja Peltonen 1995, 12). Työssä käyvien oppiminen tapahtuu pääosin työn tekemisen kautta.

Yrittäjyyttä edistetään yrittäjyyskasvatuksella ja yrittäjyyskoulutuksella. Laukkanen (1999, 158) esittää mallin yrittäjyyskasvatuksen ja yrittäjyyskoulutuksen kohderyhmistä, tavoitteista, välitysmuodoista ja vaikuttavuudesta, taulukko 11.

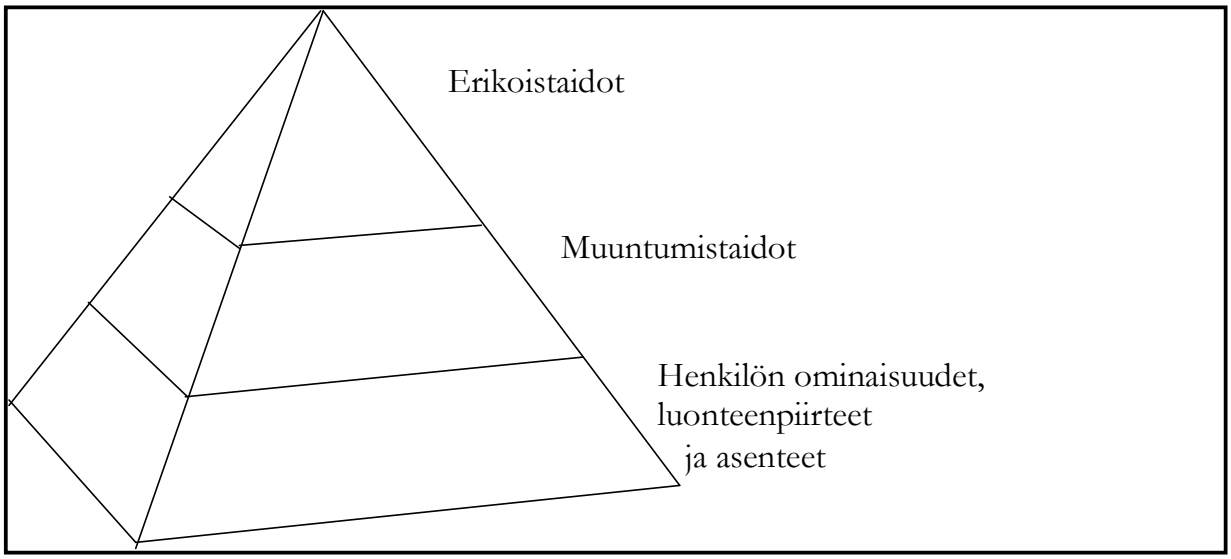
Taulukko 11. Yrittäjyyskasvatuksen ja yrittäjyyskoulutuksen (YKK) kohderyhmiä, tavoitteita ja välitysmuotoja sekä vaikuttavuuksia (Laukkanen 1999, 158).

Kohderyhmät	Tavoitteita	Välitysmuodot	Vaikuttavuus
1. Kouluikäiset	- Yrittäjyys, omavastuisuus: perushyväksyntä - Talouden ja yhteisön toiminta - Yrittäjyyspiirteet, ryhmätaidot - Perustaidot ja -tiedot	- Perusopetukseen lomitus - Roolimallit, havainnot - Simulointi (harjoitus-yritys, ynnä muut)	- Yleensä välillinen, hidasvaikutteinen
2. Opiskelijat sekä korkeakoulut ja muut oppilaitokset	- ”Yrittävä korkeakoulu”- oppimisympäristö - Uramallien hyväksyntä - Yrittäjyystietämys sekä pientä ja keskisuurta yritystoimintaa koskeva tietämys - Liiketoimintakonseptien etsiminen ja kehittäminen - Omatoiminen valikoituminen yrittäjäksi - Yrittäjäryhmien edistäminen	- Yrityskontaktit, harjoittelu - Roolimallit - Liiketoiminnan sekä pienen ja keskisuuren yritystoiminnan erityisopetus - Neuvonta- ja ohjaustuki - Perusyhteydet, hautomot, rahoittajat ynnä muut	- Ammatti- ja korkeakoulutasolla voi olla nopeaa, mutta edellyttää yleensä muutamien vuosien työelämäkokemusta
3. ”Suuri yleisö”	- Yrittäjyyden yhteisömerkitys - Mobilisointi ja kannustavuus - Valikoituminen jatkamaan - Valmius erityishankkeille	- Tiedotusvälineet - Lähiorganisaatiot - Kirjallisuus, oppaat - Neuvontapalvelut	- Yleensä välillinen, hidasvaikutteinen - Kannustaa liikkeelle, jatkotyöstämiseen
4. Yrittäjyyttä uutena urana harkitsevat	- Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan perustiedot ja -taidot - Liiketoimintakonseptit - Kypsyminen yrittäjäuraan (tai viisas luopuminen) - Roolimallit - Yrittäjäryhmät (paikannus)	- Tiedotusvälineet - Lähiorganisaatiot - Kirjallisuus, oppaat - Yrittäjyysopetus - Simulointi, harjoittelu - Neuvontapalvelut	- Välitön, usein nopeaa - Vaikuttaa syntyvien yritysten laatuun ja liiketoiminnan suuntautumiseen
5. Aloittavat yrittäjät	- Liiketoiminnan kehittäminen - Spesifi tietämys, aukot tiedoissa - Resurssi- ja liiketoiminta-verkostot - Yrittäjäryhmät (etsintä)	- Yleinen yrittäjyys- sekä pienen ja keskisuuren yritystoiminnan johtamiskoulutus - Liiketoimintakohtainen ja/tai taustakohtainen koulutus - Neuvontapalvelut	- Välitön, nopea - Vaikutuksia: yritysten kasvu, konkurssiriskin pieneneminen, liiketoiminnan kehittyminen
6. Jo toimivat yritykset ja niiden yrittäjät	- Erityistarpeet ja toimialakohtaiset tiedot - Yritys- ja yrittäjäkohtaiset tietämys- ja toiminta-aukot	- Erityiskoulutus - Neuvontapalvelut - Kytkentä eri resurssien tarjontaan	- Välitön, nopea - Vaikutuksia: yritysten kasvu, konkurssiriskinpieneneminen, liiketoiminnan suuntautuminen

Yrittäjyyskasvatuksella ja yrittäjyyskoulutuksella pyritään lisäämään jonkun alueen yrittäjien lukumäärää edistämään alueen kasvua sekä varmistamaan yritysten tuleva menestyminen. Yrittäjyyskasvatus ja yrittäjyyskoulutus edistävät myös yritystoimintaa kannustavan alueellisen yrittäjyyskulttuurin kehittymistä. Toiminnan avulla voidaan välittää myös tietoja liiketoiminta-alkioista ja jalostaa niitä sekä tukea tietyn liiketoiminnan erityisten toimintaedellytysten syntymistä (Laukkanen 1999, 157). Yrittäjyyskasvatusta ja yrittäjyyskoulutusta annetaan nykyään monilla seuduilla alaasteelta lähtien toimiville yrittäjille saakka. Toiminta tukee sekä yksittäisten yritysten että koko alueen toimintaedellytyksiä.

Yrittäjyyskoulutus ja yrittäjyyskasvatus tulisi kohdistaa yrittäjyyttä uutena urana harkitseviin, aloittaviin yrittäjiin ja myös yrityksen jo käynnistäneisiin yrittäjiin, mikäli nopeita tuloksia halutaan saada aikaiseksi. Vaikeus harvaan asutun maaseudun kunnissa on sopivien yrittäjien löytämisessä ja koulutuksen järjestämisessä pienten osanottajamäärien takia. Tulevan yrittäjän liiketoimintakonseptiin täytyy syntyä aito omistus- ja sitoutumissuhde omatoimisen kehittämisen ja kypsymisen kautta (Walker 1991; Bolton 1997).

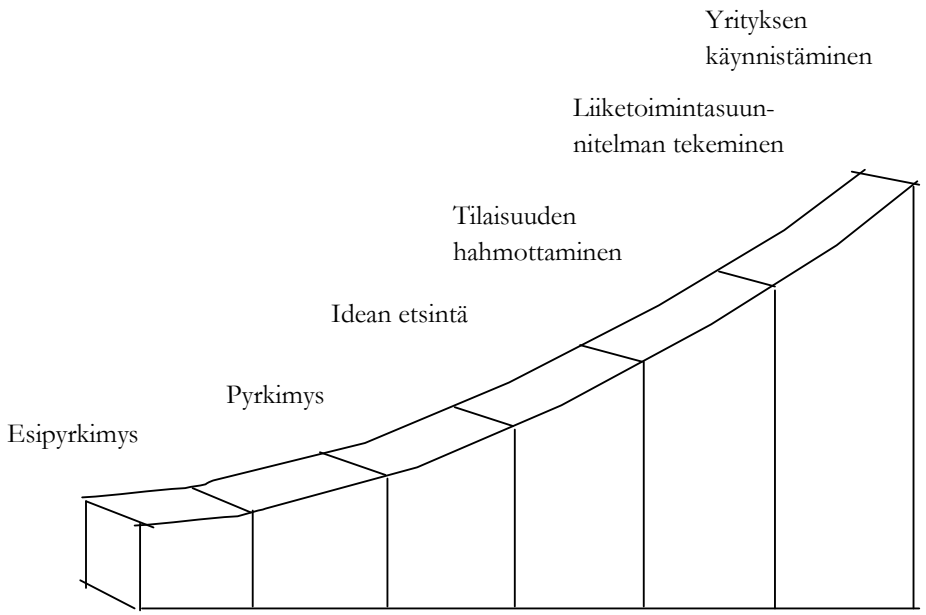
Yrittäjyyskasvatusta on tehty monissa eri maissa jopa vuosikymmeniä. OECD arvioi vuonna 1997, että Atlantisen Kanadan yrittäjyyden kehittämisjärjestelmät olivat sillä hetkellä maailman parhaat. Vuonna 1995 Halifaxiin perustettu the Centre for Entrepreneurship, Education and Development (CEED) on tärkeimpiä yrittäjyyden edistämisen keskuksia alueella. CEED:n lähestymistapa yrittäjyyteen muodostuu kolmesta eri ajattelutavasta. Ensimmäisen ajattelutavan muodostaa yrittäjyyspyramidi, jota kuvataan kuviossa 41.



Kuvio 41. CEED:n yrittäjyyspyramidi.

Pyramidin pohjakerroksen (henkilön ominaisuudet, luonteenpiirteet ja asenteet) varaan rakennetaan muuntumistaitoja, jotka auttavat yrittäjää sopeutumaan uuteen ympäristöön. Yrityksen vetämisessä tarvitaan erikoistaitoja, joita rakennetaan sopusoinnussa kahden alemman kerroksen kanssa. Erikoistaidot auttavat yrittäjää tekemään parhaaseen mahdolliseen tietoon perustuvia päätöksiä ja toimenpiteitä, jotka mahdollistavat yrityksen menestymisen.

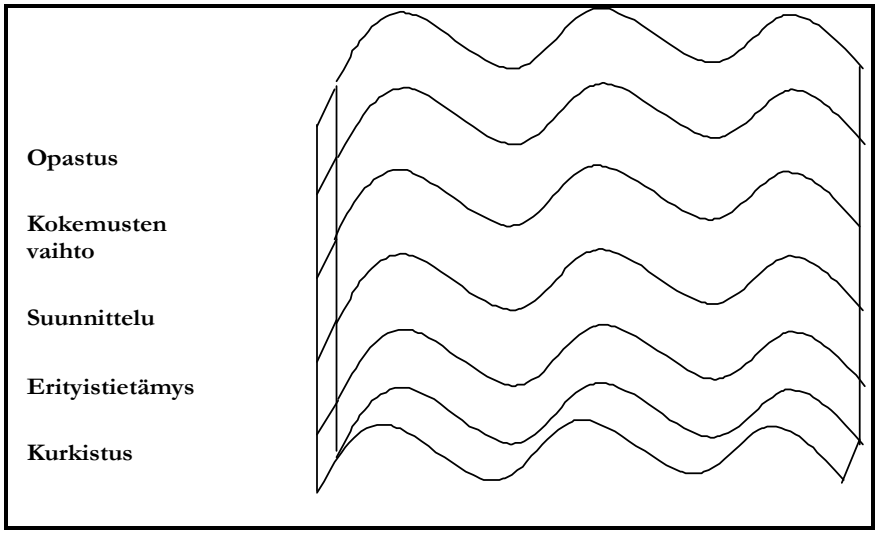
Toisen ajattelutavan CEED:n lähestymistavassa yrittäjyyteen muodostaa yrittäjyysjatkumo, jota havainnollistetaan kuviossa 42.



Kuvio 42. CEED:n esittämä yrittäjyysjatkumo.

CEED etsii jatkuvasti henkilöitä käymään lävitse yrittäjyysjatkumoa askel kerrallaan. Jatkumoon tulevilla henkilöillä täytyy olla ainakin esipyrkimys yrittäjyyteen, josta edetään pyrkimyksen kautta idean etsintään, tilaisuuden hahmottamiseen, liiketoimintasuunnitelman tekemiseen ja yrityksen käynnistämiseen. Malli sallii maltillisen aloittamisen ja kasvamisen askel kerrallaan, kun kokemukset ja asiantuntemus kasvavat.

Kolmannen ajattelutavan CEED:n lähestymistavassa yrittäjyyteen muodostavat oppimispolut, joita kuvataan kuviossa 43.



Kuvio 43. CEED:n näkemys yrittäjyyteen liittyvistä oppimispoluista.

CEED:n näkemyksen mukaan oppiminen tapahtuu viidellä erillisellä alueella, joita kutsutaan poluiksi. Polut on nimetty kurkistuspoluksi, erityistietämyspoluksi, suunnittelupoluksi, kokemusten vaihtopoluksi ja opastuspoluksi. Jokaisella polulla on oma opetusmenetelmänsä ja ne vahvistavat toisiaan erityisesti samaan aikaan toteutettuina.

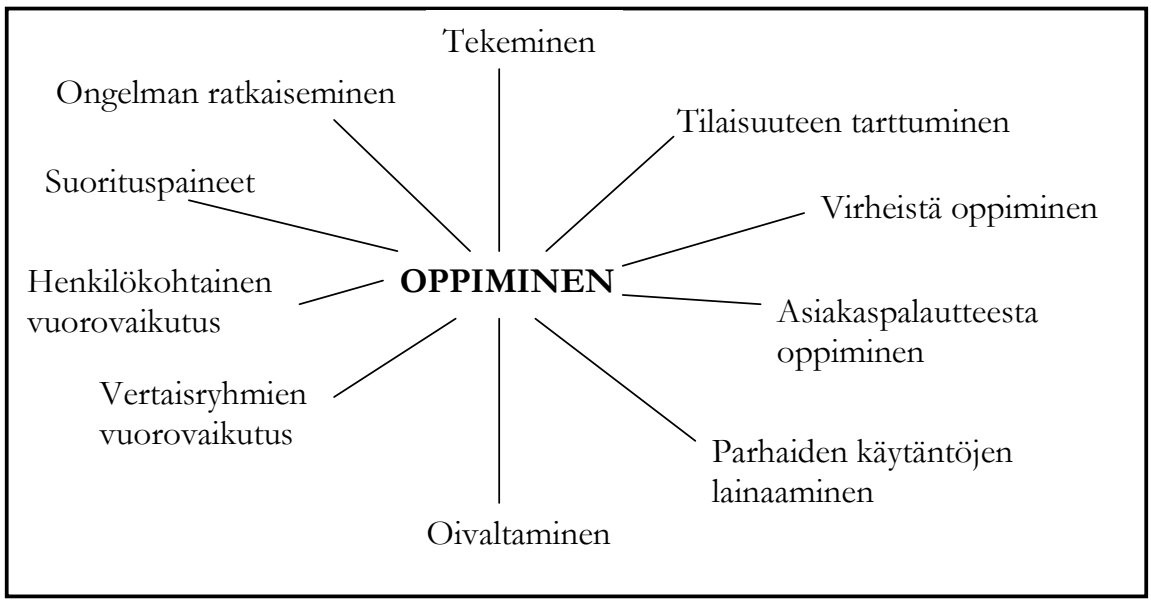
Yrittäjyyskasvatuksen lisäksi CEED harjoittaa tutkimustoimintaa, suunnittelee ja toteuttaa erilaisia kehittämisohjelmia, järjestää asiantuntijakoulutusta eri asiantuntijoille sekä edistää yhteisöyrittäjyyttä. Koulun entiset yrittäjinä toimivat oppilaat tapaavat eri kurssien oppilaita ja opastavat heitä monin tavoin. Siten oppilaat pääsevät sisään erilaisiin verkostoihin jo hyvin varhaisessa vaiheessa.

Monimutkaiset tiedot ja taidot saavutetaan usein oppimistasanteiden kautta (Koiranen ja Peltonen 1995, 49). Tasanteita voivat aiheuttaa valmiuksien puuttuminen tai motivaation heikkeneminen.

Ennen yrityksen perustamista yrittäjät rakentavat pätevyyttään eli kompetenssiaan hyvinkin kauan. Eräitä suomalaisia menestysyrityksiä tutkittaessa tämä aika oli 7-20 vuotta (Hernesniemi ym., 341). Timmonsin (1994) mukaan potentiaalisesti merkitsevät liiketoimintahankkeet vaativat löytyäkseen tyypillisesti 10-15 vuoden kypsymisaikaa asianomaiselta henkilöltä (Laukkanen 1999, 64). Pätevyyden rakentamiseen kuuluvat kotoa saadut vaikutteet, mutta myös koulutus ja työkokemus.

Koskisen (1996) mukaan kasvuyrittäjistä lähes kaikilla oli joko tekninen tai kaupallinen koulutus. Tarvitaan yhä pitemmälle menevää koulutusta, kun yritysten tuotteet jatkuvasti monimutkaistuvat. Koskisen tutkimat kasvuyrittäjät olivat harkinneet yrityshankettaan tyypillisesti 5-6 vuotta. He olivat olleet viimeisen kolmen työnantajan palveluksessa keskimäärin 8 vuotta. Kasvuyrittäjillä oli yleensä ollut vieraan palveluksessa nouseva työura. He olivat yleensä toimineet työelämässä vastuullisissa tehtävissä.

Pienen ja keskisuuren yrityksen omistajan on opittava jatkuvasti uusia asioita. Gibb kuvaa pienyrittäjän oppimisen lähteitä kuvion 44 avulla. Tärkeimpiä ovat tekemällä oppiminen, ongelmien ratkaiseminen ja tilaisuuteen tarttuminen.



Kuvio 44. Pienyrittäjän oppimismalli (Gibb 1993, 9).

Tilannetekijät

Ihminen havainnoi ympäristöään lakkaamatta omalla subjektiivisella tavallaan. Yrittäjyyteen motivoitunut ihminen suorittaa koko ajan vertailuja nykyisen työnsä ja yrittäjyysvaihtoehdon välillä. Jokainen yrityksen perustamispäätös on yksilöllinen, vaikka kyseisessä prosessissa voidaan nähdä samantyyppisiä vaiheita. Yrittäjyyden tilannetekijöillä tarkoitetaan senhetkistä ympäristöä ja olosuhteita, joissa yrittäjyyttä harkitseva ihminen kulloinkin elää. Edellisissä kohdissa käsitellyt tunnetahto- ja tietotekijät vaikuttavat myös nykytilanteeseen ja tapaan, jolla ihminen havainnoi tilannetta. Yrittäjä tai yrittäjäksi ryhtyvä on päätöksentekijä, joka toimii ainutkertaisissa olosuhteissa. Kulloisiakin olosuhteita kuvaavat muun muassa taloudelliset, sosiaaliset ja kulttuuria koskevat ainutkertaiset tekijät (Huuskonen 1992, 71). Nämä olosuhteet ovat moni-ilmeisiä, epävarmoja ja puutteellisesti havaittuja. Kellään ihmisellä ei ole kaikkea oikeaa tietoa, mitä eri tilanteissa tarvittaisiin parhaiden ratkaisujen aikaansaamiseksi. Monet globaalit muutokset vaikuttavat nopeasti harvaan asuttuun maaseutuun. Esimerkiksi polttoaineiden jatkuva kallistuminen ja nopeat hintojen vaihtelut vaikeuttavat liikkuvuutta harvaan asutulla maaseudulla ja siten haittaavat elannon hankintaa muualta (Muilu 2008, 270).

Yksi tärkeimmistä tilannetekijöistä harvaan asutulla maaseudulla on päättäjien valmius käsitellä alueensa kehittämistä koskevia hankkeita. Päättäjien tilanteen tekee vaikeaksi se, että he joutuvat ottamaan huomioon taloudelliset realiteetit. Toisaalta Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän mukaan on perusteltua väittää, että kuntapäättäjillä on puutteita kehittämisosaamisessa ja strategisen suunnittelun osaamisessa (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2002, 33).

Tilannetekijät vaikuttavat paitsi sosiaaliseen ja ammatilliseen lähtötilanteeseen myös käytettävissä oleviin resursseihin. Yritystoiminta nojaa toki pääosiltaan henkisiin resursseihin, mutta myös taloudelliset resurssit ovat tärkeitä varsinkin yritystoimintaa perustettaessa. Monesti käytännössä on asianlaita siten, että aloittava yrittäjä aliarvioi yrityksensä käyttöpääoman tarpeen ja oman perheensä elinkustannukset. Varallisuudessa ja mahdollisuudessa saada pääomaa aloitettavalle yritykselle on suuria eroja erilaisesta sosiaalisesta taustasta ja asuinpaikasta johtuen. Varsinkin harvaan asutulla maaseudulla asuville on yhteisön mahdollisuus antaa resursseja yritystoimintaa varten hyvin merkittävä asia.

Kulttuuritekijät

Havusela (1999) on tutkinut kulttuurin vaikutusta yrittäjyyden syntymiseen. Hänen tutkimuksensa tavoitteena oli selvittää, mikä on kulttuurin vaikutus yritysten perustamisprosessissa. Joillakin alueilla hyvin monet ihmiset ryhtyvät yrittäjäksi, kun eräillä muilla alueilla vain harva ihminen päätyy samaan ratkaisuun. Havuselan tutkimuksessa kulttuuri käsitetään laajana oppimiseen perustuvana sosiaalisena vuorovaikutusjärjestelmänä. Tällä sosiaalisella vuorovaikutusjärjestelmällä on suuri vaikutus yhteisössä asuvien yksilöiden asenteiden, arvojen, mielikuvien ja toimintamallien muodostumiseen. Innovatiivisia yrityksiä syntyy sitä suuremmalla todennäköisyydellä, mitä enemmän jollain alueella on pienyrityksiä. Yrittävien ihmisten suuri määrä olisi siten alueellista kehitystä edistävä tekijä. Stöhr (1989, 293-300) edustaa näkemystä, jonka mukaan vaikeuksissa olevat alueet voivat kehittyä vain, jos kehitys alkaa alueen sisältä. Tämän mukaisesti paikallisyhteisön peruskehittämiskeino on se, että asukkaat ottavat aloitteen omiin käsiinsä. Muun muassa Harisalo (1988, 6-7) on todennut saman asian.

Yrittäjyyskulttuuri vaihtelee hyvin paljon Suomen eri puolilla, mutta se vaihtelee suuresti myös monien lähekkäin sijaitsevien kuntien kesken. Joillakin paikkakunnilla on vain yksi suuri työnantaja, jonka palvelukseen on menty sukupolvi toisensa perään. Näillä paikkakunnilla kehittyy helposti

palkkatyöntekijäkulttuuri, jossa yrittäjyydellä ei ole kovin suurta osuutta. Jos tämäntyyppisellä paikkakunnalla paikkakunnan ainoa suuri työnantaja joutuu saneeraamaan toimintaansa, syntyy helposti pahoja vaikeuksia. Työpaikat häviävät ja työttömyys kasvaa. Palkkatyöntekijäkulttuurille ovat ominaisia seuraavat piirteet (Havusela 1999, s. 70):

- tukeudutaan yhteiskuntaan
- suoriutumistarve on heikko
- ulkoinen elämänhallinta on vallitsevampaa kuin sisäinen elämänhallinta
- työllä on vain välinearvoa
- suppea tai suppeahko ammattitaito, usein teoriaa painottava koulutus
- työprosessia ei hallita kokonaisuudessaan
- työaika ja vapaa-aika erotetaan tarkasti toisistaan
- itsensä toteuttamiseen liittyvä toiminta tapahtuu vapaa-aikana
- sosiaaliset verkostot muodostuvat työtovereista
- kulttuuri ei tue yrittäjyyttä
- kukaan ei saa nousta yli muiden; negatiivinen solidaarisuus ja kateus
- osalla palkkatyöntekijöistä on sosialistinen maailmankatsomus
- työantaja nähdään vastapelurina
- työttömyyden kohdatessa ei haluta muuttaa paikkakunnalta

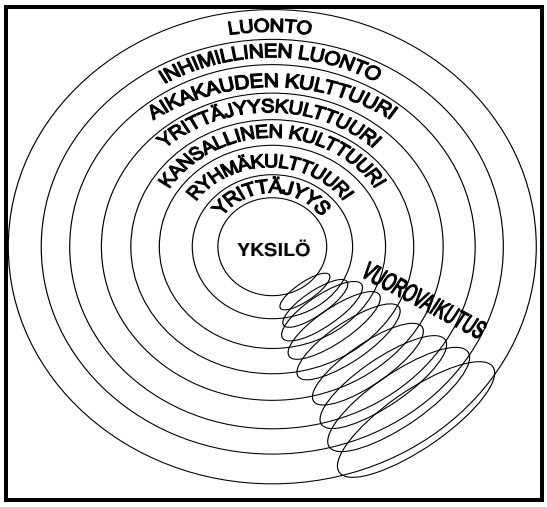
Pohjanmaata pidetään usein alueena, jossa vallitsee myönteinen yrittäjyyskulttuuri. Jos naapuri perustaa yrityksen ja menestyy, niin itsekään ei haluta olla huonompia vaan mieluummin vähän parempia. Sanotaan, että Pohjanmaalla vallitsee positiivisen kateuden ilmapiiri. Kulttuuritutkijat ovat todenneet, että kun joku yhteisö alkaa suuntautua uusia, toisenlaisia näkemystapoja kohti, sillä on usein ollut karismaattinen johtaja tai eliittiryhmä muutosta johtamassa (Gagliarni 1986, 121-123). Yrittäjyyttä tukevat Havuselan (1999, 90) mukaan seuraavat kulttuurin piirteet:

- tukeudutaan omiin resursseihin
- suoriutumistarve on vahva
- itsenäisyyden tavoittelu on tärkeää
- käsityöläisen, itsenäisen talonpojan ja osaavan ammattimiehen perinteitä arvostetaan
- oppisopimuskoulutus on laajaa
- kulttuurissa korostuu tekninen osaaminen
- työ on arvo sinänsä
- työajan ja vapaa-ajan ero on häilyvä
- tuotantovälineiden omistus hyväksytään
- työvoima saadaan usein perheen ja suvun jäsenistä
- asukkaat tuntevat kotiseutuylpeyttä
- poliittinen yksituumaisuus on vahva
- työantajan ja työntekijän tavoitteet ovat osittain yhteisiä
- suhteet yrityksen sisällä ovat hyvät, työntekijät osallistuvat ongelmien ratkomiseen
- yritykset ovat usein erikoistuneita
- yhteistyötä tehdään yritysten sisällä ja niiden kesken
- tavoitellaan kotipaikkakunnan menestystä, ”yhteistä hyvää”

Etzionin (1987, 175-189) mukaan yrittäjyys on muuttuvaan ympäristöön sopeutumista. Mitä nopeampi joku yhteiskunnallinen muutos on, sitä nopeammin tulisi uusia malleja omaksua ja hyväksyä.

Kyrö (1997, 230) tarkastelee tutkimuksessaan eritasoisten kulttuurien yhteyttä yrittäjyyteen. Asiaa havainnollistetaan kuviossa 45. Ympyrän keskiössä on yksilö, josta kaikki toiminta alkaa. Yritysten

syntymisen edellytyksenä on, että yksilö on omaksunut yrittäjyyden ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapana omassa elämässään. Seuraava kehä kuvaa ryhmäkulttuuria, joka voi olla esimerkiksi jonkun kunnan yrittäjyyskulttuuri. Jonkun ryhmän kulttuuriin puolestaan vaikuttaa monin tavoin kansallinen kulttuuri, joka on vallalla kyseisessä maassa: Onko se yrittäjyyttä suosiva ja kannustava vai suositaanko vain yhteiskunnasta lähtevää toimintatapaa? Kyrön kuviossa yrittäjyyskulttuuri aikakauden kulttuurin ja kansallisen kulttuurin välissä tarkoittaa ammattikunnan kulttuuria, joka aikaisempina vuosisatoina oli hyvin merkittävä säätelijä yhteiskunnassa. Nykyään tätä kulttuurikerrostumaa luonnehtii parhaiten ammattiliittojen kulttuuri. Aikakauden kulttuuri puolestaan viittaa ihmiskunnan eri kehitysvaiheisiin. Tällä hetkellä länsimaissa eletään Kyrön mukaan modernin ja postmodernin ajan välivaihetta, jossa korostuu yrittäjyyden merkitys. Kaikissa länsimaissa korostetaan pienen ja keskisuuren yritystoiminnan merkitystä kansakunnan selviytymisessä nykyisistä työttömyysongelmista ja muista ongelmista. Jokaisen kulttuurin rakentaminen lähtee kuitenkin inhimillisen ja fyysisen luonnon antamista puitteista. Yksilö on kuvion mukaisesti vuorovaikutuksessa kaikkien näiden tasojen kanssa.



Kuvio 45. Yrittäjyys kulttuurien kehissä (Kyrö 1997, 230).

Laukkanen (1999, 154) luettelee kehittämiseen mobilisoituvan yhteisön sosiaalis-kulttuurisia ominaisuuksia, jotka ovat tiivistetysti esitettynä seuraavat (Flora & Flora 1990; Luther & Wall 1989; MacKenzie 1992; Stark & Brown 1997):

- yhteisön johtajilla on tulevaisuuteen suuntautuvat strategiset näkemykset
- eriävät mielipiteet hyväksytään ja niitä käsitellään rakentavasti
- yhteisöllä on taloudellista liikkumatilaa
- yhteisöllä on yrittäjämäistä otetta
- aktiiviseen toimintaan suhtaudutaan myönteisesti ja luotetaan omiin mahdollisuuksiin
- yhteisöllä on kehittämisen toimintasuunnitelmat
- yhteisöllä on pohtiva asenne kehittämisasioissa
- tietoa ja osaamista arvostetaan
- yhteisön johto on joustava ja monipuolisesti ankkuroitunut yhteisöön

Useat tutkijat korostavat sitä, että alueellinen kehitys tarvitsee johtajia (Abetti 1992; Johannisson 1990; Luther & Wall 1989; Moss Kanter 1995). Vaikea tilanne yhteisöjen kehittämisessä on, jos autonomista yrittäjä- ja toimijatarjontaa ei lähtötilanteessa näytä olevan (Laukkanen 1999, 158).

Pääsy verkostoihin

Kauppa- ja teollisuusministeriön laatima tietoyhteiskunnan kärkiohjelma, ”Verkostoilla tulevaisuuteen”, määrittelee verkostoitumisen seuraavasti: Verkostoitumisella tarkoitetaan yritysten ja muiden organisaatioiden välistä monenkeskistä yhteistyötä, jonka tavoitteena on löytää innovatiivisia ratkaisuja ja toimintamalleja, jotka tuottavat verkoston osapuolille liiketaloudellista hyötyä, kilpailuetua tai muuta lisäarvoa (Niemelä 2000, 27). Verkostoituminen voidaan määritellä myös prosessiksi, jossa yhteistyöyritysten tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään lisäarvoa synnyttäväksi toiminnaksi (Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto 2003, 7).

Verkostoteoriat jakaantuvat karkeasti ottaen kahteen koulukuntaan. Psykologis-sosiologinen koulukunta tarkastelee verkostoitumista ilmiönä, jossa painopiste on henkilöiden välisen verkostoitumisen alueella. Toinen koulukunta, jota käsillä olevassa tutkimuksessa kutsutaan liiketoimintakoulukunnaksi, puolestaan näkee verkostoitumisen liiketoimiteorian ja yritysten strategisen käyttäytymisen teorian pohjalta. Jälkimmäisessä teoriassa käsittely pohjautuu yritysten ja organisaatioiden liiketoiminnallisiin suhteisiin ja niiden toteuttamisessa tarvittaviin sidoksiin. Kumpikaan teoria ei sulje pois toista teoriaa, vaan teoriat täydentävät toisiaan (Vesalainen 1996, 7).

Aloittava yrittäjä useimmiten toimii yksin ja tarvitsee yrityksensä kehittämisessä monenlaisia resursseja. Koska kaikkia asioita ei voi nykyisessä yritysmaailmassa itse hallita, on pakko käyttää yrityksen alkuvaiheessa ja myöhemminkin ulkopuolista asiantuntija-apua. Ei riitä, että autetaan yritystä saamaan alkupääomaa ja kehitetään yrityksen tietopääomaa, vaan yrityksen on kehitettävä myös sosiaalista pääomaa (Johannisson 2000, 382). Käytännössä se tarkoittaa verkoston luomista yritystoimintaa tukemaan. Verkostoitumisen tulee tapahtua lähialueiden lisäksi maailmanlaajuisesti. Tärkeimpiä oivalluksia strategiatutkimuksessa 1990-luvun loppupuolella on ollut yrityksen sosiaalisen luonteen oivaltaminen (Autio 2000c, 28; Kogut & Zander 1995; Ghoshal & Moran 1996; Conner & Prahalad 1996). Sosiaalisen pääoman rakentaminen ja ulkoisten oppimislähteiden hyödyntäminen tehostuu, mikäli eri osapuolet toimivat fyysisesti lähellä toisiaan (Autio 2000c, 47). Uusi tietotekniikka on toisaalta mahdollistanut kaukoyhteistyön entistä helpommin.

Sosiaalinen pääoma käsittää resursseja, jotka eivät ole yksilön hallinnassa, vaan sellaisten sosiaalisten verkostojen ja rakenteiden hallinnassa, joihin yksilö kuuluu. Näiden sosiaalisten verkostojen jäsenet voivat halutessaan antaa resursseja yksittäiselle toimijalle (Jokisaari 2002, 70). Verkostosuhteita syntyy eri organisaatioiden, kuten yritysten, samoin kuin eri henkilöiden välillä. Empiiriset tutkimukset vahvistavat, että yrittäjät hankkiessaan tietoja tai resursseja pitävät parempana epämuodollista henkilökohtaista verkottumista kuin muodollista verkottumista, joka pohjautuu kirjallisiin sopimuksiin (Johannisson 2000, 372). Verkostoitumista ei tehdä vain väliaikaisia tilaisuuksia varten, vaan investoimalla humaania ja sosiaalista pääomaa vastaista käyttöä tai vastavuoroista tukea varten (Johannisson 2000, 377).

Yrittäjän henkilökohtainen verkosto on yrityksen perustamisvaiheessa tärkeä voimavara, jonka varaan yrittäjä voi laskea yritystään kehittäessään (Ostgaard ja Birley 1994). Johannissonin (2000, 369) mukaan suora henkilöiden välinen vuorovaikutus on välttämätöntä (Nohria & Eccles 1992). Se tarjoaa vaadittavan herkkätuntoisuuden, valppauden ja pyrkimyksen todentaa ja käyttää hyväkseen uusia mahdollisuuksia. Käytännön ihmiset yleensä ja erityisesti yrittäjät luottavat hiljaiseen tietoon, joka välittyy etupäässä kielikuvien, käsillä olevan havainnollisen esittämisen ja opastamisen eli sosiaalisen oppimisen kautta. Koska sosiaaliset ja liike-elämää koskevat asiat kietoutuvat yhteen henkilökohtaisilla siteillä, ovat verkoston jäsenet ainutlaatuisia. Jos yksilöt jättävät verkoston, verkostokin muuttuu. Siksi verkostoja ja sen siteitä sanotaan henkilökohtaisiksi pikemminkin kuin sosiaalisiksi (Johannisson 2000, 370).

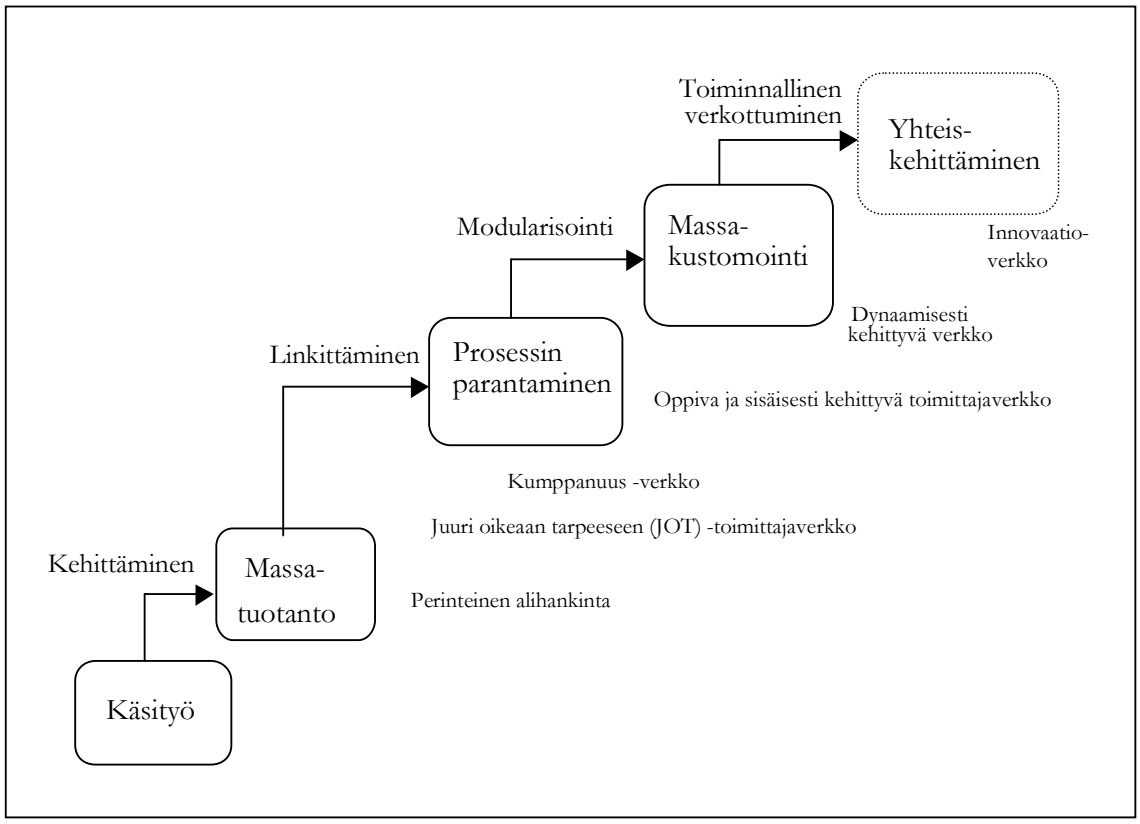
Yli-Rengon (1999, 57) mukaan luottamus on keskeinen hallintamekanismi sosiaalisissa organisaatioiden välisissä suhteissa (Uzzi 1997; Ring & Van de Ven 1992; Larson 1992). Monet tutkijat puhuvatkin luottamuspääomasta sosiaalisen pääoman ohella. Luottamus mahdollistaa liiketoimet ja voi alentaa liiketoimintakustannuksia esimerkiksi vähentämällä vakuuksien tarvetta. Luottamus on sosiaaliseen kontekstiin ja määrättyyn henkilöön sitoutunut asia, joka voi kanavoida liiketoimintaa alueille, joiden yrittäjiin luotetaan (Laukkanen 1999, 66).

Verkostoissa yritysten edustajat muun muassa jakavat tietoja toisilleen eli oppivat toisiltaan, jakavat kustannuksia eri toiminnoissa, hankkivat yhteisiä resursseja, sovittavat tuotteita toisiinsa sekä harjoittavat muutoinkin yhteistoimintaa tuotekehitystyössä (Vesalainen 1996, 12). Verkostoyhteistyö ja verkostossa tapahtuva oppiminen voivat kehittyä joko itsestään tai olla ohjattu ja suunniteltu prosessi (Doz ym. 2000; Koivisto 2002, 210). Oppivat ryhmät oppivat, kuinka oppia yhdessä (Senge 1997, 257).

Toimivia ja menestyksellisiä yhteistyösuhteita voidaan rakentaa seuraavien lähtökohtien ja periaatteiden pohjalta (Moss Kanter 1995, Koivisto 2002, 211):

- kumppaneilla on jotain annettavaa liiketoiminnalliseen yhteistyöhön
- suhde on kumppaneille tärkeä pitemmän ajanjakson strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi
- kumppaneiden resurssit ja taidot täydentävät toisiaan siten, että yhteistyöosapuolet ovat riippuvaisia toisistaan liiketoiminnan toteuttamisessa
- kumppanit investoivat resurssejaan yhteistoimintaan ja osoittavat halunsa pysyvään sitoutumiseen
- kumppanit viestivät keskenään avoimesti muun muassa yhteistyön tavoitteista, teknologisista kysymyksistä, konfliktin aiheista, ongelmakohdista ja tilanteiden muutoksista
- kumppanit kehittävät keskinäistä integraatiotaan yhteisten toimintatapojen ja henkilökohtaisten kontaktien pohjalta
- liikekumppanuudelle pyritään luomaan virallinen asema ja muoto selvine vastuusuhteineen ja ennalta sovittuine päätöksentekotapoineen siten, että yhteistyö institutionalistuu yli henkilökohtaisten suhteiden
- kumppanit suhtautuvat toisiinsa molemminpuolista kunnioitusta ja luottamusta herättävällä tavalla, väärinkäyttämättä toisesta saamiaan tietoja ja huonontamatta toisen osapuolen asemaa

Tuotannollisten järjestelmien ja verkottumisen kehittymistä kuvataan kuviossa 46 (Koivisto ja Mikkola 2002, 16).

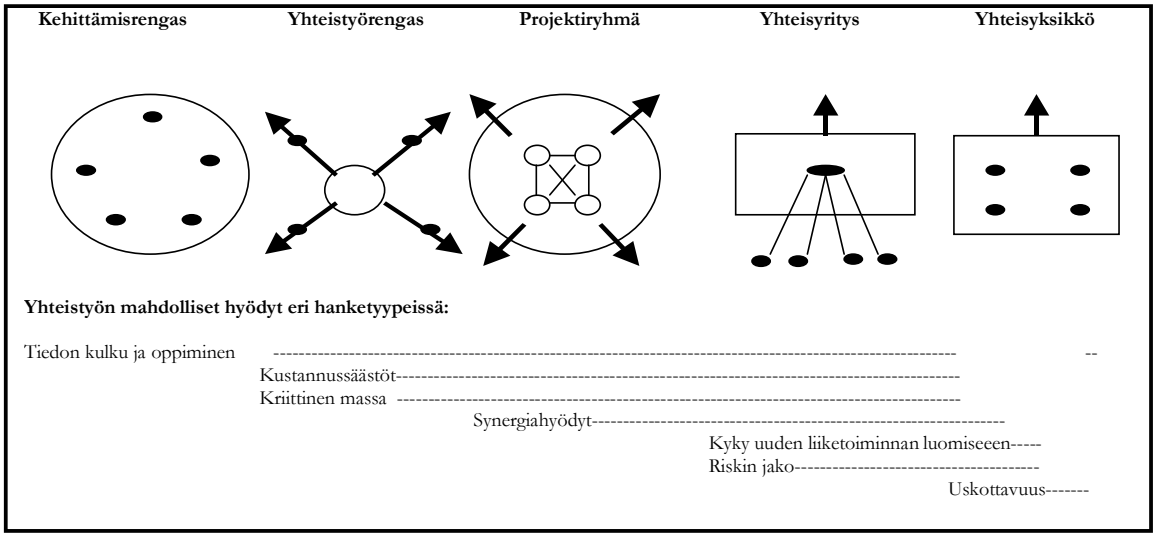


Kuvio 46. Yhteenveto verkostoitumisen kehitysetapeista (Koivisto ja Mikkola 2002, 16).

Yritysyhteistyön perusmalleina Vesalainen (1996, 18) esittää seuraavat viisi mallia:

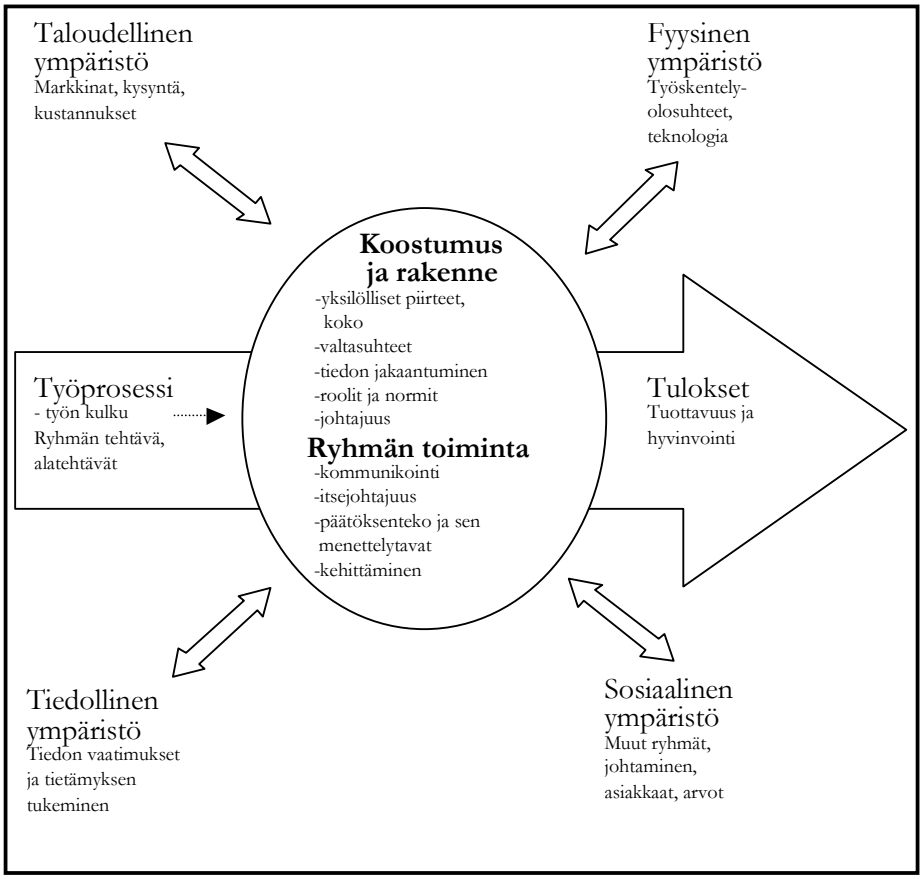
- kehittämisrengas
- yhteistyörengas
- projektiryhmä
- yhteisyritys (englanniksi joint venture) ja
- yhteisyksikkö

Vesalaisen esittämät viisi yritysyhteistyön perusmallia kuvataan kuviossa 47. Yhteistyön tavoitetaso nousee kuviossa vasemmalta oikealle. Kuviossa on mainittu myös hyödyt, joita yhteistyöllä voidaan saavuttaa. Myös hyödyt kasvavat vasemmalta oikealle. Perusmallit on luotu empiiristen tutkimusten perusteella ja niistä esiintyy käytännön yrityselämässä lukuisia variaatioita (Vesalainen 1996, 19).



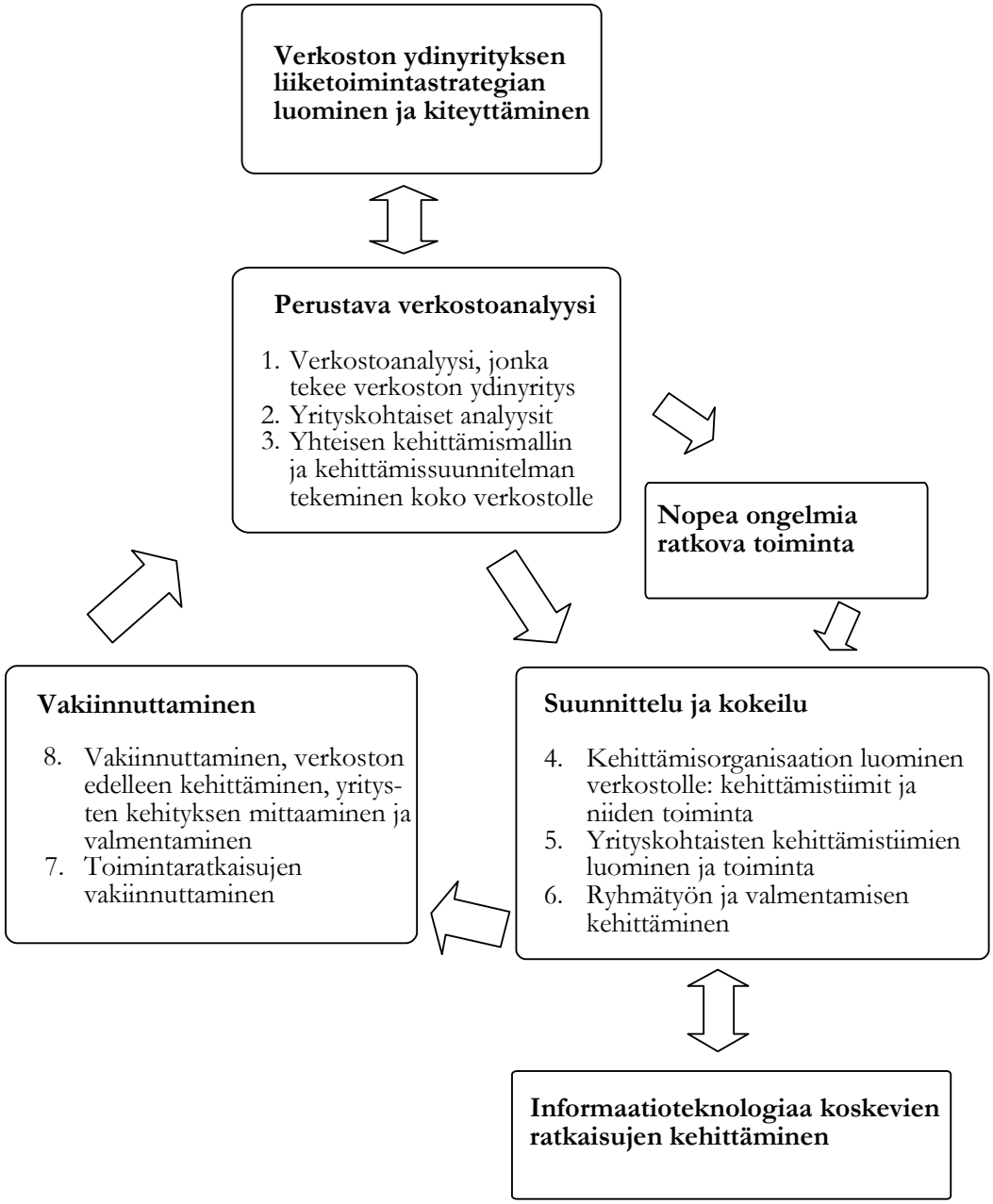
Kuvio 47. Yritysyhteistyön perusmallit ja niihin liittyvät mahdolliset hyödyt (Vesalainen 1996, 18).

Erilaisten kehittämis- ja yhteistyörenkaiden, ryhmien ja tiimien työskentelyn onnistuminen riippuu monista sisäisistä tekijöistä ja ympäristötekijöistä. Kuviossa 48 esitetään näitä tekijöitä (Vartiainen ym. 1999, 74).



Kuvio 48. Ryhmän tai tiimin sisäiset tekijät ja sen toiminnallinen ympäristö (Vartiainen ym. 1999, 74).

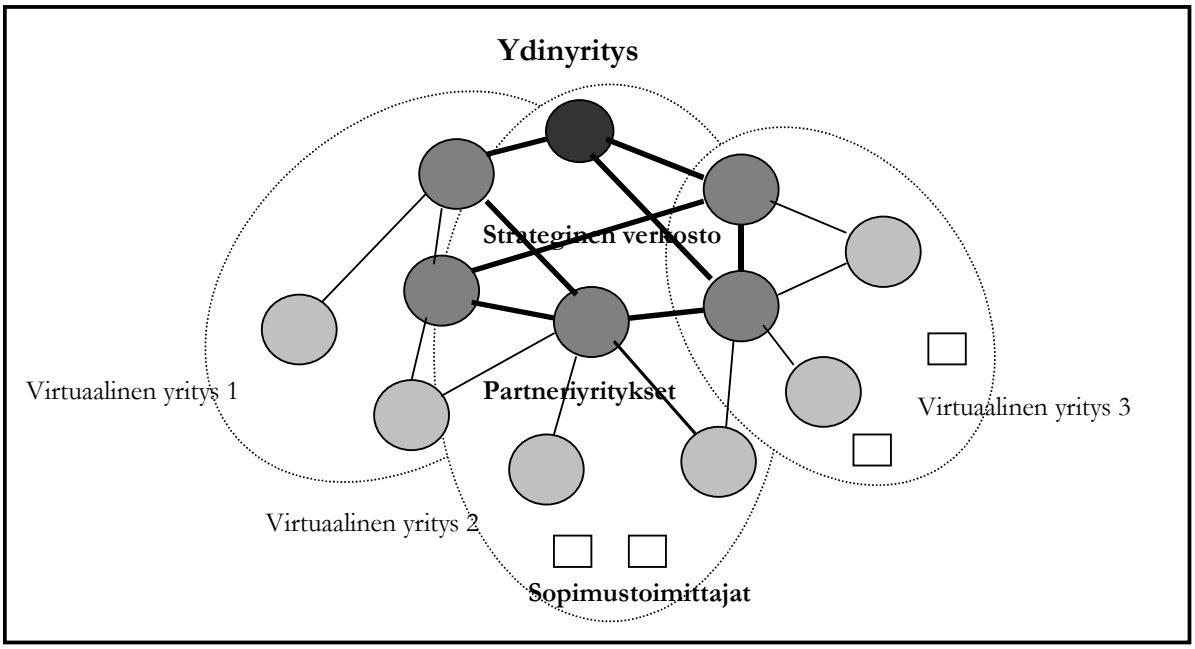
Kun yritysten välinen yhteistyö kehittyy yhteisten liiketoimintasuunnitelmien tekemisen tasolle, voidaan puhua strategisesta verkostosta (Hyötyläinen 2000, 16; Lamming 1993; Jarillo 1993; Hines ym. 2000; Hyötyläinen & Simmons 1998). Strategisen yritysverkoston rakentamisen ja kehittämisen vaiheet esitetään kuviossa 49.



Kuvio 49. Strategisen yritysverkoston rakentamisen ja kehittämisen vaiheet (Hyötyläinen 2000, 98; Kuivanen & Hyötyläinen 1997; Hyötyläinen ym. 1997; Kuitunen ym. 1999; Hyötyläinen 1999).

Strategisen yritysverkoston rakentamisen ja kehittämisen tulos voi olla kuvion 50 mukainen. Kuvio koostuu kolmenlaisista yrityksistä. Toiminnan ytimenä ovat strategisen verkoston muodostavat yritykset, joista yhdellä on keskeinen rooli toiminnan kehittämisessä. Toisen tason muodosta-

vat partneriyritykset, joilla myös on pitkäjänteistä yhteistyötä. Kolmannella tasolla ovat sopimustoimittajina toimivat yritykset (Hyötyläinen 2000, 43).

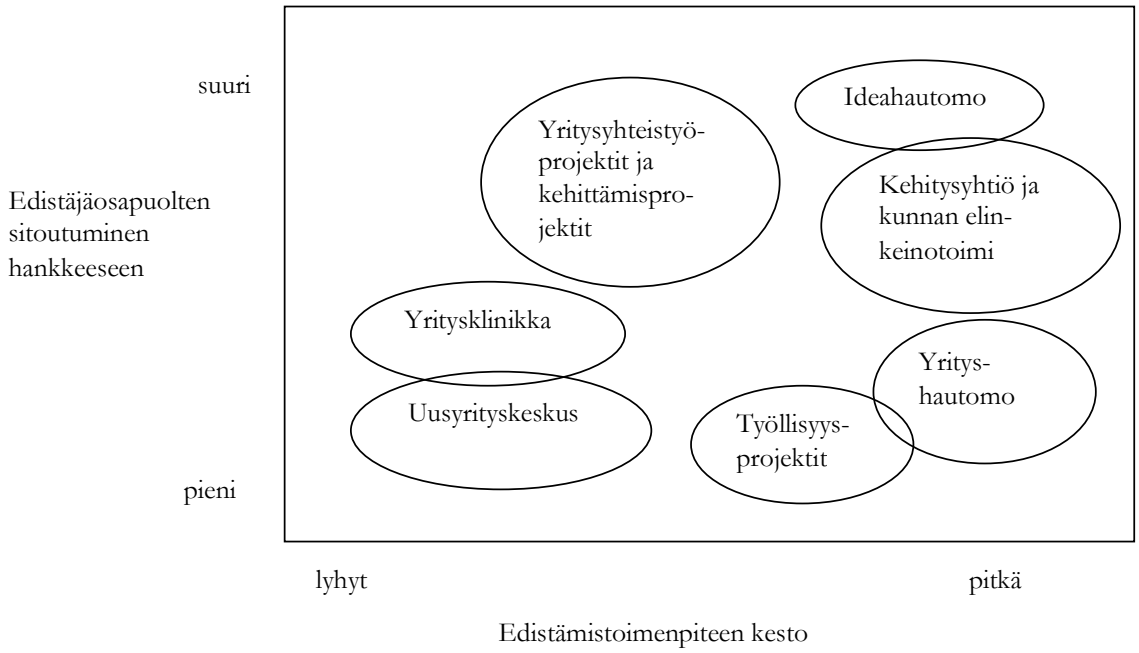


Kuvio 50. Strategisen yritysverkoston malli (Hyötyläinen 2000, 43).

Verkostoituminen alueelliselta pohjalta on tärkeää, koska yrittäjyyden edistämistoimet ovat yleensä organisoitu alueelliselta pohjalta. Verkostoitumisen synnyttäminen ja hoitaminen käytännössä ovat helpompia rajatulla alueella lyhyiden etäisyyksien ja yrittäjien tunnesitoutumisen takia, vaikka verkostosuhteet jopa maapallon laajuisesti ovat tärkeitä. Yrittäjien sitoutuminen verkoston rakentamiseen on oleellinen asia. Tätä sitoutumista voidaan vahvistaa kutsumalla yrittäjiä itse tekemään ehdotuksia sopivista toimenpiteistä. Yrittäjien ehdotuksia julkisista lisäpalveluista ja uusista koulutuspalveluista on kuunneltava tarkasti. Ne voivat merkitä alkua yrittäjämäiselle prosessille, joka luo kasvua yksittäiselle yritykselle ja koko yritysverkostolle (Johannisson 2000, 382).

Verkostot tarvitsevat johtajuutta. Yritysverkoston johtajan tehtävänä on muun muassa vuorovaikutuksen sujuvuudesta huolehtiminen, uusien toimijoiden mukaan saaminen, verkoston jäsenten aktivoiminen, uusien toimintatapojen luominen ja toiminnan suuntaaminen kohti yhteisten päämäärien etsintää. Linnamaan (2001) mukaan verkostojen johtajan ominaisuuksia ovat muun muassa kyky luoda uusia visioita, strateginen ajattelutapa, luovuus, analyyttisyys, kannustavuus, aktiivisuus, karismaattisuus, kehittäjäverkoston tuntemus sekä neuvottelu- ja ihmissuhdetaidot. Verkostoituminen voi käynnistyä monella eri tavalla. Kuviossa 51 esitetään erilaisia yritystoiminnan edistämisvälineitä, joilla on merkitystä myös verkostoitumisen edistämisessä. Ohjelmaperusteisen kehittämispolitiikan myötä erilaisten kehittämisprojektien merkitys harvaan asutun maaseudun kehittämisessä on lisääntynyt.

Verkostoituminen ei ole vain edullinen organisointitapa kasvua varten, vaan se voi olla myös yrityksen epäonnistumisen syy (Powell ja Smith-Doerr 1994). Kaikkien yhteistyön osapuolten pitää sitoutua yhteistyöhön. Weaverin (2000, 391) mukaan yritysten liittoutumista 60-70 % epäonnistuu (Levine ja Byrne 1986; Harrigan 1988; Savona 1992; Bruner & Spekman 1998).



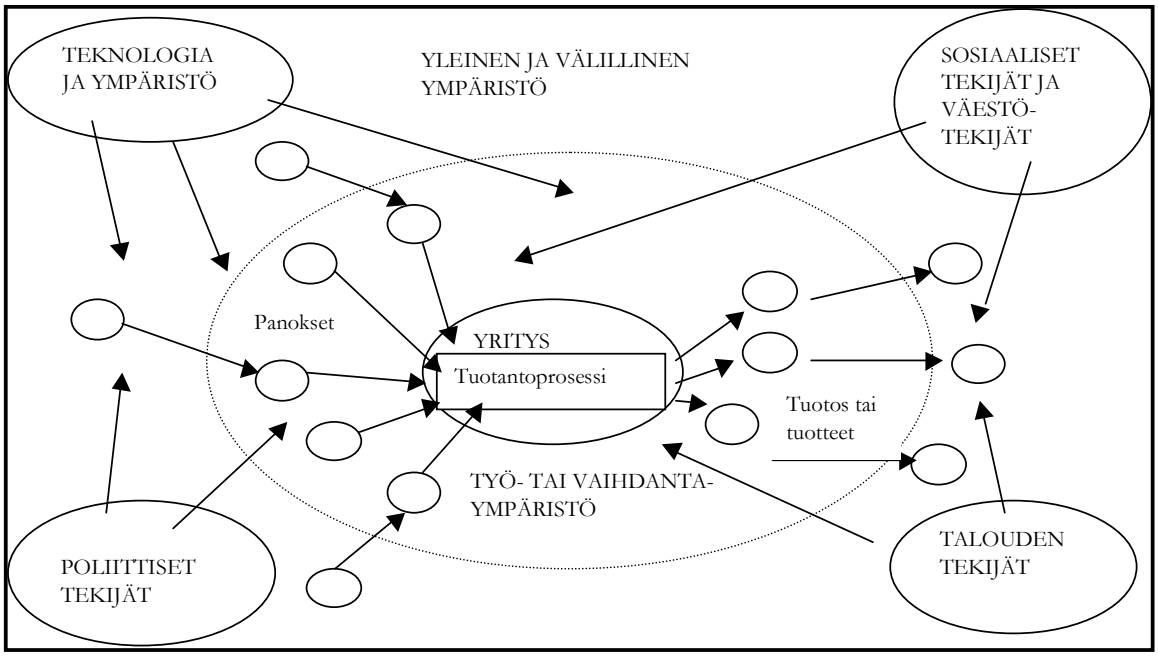
Kuvio 51. Yritystoiminnan edistäminen hautomotyyppisten hankkeiden ja verkostoitumisen avulla (Vesalaista myötäillen).

Verkostomaisen toiminnan pullonkauloja voivat olla Linnamaan ja Sotaraudan (2000, 152-155) mukaan muun muassa:

- Keinotekoisuus. Yhteistyö on itsetarkoituksellista, yhteistyötä yhteistyön itsensä vuoksi.
- Yhteensopimattomuus. Organisaatiot ja niiden avainhenkilöt eivät tule toimeen toistensa kanssa.
- Eristäytyminen. Organisaatiot eivät aktiivisesti suuntaudu ulospäin ja etsi uusia kumppanuussuhteita ja yhteisiä hankkeita.
- Informaation panttaaminen. Organisaatiot eivät aktiivisesti jaa tietoa toisilleen.
- Epäluotettavuus. Verkostomaiset suhteet perustuvat luottamukseen. Jos luottamus menetetään, sen palauttamiseen kuluu runsaasti aikaa ja energiaa.
- Ymmärtämättömyys. Keskeiset toimijat eivät ymmärrä toistensa lähtökohtia, tavoitteita ja strategioita. Lisäksi he saattavat käyttää omaa ammattisanastoaan, jolloin ihmiset päätyvät puhumaan toistensa ohi.
- Sitoutumattomuus. Toimijoiden oletetaan sitoutuvan ”yhteiseen hyvään”, etsimättä sitoutumista kunkin toimijan omista lähtökohdista ja hyväksymättä erilaisia tapoja sitoutua.
- Resurssien puute. Kun toimitaan verkostomaisessa suhteessa, jokaisen osapuolen olisi tuotava verkostoon jotain lisäarvoa.
- Oppimattomuus. Verkostoon kuuluvat toimijat eivät osaa hyödyntää omia eivätkä muiden kokemuksia eivätkä sulauttaa uutta omaan toimintaan.
- Työnjaon selkiintymättömyys. Verkostossa juututaan paikallaan pyörivään keskusteluka-ruselliin, jos työtä ei osata jakaa ja yhdessä tekemistä vastuuttaa riittävän selkeästi.
- Organisaatiokeskeisyys. Organisaatiolähtöisissä verkostoissa kumppaneiksi etsitään usein nimekkäitä organisaatioita eikä ”hyviä tyyppejä”.

Liiketoimintamahdollisuuksien löytäminen

Lyhyesti määriteltynä liiketoiminta on tuotteiden ostamista, valmistamista tai muuta tuottamista sekä tuotteiden myymistä ansaintatarkoituksessa samoin kuin edellisiin liittyviä toimintoja ja suhteita (Laukkanen 1999, 52). Yritys harjoittaa liiketoimintaa tietyssä poliittisessa, taloudellisessa, sosiaalisessa ja teknologisessa ympäristössä kuvion 52 tapaan (Laukkanen 1999, 53).



Kuvio 52. Yritys ja liiketoiminta toimintaympäristössään (Laukkanen 1999, 53).

Laukkasen (1999, 62) mukaan pelkistäen voidaan sanoa, että liiketoiminta syntyy lähtökohtaisesti yrittäjän tai yrittäjäryhmän tahdosta ja heidän päätöksestään yrittää ja itsenäistyä. Liiketoiminta voi syntyä myös ongelmasta, joka etsii ratkaisua, tai ratkaisusta, joka etsii ongelmia (Bhave 1994). Liiketoimintamahdollisuuksien etsinnän lähtökohtia voivat olla muun muassa alueelta puuttuva aikaisempi liiketoiminta, tuonnin korvaaminen, systemaattinen liikeideoiden etsiminen tai erilaiset ideointitilaisuudet (Laukkanen 1999, 176-177).

Vesper (1990) esittää Koskisen mukaan kahdeksan menestyvän yrityksen perustamisen idealähdettä: 1) sopivaksi katsotulle henkilölle tarjotaan mahdollisuutta jatkaa yritystoimintaa, 2) yritysidea löytyy aikaisemmasta työpaikasta, 3) henkilö hankkii tietyn tuotteen valmistus- tai välitysoikeuden, 4) henkilö työllistää itse itsensä, 5) yritysidea löytyy harrastuksista, 6) yritysidea syntyy sosiaalisesta kanssakäymisestä ja keskusteluista ystävien kanssa, 7) idea perustuu omiin havaintoihin ja 8) idea on harkitun etsinnän tulos (Koskinen 1996, 42).

Hyvin usein idea omaan yritystoimintaan saadaan aikaisemmasta työpaikasta. Toimivat yritykset ovat siten yrityshautomoita. On myös havaittu, että jos uusi yritys ja yrittäjän edellinen työ ovat samalta tai lähes samalta alalta, niin tilastolliset menestymismahdollisuudet ovat paremmat kuin muuten (Dunkelberg ym. 1987, 314). Vesperin (1996, 56) mukaan merkittävien amerikkalaisten pienten ja keskisuurten yritysten perustajista 43 % oli saanut yritysidean alalta, jolla he olivat aikaisemmin työskennelleet, 15 % näki toisen yrittäneen samaa liiketoimintaa mutta arveli pystyvänsä itse tekemään saman paremmin. Aukon kuluttajamarkkinoilla oli huomannut 11 % yrittäjistä, 7 %

yrittäjistä oli systemaattisesti etsinyt liikeideaa ja 3 % oli löytänyt liikeidean harrastuksista tai sivutoimesta. Yritysidean lähdettä ei osannut selittää 3 % vastaajista ja 16 %:lla oli jokin muu lähde liikeidealleen (Laukkanen 1999, 62).

Erään toisen amerikkalaisen selvityksen mukaan yritysideat olivat syntyneet seuraavasti: aiemmasta työpaikasta 43 %, harrastuksesta tai henkilökohtaisesta kiinnostuksesta 18 %, sattuman kautta 10 %, toisilta saadusta ehdotuksesta 8 %, koulutuksen tai kurssin kuluessa saadusta ideasta 6 %, perheyrityksestä 6 %, ystävien tai sukulaisten toiminnasta 5 % ja muista syistä 5 % (Laukkanen 1999, 62). Koskisen (1996, 86) tutkimien kotimaisten yritysten yritysideat olivat lähtöisin samantapaisista lähteistä.

Edellä mainituissa tutkimuksissa näkyy toimivien yritysten tärkeys liiketoimintamahdollisuuksien lähteenä. Toisinaan uusi yrittäjävetoinen yritys syntyy siten, että toimivan yrityksen johto ostaa työnantajayrityksen pääomasijoittajien antaman rahoituksen tukemana. Suuret yritykset keskittyvät ydinliiketoimintaansa ja ulkoistavat toimintojansa. Ulkoistaminen merkitsee alihankinta- ja sopimushankintaketjujen syntymistä ja siten yrittämismahdollisuuksia yrittäjänä toimimisesta kiinnostuneille.

Paikallishallinnon rooli liiketoimintamahdollisuuksien löytämisessä ja kehittämisessä

Paikallishallinto voi edistää uusien liiketoimintamahdollisuuksien syntymistä esimerkiksi seuraavin toimenpitein (Laukkanen 1999, 178-179):

- paikallishallinnon elinkeinotoimen luottamukselliset ja säännölliset keskusteluyhteydet paikallisiin ja lähialueilla toimiviin vakiintuneisiin ja erikokoisiin yrityksiin. Keskusteluilla voidaan edistää olemassa olevien työpaikkojen pysyvyyttä ja vauhdittaa uusien työpaikkojen syntymistä. Keskusteluissa käsitellään molemminpuolisia kuulumisia, uusia hankkeita ja tarpeita
- paikallisissa kehittämis- ja mobilisointiseminaareissa pyritään sitouttamaan yrittäjät ja liikkeenjohto alueen kehittämiseen. Yrittäjien ja liikkeenjohtajien tekemiä havaintoja käytetään hyväksi kehittämistoimia suunniteltaessa ja toteutettaessa
- etsitään pilottiyrityksiä, jotka ovat halukkaita toimimaan erilaisina kokeiluyrittäjinä. Ammattitaitoisten kokeiluyrittäjien esimerkki voi olla tärkeä oppimisen ja uusien teknologioiden omaksumisen väline
- etsitään toimivista yrityksistä keksintöjä ja uudisteita, jotka eivät sovellu kehittäjäyrityksen hyödynnettäväksi sillä hetkellä. Paikalliset kehittäjät voivat välittää käyttämättä jääneitä ideoita sopiville henkilöille

Blakely (1989, 161) nimeää kymmenen erilaista työkalua, joita paikallinen hallinto voi käyttää liiketoimintojen edistämiseen. Blakely on myös nimennyt neljä eri kehittämisstrategiaa, joita näiden työkalujen avulla voidaan tukea. Nämä kehittämistyökalut ja eri kehittämisstrategiat esitetään taulukossa 12. Seuraavassa tarkastellaan lyhyesti näitä kehittämistyökaluja.

Yhden luukun keskus

Tieto, jota yrittäjä tarvitsee, on usein hyvin hajallaan monessa paikassa. Yrittäjää kuitenkin helpottaisi, jos yrittäjä voisi saada mahdollisimman paljon yritystoiminnassa tarvitsemistaan tiedoista yhdeltä luukulta. Moniin kuntiin onkin perustettu toimistoja, joihin pyritään keräämään mahdollisimman kattavasti tietoja, joita yrittäjät tarvitsevat yritystoiminnassaan. Kuntien elinkeinotoimistoja voidaan pitää paikkoina, joista yrittäjä löytää avun moneen pulmaan. Elinkeinoasiamiehen tai

elinkeinojohtajan valmius palvella yrittäjää näissä asioissa ratkaisee, kuinka hyvin yhden luukun periaate paikallisesti toimii. Monissa pienissä kunnissa elinkeinotoimistoja lakkautettiin säästösyistä 1990-luvun lamavuosina ja yrityspalvelut ovat sen tähden monessa harvaan asutun maaseudun kunnassa heikentyneet.

Taulukko 12. Liiketoimintojen kehittämistyökaluja ja kehittämiskohteita Blakelyn mukaan (1989, 161).

Työkalu	Kehittämisstrategia			
	Liike-toimintojen aloittaminen	Liiketoimintojen houkuttelu alueelle	Liiketoimintojen laajentaminen ja säilyttäminen	Uusien innovaatioiden ja yrittäjyyden edistäminen
Yhden luukun keskus	x	x	x	
Aloitus- ja riskisijoitusyhtiö	x	x	x	
Pienyritystoiminnan avustuskeskus	x		x	x
Yhteismarkkinointijärjestelmät	x		x	x
Matkailun edistämisohjelmat	x	x	x	
Tutkimus ja tuotekehitystyö				x
Yrityshautomot	x			x
Teknologia- ja yrityspuistot	x	x	x	
Yritysvyöhykkeet	x	x	x	
Yrittäjyyden kehittämistoimet	x			x

Aloitus- ja riskisijoitusyhtiö

Aloittava yritys tarvitsee sekä henkisiä että aineellisia voimavaroja. Näistä on usein perustamisvaiheessa kova puute. Tarvittavien resurssien hankinta on yrityksen aloitusvaiheessa useimmiten mahdotonta ilman rahavaroja. Siksi kehittyäkseen yrityksen on löydettävä rahoittaja, joka uskoo perustajan ideaan ja voi ottaa osan riskistä kantaakseen. Pankkien lainaustoimintaa rajoittavat monet säännökset. Niiden riskinottohalu ja mahdollisuus panostaa riskin arviointiin ovat rajallisia. Alkuvaiheessa tarvittavaa riskirahaa voivat tarjota pääomarahoittajat. Pääomarahoittajien toiminta onkin laajentunut länsimaissa nopeasti viime vuosikymmeninä. Sama kehityssuunta on nähtävissä myös Suomessa.

Paikalliset investointirahastot voivat Blakelyn (1989) mukaan sijoittaa yrityksiin, joilla on seuraavia ominaisuuksia:

- yrityksen tuotteissa, tuotantoprosessissa tai markkinoinnissa on innovatiivisuutta
- yrityksessä on potentiaalia nopeaan kasvuun
- yrityksen tuotteilla on kysyntää tulevaisuudessa alueen ulkopuolella
- yrityksessä on johtamisresursseja, tai jos ei ole tarpeeksi, niin yritys on henkisesti valmis täydentämään johtamisresurssejaan yrityksen ulkopuolisilla lisäasiantuntijoilla
- yritys on valmis nimittämään hallitukseensa kokeneita liiketoiminnan asiantuntijoita auttamaan tulevassa kasvussa

Kun yritys on päässyt hyvälle kasvu-uralle ja sen kannattavuus on hyvä, riskisijoittaja voi vetäytyä yrityksestä ja saada rahansa korkoineen takaisin. Riskisijoittaja voi vetäytyä yrityksestä ainakin seuraavilla tavoilla (Blakely 1989, 164):

- omistusosuus myydään takaisin yrittäjälle
- omistusosuus myydään toiselle yksityiselle sijoittajalle
- omistusosuus myydään osakemarkkinoiden kautta

Pienyritystoiminnan avustuskeskus

Suomalaisen tutkimuksen mukaan noin puolet perustetuista yrityksistä joutuu lopettamaan toimintansa viiden vuoden kuluessa aloittamisesta. Useiden tutkijoiden mielestä tärkeä syy siihen, että nuoret yritykset joutuvat usein lopettamaan toimintansa, on yritysjohdon riittämättömät tiedot ja taidot. Tilannetta voidaan parantaa auttamalla yritysjohtoa kehittymään. Blakelyn (1989, 165) mukaan pienyritysten avustuskeskukset voivat toimia erilaisten oppilaitosten tai osaamiskeskusten yhteydessä ja suorittaa seuraavia tehtäviä:

- rohkaista suurempaan onnistuneiden uusien yritysten perustamisiin
- vähentää liiketoiminnassa epäonnistumista
- parantaa yritysten yleistä raha-asioiden hoitoa ja pienyrityssektorin kasvuvauhtia
- nostaa pienten yritysten potentiaalia työpaikkojen luomisessa ja kohottaa työllistymistasoa
- kohottaa teknisten innovaatioiden ja tuottavuuden tasoa

Yhteismarkkinointijärjestelmät

Yhteismarkkinointijärjestelmän avulla yritykset tehostavat tuotteidensa markkinointia. Yhteismarkkinointijärjestelmien luominen yritysten välillä on vaativa toimenpide. Pitää löytää joukko yrityksiä, joiden tuotteet soveltuvat yhdessä markkinoitaviksi ja joiden vetäjät pystyvät tekemään yhteistyötä. Luottamuksen syntyminen yrittäjien kesken ja hankkeen vetäjän ja yrittäjien välillä on välttämätön edellytys hankkeen onnistumiselle. Yhteismarkkinointijärjestelmän luomisessa on Blakelyn (1989, 167) mukaan tehtävä muun muassa seuraavia toimenpiteitä:

- löytää 4-12 yrityksen ryhmä, joka on kiinnostunut työskentelemään yhdessä
- tutkia yrityskohtaiset tarpeet ja ongelmat
- määritellä yleiset päämäärät
- sopia toisiaan täydentävästä strategiasta, joka ei kilpaile yritysten kesken
- valita toisiaan täydentävät tuotteet
- määritellä menetelmät, joilla markkinoita lähestytään, kuten yhteisluettelot, yritysluettelot tai yhteisedustajat
- tutkia markkina- ja jakelukanavat
- valita erityiset kohdemarkkinat markkina-alueella
- tehdä kustannus- ja ajoitusstrategiaa koskeva toteutettavuusselvitys
- varmistaa osallistujayritysten rahallinen sitoutuminen hankkeeseen
- varmistaa hankkeen rahoitus
- tehdä juridisesti sitovat sopimukset yritysten rahallisesta sitoutumisesta
- nimetä tai valita hankkeen vetäjä
- käydä neuvottelut yritysten päämiesten kanssa
- noudattaa sovittuja määräaikoja tiukasti
- karsia joukosta ”piraatti-yritykset”, jotka vain haluavat kopioida ideoita toisilta yrityksiltä

Matkailun edistämisohjelmat

Matkailu on elinkeino, joka on kasvanut usean prosentin vauhtia vuosittain. Matkailun soveltuminen seudun kehittämiseen riippuu monesta tekijästä, joita ovat muun muassa luonnon olosuhteet, nähtävyydet, historialliset tapahtumat, ruokakulttuuri ja perinteet sekä kohdealueen ihmisten valmius matkailun kehittämiseen. Suomen olosuhteet matkailun kehittämiselle ovat hyvät. Suomessa on harvaan asutulla maaseudulla koskematonta luontoa, hiljaisuutta ja nykyaikainen infrastruktuuri. Siksi matkailun kehittäminen tarjoaa harvaan asutulla maaseudulla monia mahdollisuuksia elinkeinojen edistämiseen.

Tutkimus ja tuotekehitystyö

Nopeasti kehittyvä teknologia ja sen takia nopeasti vaihtuvat tuotteet ovat 2000-luvun alkuvuosien ominaispiirre kaikilla teollisuuden aloilla, erityisesti informaatioalalla. Kilpailu maailmanmarkkinoilla on kovaa ja jos yritys ei pysy mukana, se putoaa pois markkinoilta. Tällaisessa tilanteessa kasvukeskukset, joissa yliopistot ja erilaiset tutkimuslaitokset toimivat, usein menestyvät parhaiten kilpailussa. Nykyaikainen tietotekniikka pystyy kuitenkin välittämään tietoa minne päin maapalloa tahansa ja siten se auttaa myös kasvukeskusten ulkopuolisia alueita kehittymään. Esimerkiksi monet kunnat Oulun ja muiden kasvukeskusten lähellä ovat hyötyneet kaskukeskusten imusta. Korkean teknologian yritykset voivat menestyä myös harvaan asutulla maaseudulla eli käsillä olevan tutkimuksen kohdealueella. Halvat tiedonsiirtokustannukset mahdollistavat Internetin, videoyhteyksien, elektronisten kirjastojen ja datapankkien käytön myös näillä seuduilla. Rauhallisessa ympäristössä merkittävien inspiraatioiden syntyminen on myös mahdollista.

Yrityshautomot

Aloittavalle yrittäjälle on tärkeää löytää apua alkuvaiheessa, kun yritysideaa vielä kehitetään ja sitä ryhdytään esittelemään rahoittajille. Yrityshautomot tarjoavat edullisia tiloja ja monia yritysten tarvitsemia oheispalveluja. Yrityshautomon kautta yritykset saavat monenlaista asiantuntija-apua, esimerkiksi markkinoinnin ja tuotekehitystyön edistämisessä. Ne voivat myös vuokrata yrityksille niiden tarvitsemia toimistovälineitä, laitteita ja koneita.

Teknologiapuistot ja yrityspuistot

Teknologiapuistoilla ja yrityspuistoilla tarkoitetaan tässä yhteydessä yritysten tukiorganisaatioita, joilla on kaupallisia toimintoja enemmän kuin tutkimus- ja tuotekehitystoimintoja. Usein nämä puistot ovat laajoja pinta-alaltaan ja niiden fyysinen ympäristö on campus-tyyppinen. Monesti teknologia- ja yrityspuistot sijaitsevat yliopistojen ja tieteellisten tutkimuslaitosten läheisyydessä. Teknologiapuistot edistävät teknologiaintensiivisten yritysten syntyä, kasvua ja kansainvälistymistä.

Vuonna 2008 Suomen teknologiakeskusten liittoon kuului 32 teknologiakeskusta ympäri maata. Näissä teknologiakeskuksissa toimi yhteensä 2200 asiakasyritystä ja muuta organisaatiota. Suomen teknologiakeskukset toteuttavat valtakunnallista innovaatiopolitiikkaa kolmella painopistealueella:

- kasvattavat yritysten ja yhteisöjen edellytyksiä, kykyä ja halukkuutta kansainväliseen toimintaan

- kehittävät keskusten innovaatioympäristöjä kansainvälisesti kilpailukykyisiksi tutkimus- ja tuotekehitysympäristöiksi
- kehittävät yritysten liiketoimintaympäristöjä sekä vahvistavat yritysten omaa liiketoiminta-osaamista sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla

Suomessa toimii myös lukuisia yrityspuistoja, jotka tarjoavat erilaisia palveluja yrityksille. Yrityspuistot voivat keskittyä eri toimialojen edistämiseen esimerkiksi tarjoamalla hautomopalveluja. Jotkut yrityspuistot tarjoavat pelkkiä pääomasijoittajien omistamia tilapalveluja, mutta myös kattavamman palvelun tarjoamia yrityspuistoja on perustettu.

Yritysvyöhykkeet

Yritysvyöhyke on määrätty alue, jossa hallinnollinen säätely pidetään minimissään ja johon sijoittuvat yritykset saavat verohelpotuksia ja erilaisia rahoitusetuja. Yritysvyöhykkeitä on kokeiltu ensin Englannissa sellaisilla alueilla, joissa muut normaalit kehittämiskeinot eivät ole tehonneet. Vaihtelevan kokoisia yritysvyöhykkeitä on perustettu maailman eri puolilla. Suomen ja Venäjän rajalla on myös kokeiltu yritysvyöhykkeitä, mutta aika laihoin tuloksin.

Yrittäjyyden kehittämistoimet

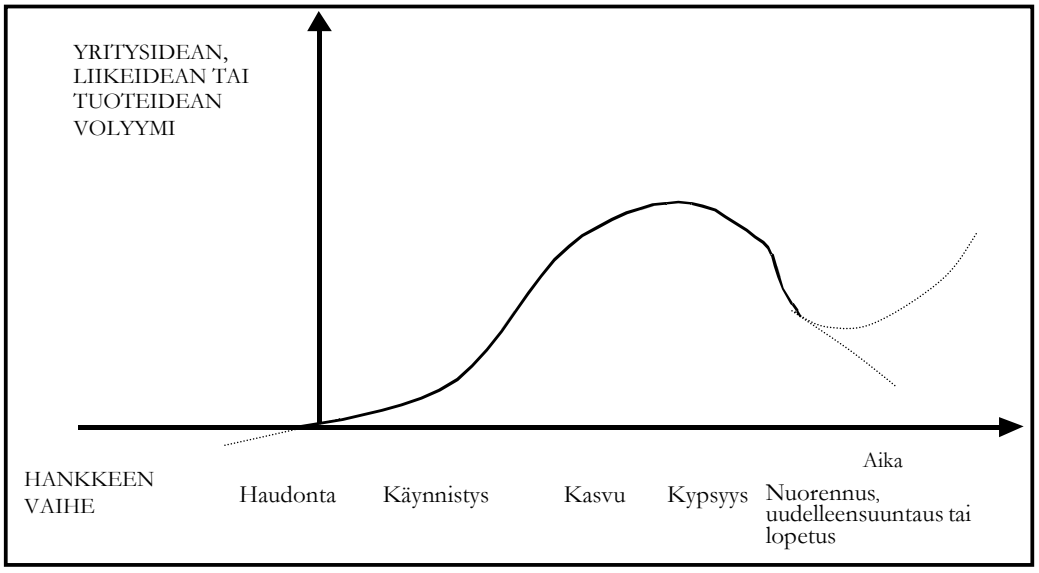
Yrittäjyyden tukeminen voi tapahtua monin eri tavoin. Yrittäjyyttä voidaan tukea esimerkiksi yrittäjien päätöksentekokykyä parantamalla. Yrittäjien menestyksellinen päätöksentekokyky koostuu kolmesta vaiheesta (Blakely 1989, 172):

1) Ratkaistavan ongelman muotoileminen, mikä vaatii oikeita tietoja ongelman erittelemiseksi, mielikuvitusta vaihtoehtojen identifioimiseksi sekä analyyttistä kykyä ratkaisusääntöjen muodostamiseksi.
2) Tietojen kerääminen, jota varten tarvitaan tietojen etsintätaitoja ja näkemystä tulevien asioiden arvioimiseksi.
3) Päätöksenteko ja päätösten toimeenpano, jotka vaativat tietokoneen käyttötaitoja ongelman ratkaisuvaihtoehtojen testaamisessa ja valinnassa sekä yhteydenpitotaitoja toimeenpanosuunnitelman tekemisessä ja toteuttamisessa. Lisäksi yrittäjä tarvitsee tehtävien delegointitaitoja ja organisointitaitoja sitouttaakseen ja hyödyntääkseen tehokkaasti tarvittavia asiantuntijoita.

Liiketoimintaideoiden elinkaari

Jokaisella tuotteella on oma elinkaarensa, jota havainnollistetaan kuviossa 53. Tuotteiden elinkaaret ovat nykyään lyhempiä kuin aikaisempina vuosikymmeninä. Yritysidean, liikeidean tai tuoteidean vaiheet ovat haudonta, käynnistys, kasvu ja kypsyys. Kypsyysvaiheen jälkeen ideaa on nuorennettava ajan vaatimusten mukaisesti, se on suunnattava uudelleen tai lopetettava kuvion 53 mukaisesti.

Nykyään yhä suurempi osa keksinnöistä tehdään kasvukeskuksissa toimivissa isoissa yrityksissä, yliopistoissa ja eri tutkimuslaitoksissa. Osa näistä keksinnöistä jalostuu kaupallisiksi tuotteiksi. Tällaisten keksintöjen hyödyntäminen on tärkeää myös harvaan asutun maaseudun kannalta.



Kuvio 53. Perusnäkemys tuoteideoiden elinkaaresta (Levitt 1965).

Kaikki yritys-, liike- tai tuoteideat eivät johda menestykseen. Karkeasti voidaan arvioida, että noin 10 % yrityksistä lopettaa toimintansa läntisissä markkinatalousmaissa kunakin perustamista seuraavana vuotena. Suomessa poistuma oli aikavälillä 1987-1996 keskimäärin hivenen vajaa 10 % ensimmäisenä vuotena mutta toisena ja kolmantena vuotena poistuma kohosi 12-13 prosentin vaiheille. Neljännen ja viidennen elinvuoden aikana poistuma oli jälleen noin 10 % vuosittain. Taulukosta 13 näkyy selvästi vuonna 1991 alkaneen lamakauden vaikutus. Vuonna 1995 oli vuonna 1991 perustetuista yrityksistä jäljellä enää noin 46 %, joten keskimääräinen poistuma vuosittain oli noin 14 % (Laukkanen 1999, 83; Niittykangas 2003, 46).

Taulukko 13. Yritysten eloonjäämisasteet Suomessa aloittamisvuoden mukaan (Laukkanen 1999, 83; Niittykangas 2003, 46).

Aloittamis-vuosi	**Elossa** 1. elin-vuoden jälkeen	**Elossa** 2. elin-vuoden jälkeen	**Elossa** 3. elin-vuoden jälkeen	**Elossa** 4. elin-vuoden jälkeen	**Elossa** 5. elin-vuoden jälkeen
1987	92	80	71	62	53
1988	92	80	69	59	51
1989	91	78	66	56	49
1990	90	77	64	55	45
1991	90	72	58	46	35
1992	89	75	61	50	41
1993	92	79	69	61	55
1994	90	78	69	62	57
1995	90	78	69	63	
1996	91	79	71		
1997	91	79			
1998	91				

4.2. Yrityksen syntyprosessi

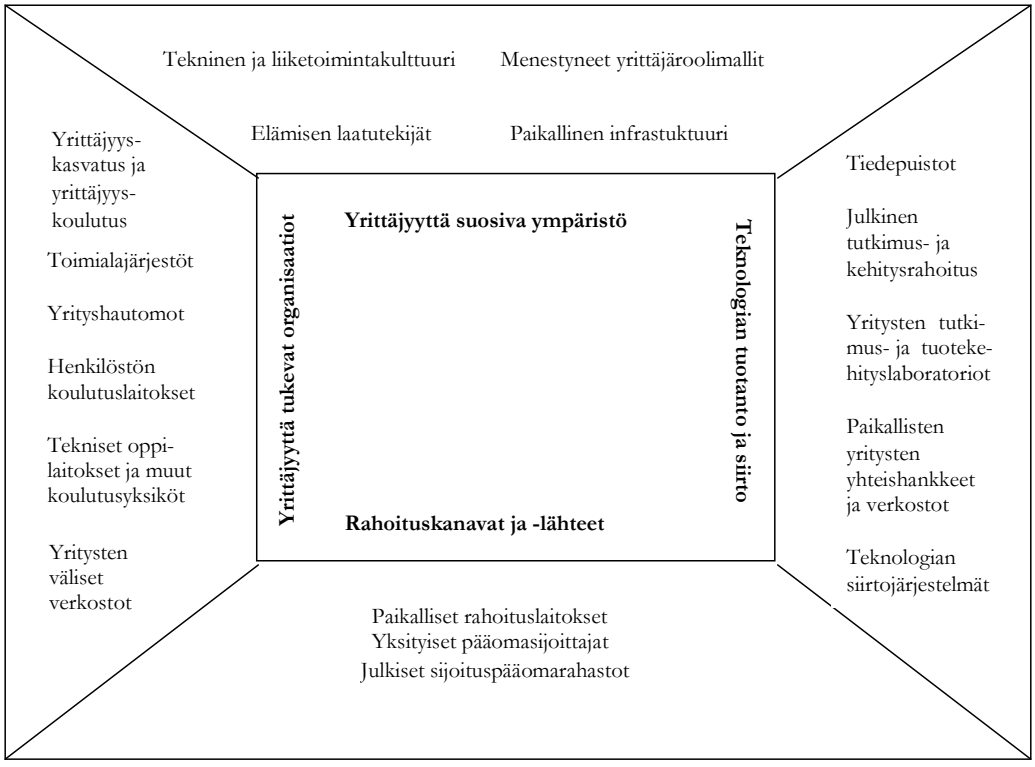
Yrityksen toimintaympäristö ja perustannan edellytysten kasautuminen

Perustettu yritys syntyy aina tiettyyn toimintaympäristöön. Malecki (1997, 169) esittää mallin yrittäjyyttä edistävästä kehittyneestä toimintaympäristöstä. Mallia havainnollistetaan kuviossa 54 (Laukkanen 1999, 118). Yrittäjyyttä edistävään kehittyneeseen toimintaympäristöön kuuluvat erilaiset ja monipuoliset rahoituslaitokset, erilaiset yrittäjyyttä tukevat oppilaitokset ja muut organisaatiot, yrittäjyyteen liittyvät kulttuuritekijät ja elämisen laatutekijät sekä teknologian tuotanto- ja siirtomahdollisuudet.

Käsillä olevan tutkimuksen kohdealueella eli harvaan asutulla maaseudulla löytyy vain osa kehittynyttä yrittäjyyttä edistävän toimintaympäristön tekijöistä. Näitä tekijöitä voivat olla esimerkiksi elämisen laatutekijät, paikalliset rahoituslaitokset, EU:n kehitysrahoitus ja paikalliset yrittäjäyhdistykset. Pienyritysvaltaisilla alueilla ja toimialoilla tarvitaan julkisista varoista resursoituja järjestelmiä korvaamaan yrittäjyyttä edistävän toimintaympäristön puutteita.

Yrityksen syntyprosessia voidaan lähestyä monesta eri näkökulmasta. Reynolds & Miller (1992) identifioivat yrityksen perustamisprosessista neljä eri vaihetta:

1. Henkilökohtainen sitoutuminen
2. Ulkopuolisten taloudellisten resurssien saanti
3. Ensimmäinen kauppa tai myyntitulojen alkaminen
4. Ensimmäisen ulkopuolisen työntekijän palkkaus



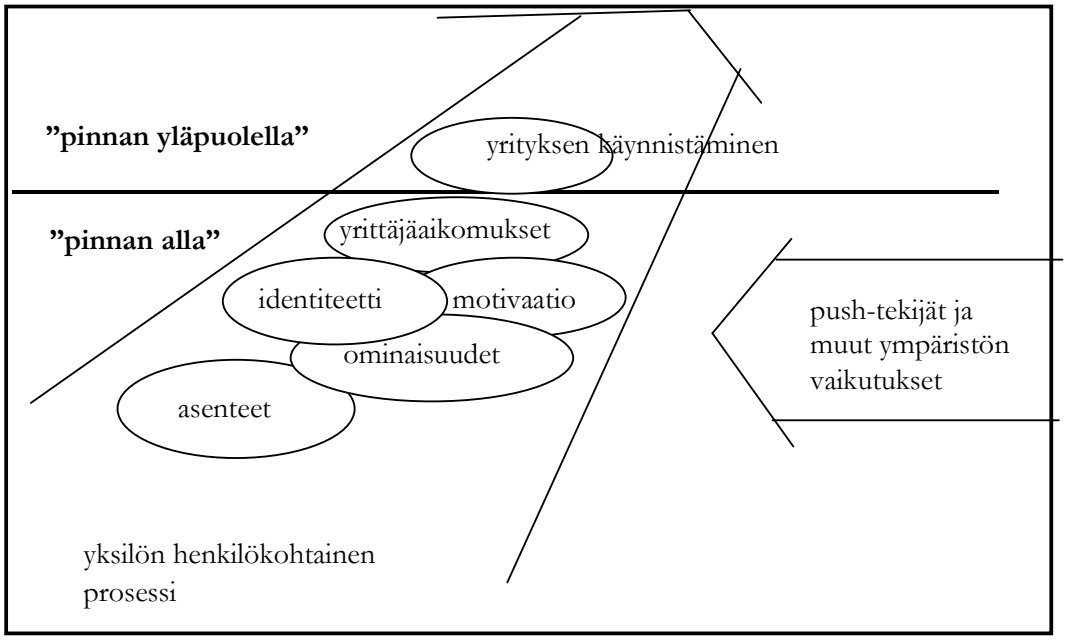
Kuvio 54. Malli yrittäjyyttä edistävästä kehittyneestä toimintaympäristöstä (Malecki 1997, 169; Laukkanen 1999, 118).

Gibb & Ritchie (1982, 31) esittävät oman mallinsa yrityksen käynnistymisen vaiheista, taulukko 14. Mallissa on kuusi vaihetta. Mallin mukaan yrittäjä-toimijalla on jokin syy tai peruste käynnistää yrittäjäasemaan johtava kehitys. Malli jatkuu liiketoiminnan paikallistamisella, konseptin arvioimisella, tarvittavien resurssien identifioimisella, liiketoiminnan peruskytkentöjen luomisella, resurssien hankkimisella sekä liiketoiminnan aloittamisella.

Taulukko 14. Yrityksen käynnistymisen vaiheet (Gibb & Ritchie 1982, 31).

Vaihe	**Pääsisältö**
1. Motivaatioperustan syntyminen	On todettava tai etsittävä peruste alkaa ja sitoutua yrityksen käynnistämiseen (yksilö, perhe, ryhmä, ympäristö)
2. Liikeidean etsiminen	Mikä on liikeidea, jonka toteuttaminen näyttää järkevältä? Onko olemassa muita tapoja aloittaa (franchise, yritysosto, ja niin edelleen)?
3. Liiketoimintakonseptin arvioiminen	Tuotteen testaaminen (tekninen testaus, markkinatutkimus). Liikeidean suojaaminen. Markkinoiden tutkiminen.
4. Tarvittavien resurssien identifioiminen	Suunnitelma siitä, miten liiketoiminta toteutetaan, mitä resursseja tarvitaan, ajoitus, yhteydet toimittajiin, tukiyhteydet.
5. Liiketoiminnan peruskytkennät	Suunnitelman toteuttaminen, neuvottelut rahoituksesta, toimitiloista, myynti- ja ostosopimukset, yritysmuodon valitseminen ja yrityksen rekisteröiminen.
6. Yrityksen käynnistysvaihe ja selviytymisvaihe	Liiketoiminnan aloittaminen. Henkilöstön ja välttämättömien järjestelmien rakentaminen. Mukautuminen eri säädöksiin. Yhteydet asiantuntijoihin. Kiinteät ja toimivat yhteydet asiakkaisiin ja tavarantoimittajiin.

Seuraavassa esitellään usean eri asiantuntijan näkemys yrityksen synnystä. Yrittäjäksi ryhtymistä on eri maissa tutkittu paljon. Tutkimus on tapahtunut etupäässä länsimaisissa markkinatalouden maissa. Ennen yrityksen käynnistämistä yrittäjäksi ryhtyvä on yleensä läpikäynyt monenlaisia vaiheita. Vesalainen ja Pihkala (1998, 2) puhuvat yrittäjyyden potentiaalista, joka on yrittäjäksi ryhtymisen taustalla ja jota havainnollistetaan kuviossa 55. Yrittäjyyden potentiaalin muodostavat muun muassa yrittäjäikäisen väestön asenteet, ominaisuudet, identiteetti, motivaatio ja yrittäjäaikomukset, jotka ovat ikään kuin ”pinnan alla”. Pinnan yläpuolella ovat syntyneet yritykset.



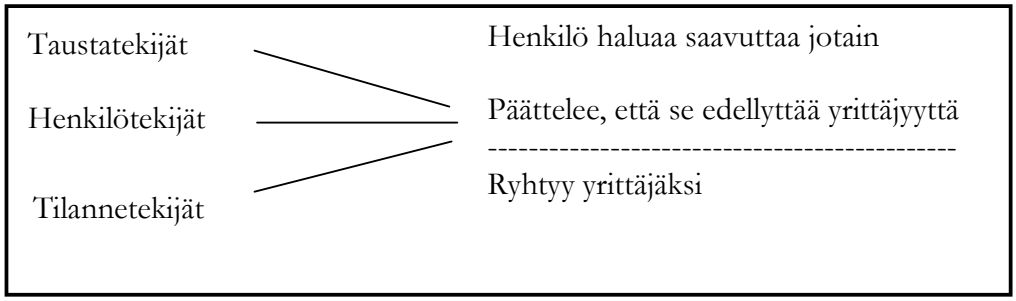
Kuvio 55. Yrittäjyyden potentiaali yrittäjäksi ryhtymisen taustalla (Vesalainen & Pihkala 1998, 2).

Laukkasen (1999, 79) malli lähtee liikkeelle yrityksen syntyedellytysten kasautumisesta. Eri syntyedellytykset luovat mahdollisuuksia seuraaville vaiheille ja monet edellytykset ovat myös limittäisiä. Jonkun täytyy ensin havaita jokin liiketoimintamahdollisuus ja lähteä sitä selvittämään joko yksin tai kokoamansa ryhmän kanssa. Liiketoimintamahdollisuutta koskeva selvitystyö on monivaiheinen prosessi, jossa tarvitaan erilaista asiantuntemusta. Kaupallistettavan tuotteen valmistaminen vaatii monenlaista tuotekehitystyötä. Tähän kuuluvat muun muassa prototyyppien valmistaminen ja tuotteen sovittaminen vallitseviin markkinaolosuhteisiin. Toimintaympäristöllä on usein ratkaiseva merkitys nopeuteen, jolla asiaa voidaan viedä eteenpäin. Parhaiten tuotekehitystyö onnistuu innovatiivisessa ympäristössä, jossa on monenlaisia organisaatioita auttamassa. Tällaisia organisaatioita ovat muun muassa eri tutkimuslaitokset, yliopistot, teknologiakylät, yrityshautomot, kehitysyhtiöt ja erilaiset asiantuntijapalveluja tarjoavat yritykset.

Tuotekehitystyön rinnalla tehdään markkinaselvityksiä tuotteen soveltuvuudesta eri markkinoille. Mikäli selvitykset antavat lupaavia tuloksia, vuorossa ovat tuotantojärjestelmän kokoaminen ja organisointi. Usein tuotekehitystyö ja muut yritystoiminnan vaatimat valmistelut vievät vuosia aikaa. Tuotantojärjestelmän organisoinnin jälkeen yritys voi alkaa vaihdannan tuotteillaan, liikevaihtoa alkaa kertyä ja toimiva yritys on syntynyt.

Huuskosen prosessimalli yrittäjäksi ryhtymisestä

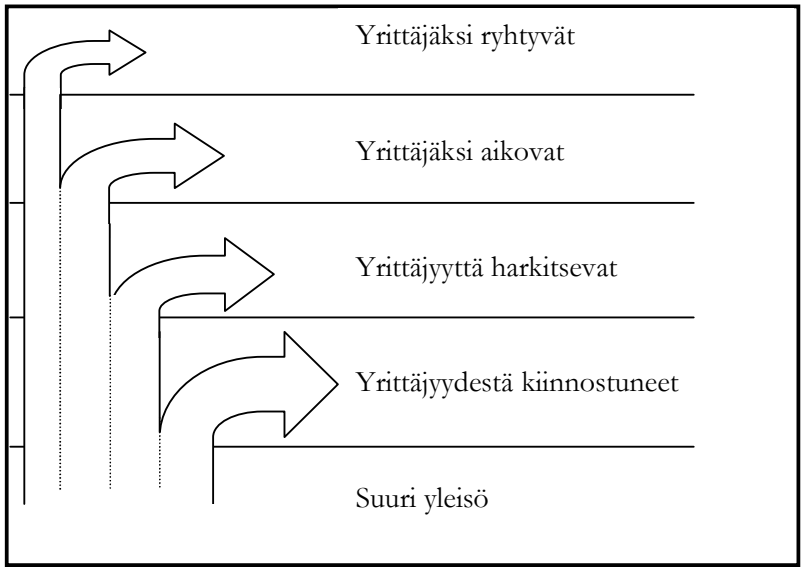
Seuraavassa tarkastellaan yrityksen ja yrittäjyyden syntyprosessia Huuskosen vuonna 1992 esittämän mallin pohjalta. Huuskosen tutkimuksen perusidea esitetään kuviossa 56.



Kuvio 56. Yrittäjyyden tutkimuksen perusidea (Huuskonen 1992, 16).

Huuskosen perusidean mukaan yrittäjäksi ryhtyminen riippuu taustatekijöistä, henkilötekijöistä ja tilannetekijöistä. Kuhunkin näistä tekijöistä vaikuttavat monet asiat.

Vain pieni osa ihmisistä päätyy yrittäjiksi, vaikka monet ovat kiinnostuneita yrittäjyydestä. Yrittäjät erottuvat muista ihmisistä erityisesti motivaatiorakenteensa, lahjakkuutensa ja persoonallisuutensa perusteella. Yhteiskunta pyrkii edistämään yrittäjyyttä monin tavoin. Yleisesti uskotaan, että yrittäjyys on yksi tärkeimmistä keinoista, jolla yhteiskunta ratkaisee 2000-luvun rakenneongelmiaan. Osa yrittäjyydestä kiinnostuneista alkaa harkita tarkemmin oman yrityksen perustamista ja tehdä havaintoja erilaisista yrittämismahdollisuuksista. Mikäli mahdollisuuksia ilmaantuu, henkilön aikomus yrittäjäksi ryhtymisestä syntyy ja yritysidean tarkempi selvittäminen käynnistyy. Hyvin tärkeää on, minkälaisia päämääriä ihminen itselleen asettaa. Onko esimerkiksi harvaan asutun maaseudun asukkaan päämääränä yrittäjän elämänura kotiseudulla. Päämäärän saavuttaminen taas riippuu paljolti siitä, minkälaisia resursseja henkilöllä on käytössään ja mikä yleensä on tilanne, jossa yrityksen perustamista harkitaan. Jos yritysidean selvitystyö antaa lupaavia tuloksia, voi tuloksena olla yrityksen perustamispäätös. Kuviossa 57 esitetään tämä yrittäjäksi valikoitumisen prosessi Huuskosen (1992, 86) mukaan.

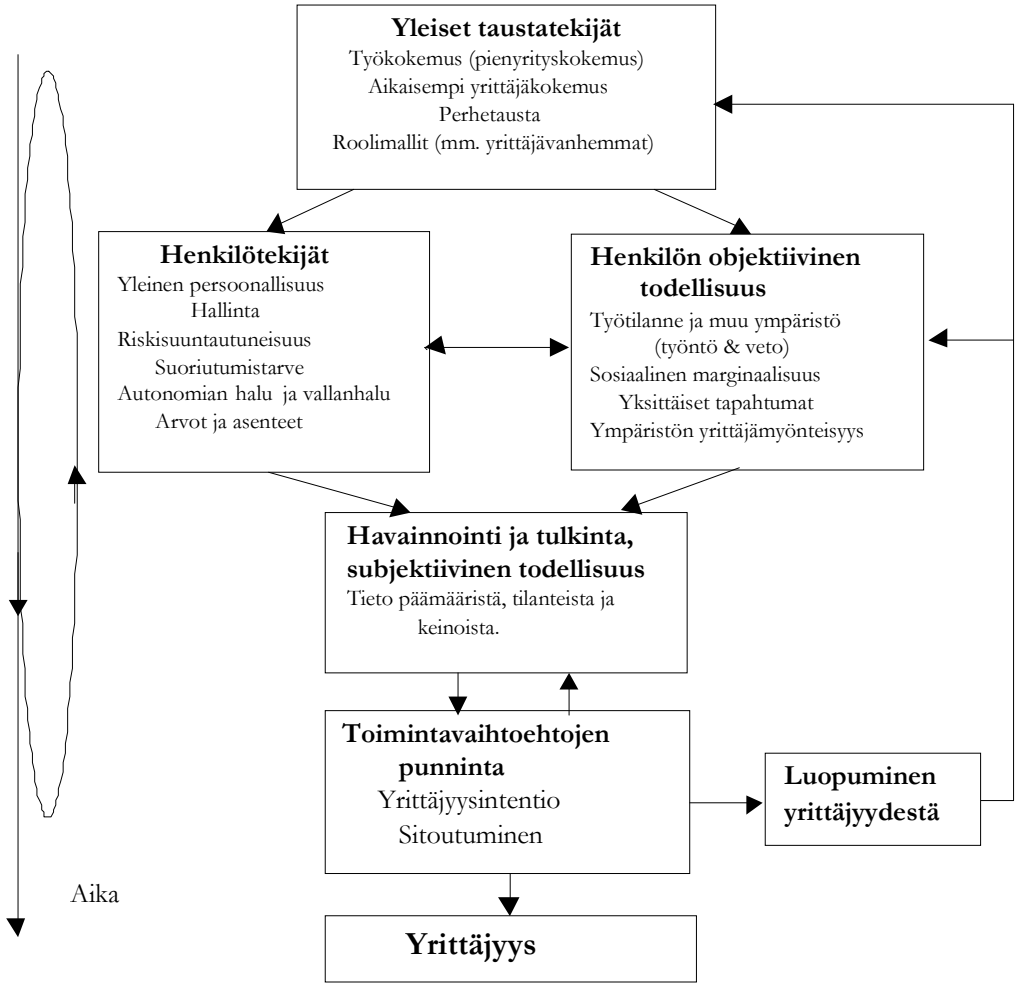


Kuvio 57. Yrittäjyys valikoitumisen tuloksena (Huuskonen 1992, 86).

Empiiristen tapaustutkimusten jälkeen Huuskosen prosessimalli yrittäjäksi ryhtymisestä saa kuviossa 58 olevan muodon. Huuskosen yrittäjäksi ryhtymisen prosessimallissa yleiset taustatekijät vaikuttavat henkilötekijöihin ja henkilön objektiiviseen todellisuuteen kuuluviin tekijöihin. Henkilötekijät ja henkilön objektiiviseen todellisuuteen kuuluvat tekijät vaikuttavat myös toisiinsa mo-

lempiin suuntiin. Yrittäjäksi ryhtyvän henkilön asioiden havainnointiin ja tulkintaan sekä subjektiiviseen todellisuuteen vaikuttavat kaikki Huuskosen mallin edellä mainitut tekijät. Havainnointi- ja tulkintavaiheessa yrittäjäksi aikovan täytyy selvittää tarkemmin omat mahdollisuutensa yritystoiminnan aloittamiseen. Avainalueita ovat muun muassa markkinoiden tuntemus ja tarvittavat rahoitusresurssit. Myös läheisten ja avustavien organisaatioiden tuki on tärkeää. Riskinottokykyä tarvitaan tässä vaiheessa ja jokaisen aloittavan yrittäjän olisi huolehdittava siitä, että tuleva riski on hallittavissa.

Yrittäjäksi ryhtymispäätöstä edeltää toimintavaihtoehtojen punninta. Mikäli toimintavaihtoehtojen punninnan tuloksena on sitoutuminen yritystoiminnan aloittamiseen, tuloksena on uusi yritys. Toinen vaihtoehto on luopuminen yrityshankkeesta kokonaan. Kolmas vaihtoehto on palaaminen prosessin alkuun tai johonkin sen vaiheeseen. Kuvion vasemmassa reunassa olevat aikanuolet osoittavat, että yrittäjäksi ryhtyvä voi Huuskosen mukaan käydä prosessin lävitse useita kertoja joko saman tai eri yritysidean pohjalta.



Kuvio 58. Prosessimalli yrittäjäksi ryhtymisestä (Huuskonen 1992, s. 164).

Huuskosen mallissa ei ole koulutusta, joka on nykyään hyvin tärkeä tekijä. Ilman pitkäaikaista koulutusta esimerkiksi monien teknisten asioiden hallinta ei ole mahdollista. Kun pyritään edistämään harvaan asutun maaseudun yrittäjyyttä, nousevat motivaatio- ja tahtotekijät voimakkaasti esille. Harvaan asutulla maaseudulla mahdollisuudet aloittaa yritystoiminta ovat vähäisempiä kuin

kasvukeskuksissa ja siksi näillä seuduilla yrittäjiksi aikovilla täytyy olla erityisen vahva motivaatio ja tahto. Työmahdollisuudet eivät myöskään ole niin monipuoliset harvaan asutulla maaseudulla. Siten yritysideoiden päälähde, aikaisempi työpaikka, ei toimi yritystoiminnan virittäjänä yhtä tehokkaasti harvaan asutulla maaseudulla kuin kasvukeskuksissa.

Koskisen malli yrittäjäksi ryhtymisestä

Koskisen (1996) mallissa korostuvat yrittäjäksi aikovan henkilön ominaisuudet, persoonalliset piirteet ja valmiudet. Tärkeitä ominaisuuksia ovat motivaatiotekijät, sitoutuminen hankkeeseen, päättäväisyys ja usko, että itse voi vaikuttaa asioihin. Hyvä terveys, henkinen pirteys ja energisyys ovat tulevalta yrittäjältä vaadittavia perusasioita. Yrittäjyys edellyttää Koskisen mallin mukaan myös monia muita valmiuksia, kuten hallinnollista kyvykkyyttä, kykyä hoitaa ihmissuhteita, organisointikykyjä ja teknistä pätevyyttä.

Edellä kuvatut valmiudet tukevat päätöstä etsiä tilaisuutta ryhtyä yrittämään. Koskisen mukaan tähän yrittämistilaisuuteen voivat vaikuttaa kannustavat alkutekijät ja tyytymättömyys nykyisiin olosuhteisiin.

Mikäli tilaisuus ilmaantuu jostakin, seuraava vaihe mallin mukaan on hankkeen arviointi ja tarvittavan taloudellisen, sosiaalipsykologisen ja teknisen tuen arviointi. Selvitykset voivat johtaa hankkeen aloittamiseen tai palaamiseen prosessissa johonkin aikaisempaan vaiheeseen, jolloin selvitetään uudelleen jotakin asiaa. Tuloksena voi olla myös hankkeen hylkääminen kokonaan.

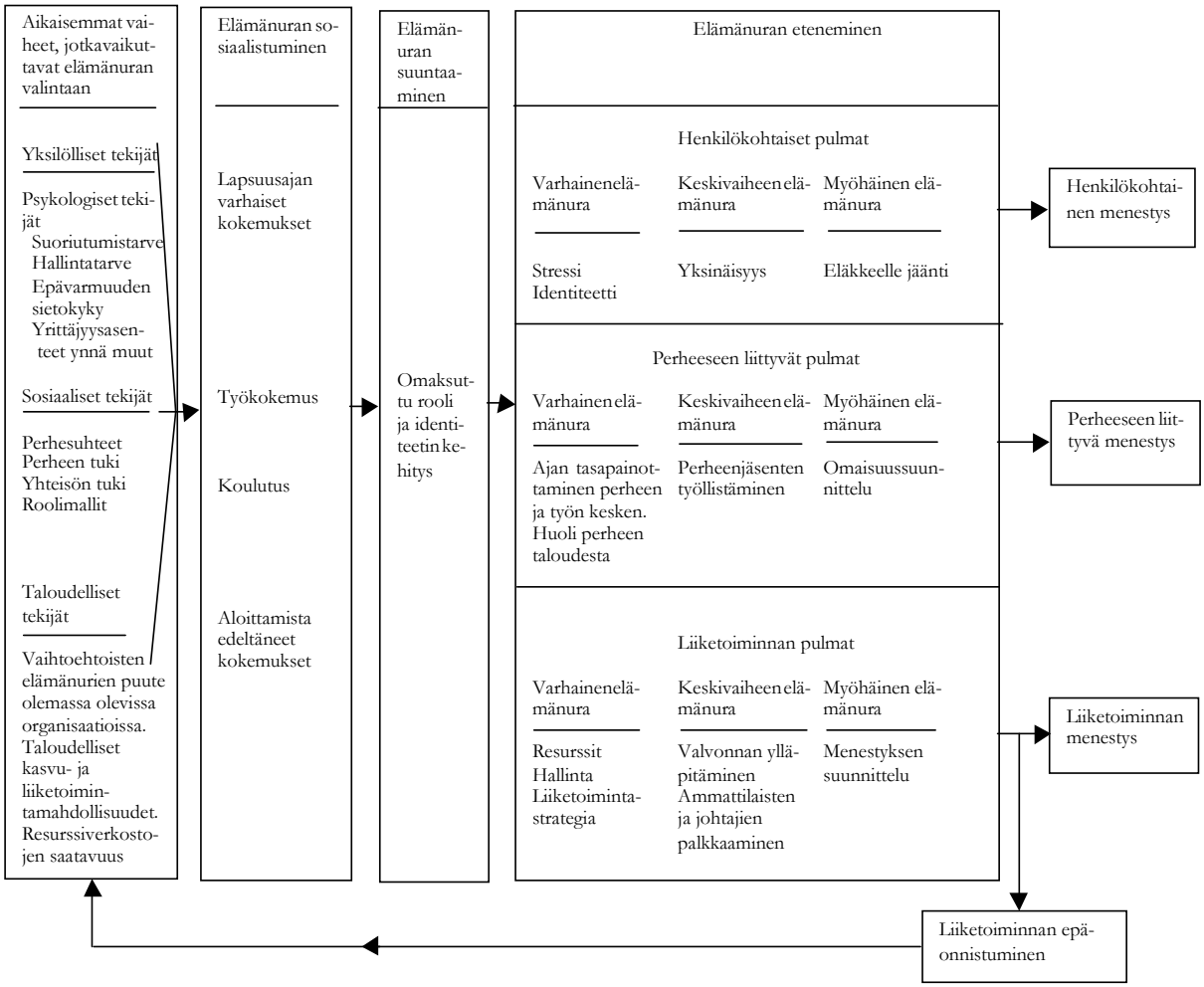
Dyerin (Jr) malli yrittäjän elämänurasta

Dyer, (Jr.) (1994, 9) esittää mallin yrittäjän elämänurasta, joka menee pidemmälle kuin käsillä olevassa tutkimuksessa esitetyt muut mallit. Mallissa otetaan huomioon onnistuminen henkilökohtaisessa elämässä ja perhe-elämässä sekä itse yritystoiminnassa. Malli esitetään kuviossa 59.

Dyerin (Jr.) malli lähtee liikkeelle yrittäjän aikaisemmista vaiheista, jotka vaikuttavat hänen elämänuraansa. Tällaisia ovat yksilölliset tekijät, sosiaaliset tekijät ja taloudelliset tekijät. Henkilöt, joilla on muun muassa korkea suoriutumis- ja hallintatarve, suuri kyky sietää epävarmuutta ja yrittäjämäiset asenteet, perustavat todennäköisemmin yrityksen kuin muut ihmiset. Monesti yrittäjät tulevat perheistä, jotka elävät köyhyydessä ja kurjuudessa. Halutaan päästä pois sen hetkisistä olosuhteista yrittäjyyden avulla. Monesti yrittäjät tulevat myös perheistä, joissa isä tai äiti työllistää itse itsensä.

Perheen tuki on myös hyvin tärkeä tekijä yrityksen perustamisessa. Yrityksen perustaminen vaatii useimmiten huomattavia taloudellisia voimavaroja. Yritystä perustettaessa yksi tärkeä taloudellisten voimavarojen lähde on oma perhe. Uusi yritys vaatii varsinkin alkuvaiheessa perustajan lähes kaiken energian ja siksi perheelle jää usein hyvin vähän aikaa. Siinäkin mielessä perheen tuki on merkittävä asia uudelle yrittäjälle.

Mikäli olemassa olevat organisaatiot eivät tarjoa tyydyttävää mahdollisuutta elämänuraan niiden palveluksessa, toinen vaihtoehto on perustaa uusi organisaatio, jossa voi paremmin toteuttaa itseään. Varsinkin juutalaiset ovat joutuneet perustamaan omia yrityksiä saadakseen työllistymismahdollisuuksia itselleen ja läheisille sukulaisilleen. Yrityksen perustamisessa tarvittavien taloudellisten resurssien saamiseksi pääsy resurssiverkostoihin on usein edellytys yrityksen perustamiseksi.



Kuvio 59. Dyerin (Jr.) malli yrittäjän elämänurasta (Dyer 1994, 9).

Dyerin (Jr.) mallin toinen vaihe on elämänuran sosiaalistuminen. Monet yrittävät ovat saaneet vastuuta asioista jo hyvin nuorina ja siten kasvaneet omatoimisuuteen ja yrittäjyyteen. Monet vastuulliset työtehtävät kasvattavat myös yrittäjyyteen. Monipuolisen ja vastuullisen työuran pohjalta uuden yrityksen perustaminen ei ole niin suuri askel kuin se muuten olisi. Yrittäjyyteen valmentavaa koulutusta annetaan laajalti monien osapuolten toimesta. Yrittäjyysvalmennus voi olla kannustimena oman yrityksen perustamiseen, mikäli muut olosuhteet ovat otolliset. Monet, jotka työskentelevät läheisessä yhteistyössä jonkun yrittäjän kanssa, omaksuvat yrittäjämäisen elämäntavan ja perustavat myöhemmin itse yrityksen. Toisaalta monet suurissa yrityksissä työskentelevistä ovat tyytymättömiä omiin olosuhteisiinsa ja pitävät parempana oman yrityksen käynnistämistä.

Dyerin (Jr.) mallin kolmas vaihe on elämänuran suuntaaminen. Monet pitävät itseään jonkun ammatin harjoittajina, vaikka tätä ammattia harjoitetaankin oman yrityksen kautta. Tällaisia yrityksiä voivat olla esimerkiksi lakiasiaintoimistot, kirjanpitotoimistot ja monet suunnittelutoimistot. Dyerin (Jr.) mukaan elämänuran yrittäjämäinen suuntautuminen tapahtuu kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa tapahtuu yleisen yrittäjämäisen roolin omaksuminen. Siinä vaiheessa oma organisaatio muodostetaan ja toimitaan joko kokoaikaisesti tai osa-aikaisesti vain vapaa-aikoina ja pidetään aikaisempi työpaikka. Toisessa vaiheessa omaksutaan erityinen yrittäjärooli, joka voi olla esimerkiksi teknologian kehittäjän tai uusien toimintojen aloittajan rooli. Naisille oman yrityksen perustaminen on perheen aiheuttamien velvoitteiden takia usein vaikeampaa kuin

miehille. Monet naisyrittäjät asettavat perheen etusijalle ja harjoittavat liiketoimintaa vain perheen asettamien rajoitusten puitteissa mutta tilanne voi olla toki toisinkin.

Dyerin (Jr.) mallin neljännessä vaiheessa tarkastellaan niitä rooleja, joita yrittäjä omaksuu yritystoimintansa eri vaiheissa henkilökohtaisessa elämässä, perhe-elämässä ja liiketoiminnassa. Yrittäjäuransa alkuvaiheessa yrittäjä kokee henkilökohtaisessa elämässään turvattomuutta ja epävarmuutta, joka aiheuttaa stressiä. Yritys aloitetaan usein 20-30-vuotiaana, jolloin myös perhe perustetaan ja saadaan lapsia. Ajan jakaminen perheen ja yrityksen kesken on usein ongelma, samoin rahojen riittävyys perheen menoihin ja yrityksen kehittämiseen. Liiketoiminnan aloitusvaiheessa tarvittavat resurssit, eri asioiden kuten myynnin, markkinoinnin ja talouden hallinta tuottavat usein ongelmia. Lisäksi jokaisen yrityksen pitäisi pystyä laatimaan hyvä liiketoimintastrategia yritystoiminnan aloitusvaiheessa. Toiminta liikekumppanien kanssa voi olla ongelmallista. Tärkeä kysymys on, kuinka järjestää suhteet ja kanssakäyminen toisten mahdollisten omistajien kanssa.

Yrittäjäuran keskivaiheilla yrittäjää henkilökohtaisessa elämässään usein vaivaa yksinäisyys. Yritystoimintaa koskevat päätökset on tehtävä yksin; itse on myös päätöksistä vastattava. Kun yritystoiminta kasvaa, on löydettävä uusia ihmisiä työskentelemään yrityksessä. Mikäli työllistetään perheenjäseniä, se heijastuu myös perhe-elämään. Liike-elämässä vain menestys ratkaisee mutta perhe-elämässä vallitsevat toisenlaiset lait.

Yrittäjäuran keskivaiheilla avainasioita ovat yrityksen strateginen suunnittelu, työntekijöiden ongelmien ratkominen ja hallinnolliset asiat. On opittava hallitsemaan tietotulvaa, erilaisia systeemejä ja kulttuureja. Yrittäjän rooli muuttuu tekevästä roolista delegoivaksi rooliksi. On pystyttävä luottamaan siihen, että asiat tulevat hoidetuksi vaikka ei itse tule niitä hoitamaan. On palkattava avuksi ammattijohtajia. Palkkajohtajien arvomaailma voi kuitenkin olla erilainen kuin yrittäjän arvomaailma.

Yrittäjäuran loppuvaiheessa eläkkeelle jääminen on hyvin tärkeä tapahtuma. Dyerin (Jr.) tutkimusten mukaan noin puolet amerikkalaisista yrittäjistä laiminlyö eläkkeelle menon suunnittelemisen. Monet yrittäjät kokevat eläkkeelle menon kuten parantumattomasti sairaat usein kokevat sairastumisensa: ensin on kieltäminen, sitten seuraa suuttumus, seuraavaksi kaupankäynti, sitten masennus ja lopulta hyväksyminen. Perhe-elämässä perinnönjaon suunnittelu on hyvin tärkeä tapahtuma, varsinkin mikäli yritykseen on kertynyt omaisuutta. Mikäli perinnöstä tulee suuria riitoja, se voi johtaa koko yrityksen tuhoutumiseen. Yksilötasolla monet yrittäjät kokevat yrityksen jatkuvuuden tärkeäksi ja haluavat, että yritys menestyy perustajan väistymisen jälkeenkin. Yleensä yrittäjät pyrkivät jättämään yrityksensä hyviin käsiin.

Dyerin (Jr.) mallin oikeassa reunassa ovat kohdat henkilökohtaiselle menestykselle, menestykselle perhe-elämässä ja liiketoiminnassa. Monet yrittäjät menestyvät hyvin jokaisessa edellä mainitussa asiassa. Toisenlaisiakin elämänuria on olemassa. Monet yrittäjät kärsivät erilaisista sairauksista tai laiminlyövät perhettään. Useilla yrittäjillä menestys liike-elämässä seuraa vasta usean epäonnistumisen jälkeen.

4.3. Sisäinen yrittäjyys maaseudun kehittämisessä

Työuran kehittäminen

Vaikka käsillä olevan tutkimuksen pääpaino on harvaan asutun maaseudun kunnissa toimivien ihmisten yrittäjyyteen, omatoimiseen kehittämiseen ja elämänuran muotoutumiseen vaikuttavien tekijöiden hahmottamisessa, on paikallaan tarkastella lyhyesti myös työntekijöiden urasuunnitte-

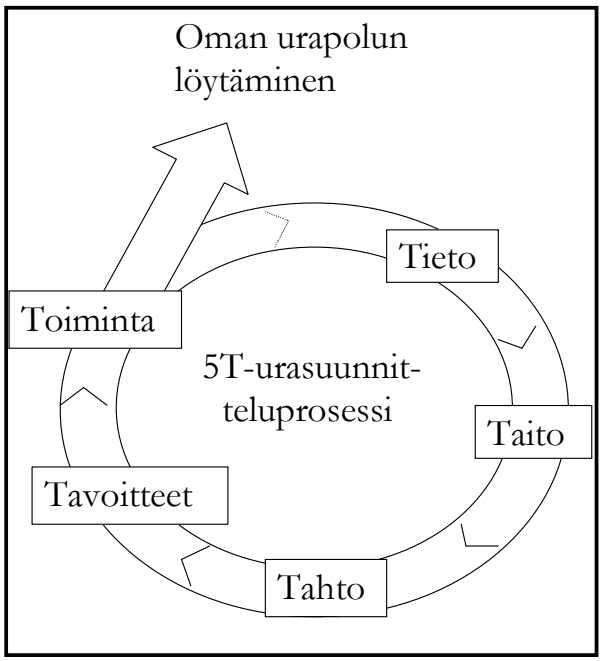
luun liittyviä keskeisiä asioita. Yritysten työntekijöiden osoittama sisäinen yrittäjyys on elinehto yritysten elinkelpoisuudelle ja sen henkilöstön työkuntoisuudelle (Lähteenmäki 1997, 131).

Ihmisille tärkeitä työntekoon liittyviä arvoja ja motiiveja kuvataan ura-ankkureilla, joita Scheinin (1987) esittämässä mallissa on kahdeksan (Lampikoski 1998, 20-21):

1. Ammatillinen erityistaito. Omien erityistaitojen käyttö, asiantuntijuus
2. Johtajuus. Ihmisten ja asioiden johtaminen
3. Itsenäisyys. Itsenäinen, omatoiminen työskentely
4. Turvallisuus. Turvallisen ja pysyvän työsuhteen painottaminen
5. Luovuus. Yrittäminen, keksiminen
6. Palvelu. Halu palvella ja auttaa muita
7. Haasteellisuus. Työ on haastavaa ja vaihtelevaa
8. Elämän kokonaistasapaino. Työn lisäksi tärkeitä ovat muutkin elämänalueet, kuten perhe ja harrastukset

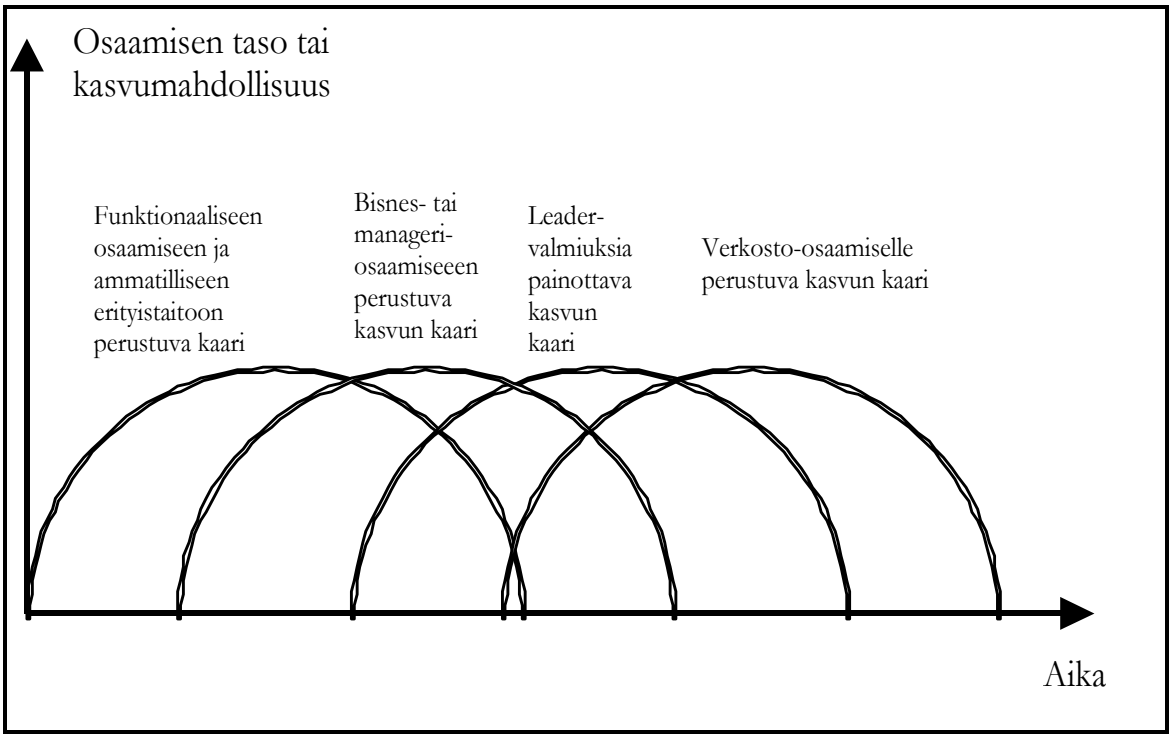
Näistä ura-ankkureista ulkoiseen yrittäjyyteen eli oman yrityksen perustamiseen vetävät ainakin ammatilliset erityistaidot, johtajuus, luovuus, itsenäisyys ja haasteellisuus. Siten ura-ankkureilla ja ulkoisilla yrittäjyysmotiiveilla on monia yhtymäkohtia.

Lampikoski (1998, 15) kuvaa ihmisen reittiä kohti ihannetyötä 5T-urasuunnittelu-prosessilla, jonka elementtejä ovat tieto, taito, tahto, tavoitteet ja toiminta, kuten kuviossa 60 esitetään.



Kuvio 60. 5T-urasuunnitteluprosessi (Lampikoski 1998, 15).

Lähteenmäen (1997, 136-138) mukaan ammatillisen osaamisen kasvussa on erilaisia kaaria. Ensiksi kehittyy toimintakohtaiseen osaamiseen ja ammatilliseen erityistaitoon perustuva kasvun kaari, toiseksi bisnes- tai manageriosaamiseen perustuva kasvun kaari, kolmanneksi leader-valmiuksia painottava kasvun kaari ja neljänneksi verkosto-osaamiselle rakentuva kasvun kaari kuvion 61 mukaan.



Kuvio 61. Ammatillisen osaamisen kasvun kaaret (Lähteenmäki 1997, 137).

Elämänuran eri murrosvaiheissa – kolmenkymmenen ikäisenä, neljänkymmenen ikäisenä ja vielä eläkeiän kynnyksellä - yksilö etsii itselleen uudenlaisia kasvun haasteita, joista yrittäjyys voi tarjota yhden vaihtoehtoisen ratkaisumallin. Sisäisen ja ulkoisen yrittäjyyden eri vaihtoehtoja elämänuran eri vaiheissa esitetään taulukossa 15 (Lähteenmäki 1997, 141).

Oman työuran suunnittelua ja suuntaamista voidaan edistää muun muassa urasuunnittelukursseilla. Urasuunnittelukurssien pioneereja Suomessa oli Helsingin yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen Apaja-toimintakeskus. Urasuunnittelukurssien kehittäminen alkoi 1990-luvun puolivälissä, jolloin hankkeen rahoitus opetusministeriöstä myönnettiin. Järjestelmä oli tarkoitettu etupäässä akateemisille työttömille ja se toteutettiin määräaikaisena projektina. Järjestelmä alkoi aikana, jolloin laman jäljiltä oli paljon akateemisia työttömiä. Apaja-toimintakeskus oli tarkoitettu kaikista korkeakoulusta valmistuneille tai opintojaan päättäville akateemisille työnhakijoille.

Työllistymispalvelut/Apaja kehitti pitkälle Internetin avulla tapahtuvaa opiskelua. Apajan sivulta www.apaja.helsinki.fi löytyi monipuolinen koulutus- ja neuvontapalvelu, johon voivat rekisteröityä akateemiset työttömät tai henkilöt, jotka eivät ole koulutusta vastaavassa työssä. Verkko-opiskelua täydensi Helsingin toimipisteen lähiopetus. Verkossa olevan urasuunnittelukurssin osiot olivat:

1) Urasuunnittelusta suuntaa
2) Osaamiseni ja vahvuuteni
3) Kiinnostukseni ja arvoni
4) Suuntautumisvaihtoehtoni
5) Valintoja ja päätöksentekoa
6) Toimintasuunnitelmani
7) Toimintani seuranta

Kokemukset urasuunnittelukursseista olivat myönteisiä ja moni kurssilainen työllistyi kurssin jälkeen. Kurssien tuloksena perustettiin myös monia uusia yrityksiä.

Taulukko 15. Sisäisen ja ulkoisen yrittäjyyden vaihtoehtoja työuran eri kriisivaiheissa (Lähteenmäki 1997, 141).

Uran kriisivaihe	**Akuutti pohdinnan kohde**	**Sisäisen yrittäjyyden vaihtoehdot**	**Ulkoisen yrittäjyyden vaihtoehdot**
Kolmenkymmenen kriisi	Toimintatavat ja prosessit vanhakantaisia. Ideat jäävät hyödyntämättä. En saa ”näyttää kynsiäni” Osaamistani ei arvosteta.	Yrityksen tekninen kehittäjä. Tuoteinnovaattori ja tuotekehittäjä. Prosessien uudistaja	Viimeisimpään ammatilliseen tietoon pohjaavan innovatiivisen oman yrityksen perustaminen.
Keski-iän kriisi	Urani on pysähtynyt, ura ei palkitse riittävästi ja siitä puuttuu haasteita. Miten vielä jaksan 25 vuotta? Hukkaan vain aikaani, jos jatkan tällä tiellä. Vieläkö ehdin tehdä, mitä olen aina halunnut? Työni ei ole mielekästä eikä vastaa nykyisiä arvojani.	Ammatillista osaamista monipuolisesti hyödyntävä uusi työrooli. Haasteellisten uusien projektien vetäminen. Kouluttautuminen ja omien valmiuksien kehittäminen uusiin tehtäviin organisaatiossa. Sisäisenä kouluttajana, konsulttina ja mentorina toimiminen.	Yrittäjyys omaan lukuun samalla toimialalla. Alan vaihto ja sen myötä siirtyminen yrittäjäuralle uudelleen koulutuksen tai täydennyskoulutuksen kautta.
Vetäytymisvaiheen kriisi	Minulla on vielä paljon ja merkittävää annettavaa. En halua vielä jäädä syrjään. Haluan nyt tehdä jotain aivan uutta.	Mentori-roolien ja suurlähettiläsroolien hyödyntäminen sisäisenä konsulttina, kouluttajana, tutkijana ja perehdyttäjänä. Oman osaamisen hyödyntävien määräaikaisten projektien vetovastuu ja läpivienti.	Yrittäjyys omaan lukuun samalla alalla. Konsultointi omalla alalla. Täysin uudenlainen yrittäjyys esimerkiksi rahoittajan ja verkosto-osaajan roolissa toimintaan mukaan menemällä.

Osaamisen, työuran ja yritystoiminnan kehittämisen yhdistäminen Nokialla

Seuraavassa tarkastellaan lyhyesti Suomen tärkeimmän yrityksen Nokian kehittämiä menetelmiä yhtäältä työntekijöiden osaamisen ja työuran kehittämisen sekä toisaalta yrityksen kehittämisen yhdistämisestä. Tarkastelun peruste käsillä olevassa tutkimuksessa on mahdollisuus soveltaa Suomen menestyneimmän yrityksen käyttämiä menetelmiä ja prosesseja kunnalliseen kehittämisajatteluun. Nokian menestymisen perusteella on uskottavaa, että tällaisella yrityslähtöisellä kehittämisajattelulla ja kehittämismenetelmillä voisi olla sovellutuksia myös muissa organisaatioissa, esimerkiksi kunnallisessa kehittämistyössä. Myös harvaan asutun maaseudun kunnat tarvitsevat visioita, pitkän ja lyhyen tähtäimen strategista suunnittelua ja niiden käytännön toteuttamista. Nokian käyttämät työntekijäkohtaiset valmennusmenetelmät tarjoavat lisäksi hyviä käytäntöjä harvaan asutun maaseudun kunnille kuntalaisten valmentamiseksi.

Nokian visio on maailma, jossa kaikki voivat olla yhteydessä toisiinsa. Nokian strategian lähtökohtana on yhtiön liiketoiminnan kasvattaminen, muokkaaminen ja rakentaminen tavalla, joka varmistaa yhtiön menestyksen myös tulevaisuudessa. Nokia tavoittelee johtoasemaa globaalin kommunikaation lupaavimmilla lohkoilla. Nokia haluaa olla ykkönen langattomissa käsipuhelimissa, kasvaa kuluttajien Internet-palveluissa, nopeuttaa liiketoimintojen ratkaisumallien omaksumista sekä muokata tietoliikenteen perusrakennetta (http://www.nokia.fi/, 14.11.2007).

Nokian haasteita ovat televiestinnän tarpeiden nopea kasvu, jatkuva uusien tuotteiden ja palvelujen kehittäminen, täysin uusien teknologioiden syntyminen, globaali toiminta, monikansallinen verkosto-organisaatio sekä korkeasti koulutettu, nuori ja siksi suhteellisen kokematon henkilöstö.

Kuvio 62 esittää Nokian strategian ja henkilöstön pätevyyden kehittämisen yhteensovittamista (Miettinen ja Hagström 1999). Kuvion uloimmalla kehällä on yrityksen strateginen suunnittelu. Strateginen suunnittelu perustuu visioon, joka laaditaan alan tulevaisuuden kehitysnäkymien perusteella. Strategisen suunnitelman valmistuttua se on tehokkaasti viestitettävä henkilöstölle. Yrityksen tavoitteita, visiota, strategiaa, strategian viestittämistä sekä vuosittaista ja pitkän tähtäimen suunnittelua tarkastellaan joka vuosi (Miettinen ja Hagström 1999).

Kuvion 62 sisempi kehä esittää henkilöstöresurssien sovittamista strategiseen suunnitteluun. Nokian henkilöstöstrategian perusta on liiketoimisuuntautuneisuus, jossa osaamisen kehittäminen suunnataan strategian mukaisille ydinalueille. Osaamisen kehittämisessä yrityksen sisäisiä avainasioita ovat muun muassa: jatkuva itsensä kehittäminen, hyvät koulutus- ja kehitysmahdollisuudet, urasuunnittelu ja mentorointi. Organisaation ulkopuolista, ydinalueille suuntautuvaa osaamista voidaan hankkia muun muassa rekrytoimalla ja tekemällä sopimushankintoja (Rouru 2001).

Osaamisen kehittämisen tavoitteena on motivoitunut ja jatkuvasti uutta oppiva työntekijä, joka on oikeassa työtehtävässä, oikeaan aikaan ja jolla on oikea osaaminen tällä hetkellä ja tulevaisuudessa. Osaamisen kehittämisen päämääränä on myös tukea toimintoja, joilla saadaan yrityksen ja työntekijän tavoitteet yhdistymään (Rouru 2001).

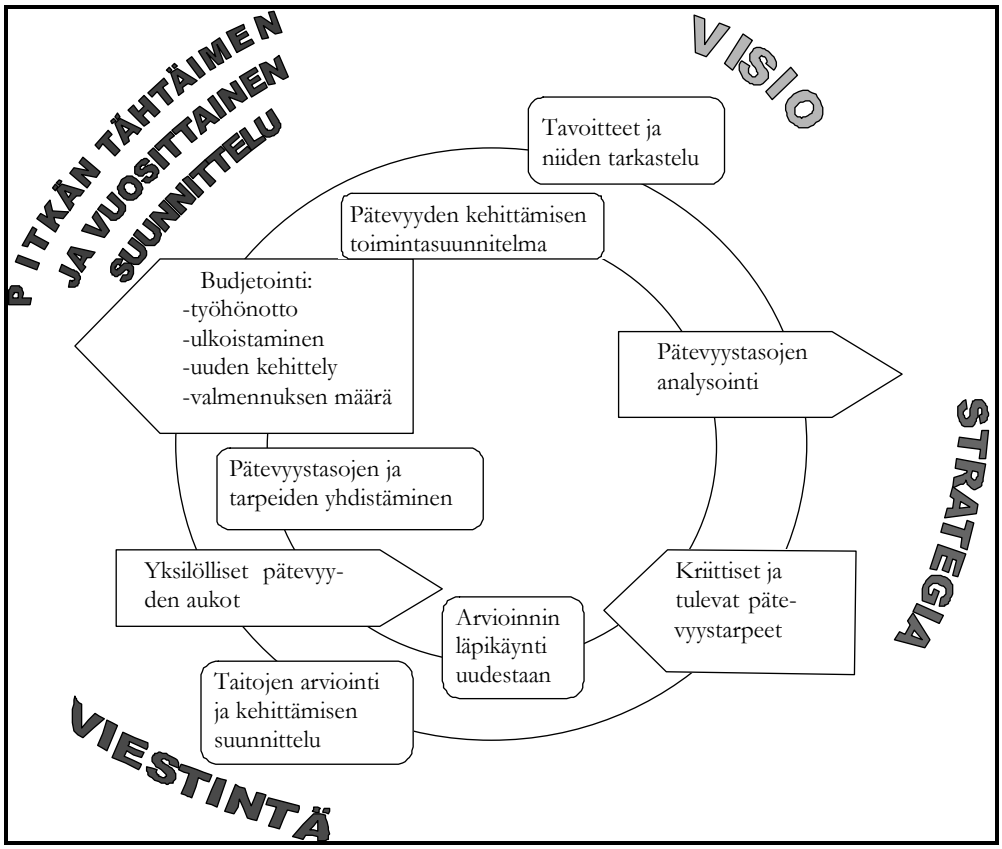
Henkilöstön osaamisen kehittämisen tehtäviä ovat (Miettinen ja Hagström 1999):

- nykyisten pätevyystasojen analysointi organisaatiossa ja tulevaisuudessa tarvittavien pätevyystasojen määrittely olemassa oleville ja uusille toiminnoille
- suunnitella, kehittää ja toteuttaa pätevyyden kehittämisen ratkaisut sopimaan nykyisiin ja tuleviin liiketoiminnan vaatimuksiin
- muodostaa pätevyyden kehittämisestä liiketoimintaprosessien ja investointi ihmisiin -prosessin yhdistetty osa

Työntekijöiden osaamisen kehittämisen haasteita ovat pätevyyden nopea rakentaminen, muutosten tahdissa pysyminen, tulevaisuussuuntautuneisuus ja tarve tukea yrityksen strategiaa (Miettinen ja Hagström 1999). Pätevyyden kehittämisprosessi yksilötasolla alkaa, kun työntekijä tulee Nokian palvelukseen. Työntekijän osaamisen kehittämisen lähtökohtana ovat yrityksen strategiasta tulevat tarpeet ja ne otetaan huomioon heti töihin tuloon kuuluvan perehdyttämisen jälkeen. Työntekijän kanssa tehdään kehittämistarkastelu, jonka tuloksena työntekijälle asetetaan kehittämistavoitteet. Näiden pohjalta tehdään kehittämissuunnitelmat ja kehittämistoimet.

Jokaisella työntekijällä on kaksi kertaa vuodessa oma henkilökohtainen kehityskeskustelu esimiehensä kanssa. Tämän kehityskeskustelun tavoitteena on auttaminen työntekijän osaamisessa ja kehittämisessä. Kehityskeskustelussa käydään läpi työntekijän tämän hetkinen työtilanne (työtehtävät, koulutussuunnitelma, palaute, osaamisen arviointi, ynnä muut) ja asetetaan tavoitteet seu-

raavalle puolelle vuodelle (Rouru 2001). Miettisen ja Hagströmin (1999) mukaan kehittämisprosessissa voidaan parantaa työntekijöiden sitoutumista töihin vaikuttaviin päätöksiin, työntekijän omakohtaista panosta, tietoutta uramahdollisuuksista, oman työryhmän suunnitteluaktiviteettia ja esimiesten kanssa käytyjä suorituskyky- ja kehittämiskeskusteluja.



Kuvio 62. Pätevyyden kehittämisen ja strategian yhteensovittaminen Nokialla (Miettinen ja Hagström 1999).

Vuosittaisen talousarvioinnin yhteydessä määritellään uusien työntekijöiden palkkaaminen, ulkoistettavat toiminnot, uudet kehittämistoimet ja valmennukseen käytettävät voimavarat.

Nokia tarjoaa Internetin kautta uramahdollisuuksia ympäri maapalloa. Yrityksessä on käytössä neljänlaisia oppimisratkaisuja, jotka ovat tekemällä oppiminen, itseopiskelu, työkierto ja valmennusohjelmat (Rouru 2001).

Tekemällä oppiminen on oleellinen osa jokaisen kehittämispolkua ja se on osa jatkuvaa oppimista. Esimiehet kaikilla tasoilla tukevat voimakkaasti tekemällä oppimista ja heillä on siinä mentorin rooli. Ammatillinen perehdyttäminen ja harjoittelijavaihto ovat oleellinen osa tekemällä oppimista.

Itseopiskelussa on käytössä monia eri menetelmiä, joista mainittakoon lukusuositukset, Internettiin ja Intranettiin perustuva opetus, tietokoneperusteinen valmennus ja video-oppitunnit sekä videokokoukset.

Työkierto yrityksen sisällä tarjoaa monenlaisia kehittymismahdollisuuksia. Työkierto lisää verkottumista ja tarjoaa yritykselle mahdollisuuden vastata resurssi- ja pätevyysvaatimuksiin. Lisäksi eri puolilla maapalloa sijaitsevat työpaikat lisäävät eri kulttuurien tuntemusta.

Valmennusohjelmiin kuuluvat muun muassa perehdyttäminen työpaikkaan, johtajuuskoulutusohjelmat ja täydennyskoulutus, jonka aiheena voivat olla ammatillinen kehittyminen, uudet teknologiat tai yhtiön tuotteet. Henkilöiden välinen tietojen ja taitojen vaihtaminen on myös oleellinen osa valmentamista.

5. Elämänurasopimuksen määrittely ja elämänuran muotoutuminen

Maassamme on harjoitettu aluepolitiikkaa jo vuosikymmeniä ja maaseutupolitiikkaa noin 20 vuotta. Hyvinvointivaltion luominen on tuonut lukuisia työpaikkoja myös harvaan asutulle maaseudulle osin kuntien toimenpiteiden tuloksena. Vuodesta 1995 lähtien ovat EU:n rakennerahastot toimineet Suomen maaseudun kehittämisessä rahoittamalla ohjelmaperusteista kehittämispolitiikkaa. Näistä toimenpiteistä huolimatta tilanne harvaan asutulla maaseudulla on jatkuvasti huonontunut. Ovatko kehittämisen välineet olleet liian yleisellä tasolla? Eikö kehittämisessä ole menty tarpeeksi syvälle? Perinteiset kehittämiskeinot eivät riittävästi auta harvaan asuttua maaseutua: olisi löydettävä uusia avauksia kehittämispolitiikkoihin ja -keinoihin. Pitäisikö ryhtyä tukemaan harvaan asutun maaseudun asukkaiden yksilöllisiä urakehitysmahdollisuuksia paikallisen toimija-avaruuden vahvistamiseksi?

Tähän mennessä sopimuksellisuudelle maaseudun kehittämisessä ei ole yleisesti hyväksyttyä sisällöllistä määrittelyä eikä vakiintunutta toimintatapaa. Tämä ilmenee muun muassa kirjavina tulkintoina ja moninaisina toiminnallisina kokeiluina. Sopimuksellisuus on ollut yksi ilmaus kolmannen sektorin toimijoiden ja julkishallinnon suhteesta kumpuavista muutostarpeista. Suomalainen maaseutu tarvitse uusia ratkaisuja, joilla kyetään aiempaa paremmin ottamaan huomioon asuin-, väestö-, palvelu- ja toimeentulorakenteissa tapahtuneet muutokset. Aikaisemmin sopimuksellisuudessa ja sopimusperusteisessa kehittämistoiminnassa on noussut esille maaseudulle ominaisia piileviä työmahdollisuuksia ja toimeentulolähteitä. Nämä olisivat muutoin todennäköisesti jääneet julkisten järjestelmien ja markkinamekanismien varaan organisoituvan taloudellisen toiminnan marginaaliin (Einsto ym. 2006, 3). Harvaan asutulla maaseudulla tarvitaan kaikkia mahdollisia kehittämiskeinoja. Myös yksilötasolla tarvitaan kehittämisvälineitä, jotka liittyvät normaaliin taloudellisen kehittämistoimintaan harvaan asutulla maaseudulla.

Nykyään laaditaan monentyyppisiä suunnitelmia ihmisten kehittämiseksi muun muassa eri oppilaitoksissa ja yrityksissä kuten Nokialla. Urheilujoukkueitakin valmennetaan monin eri tavoin. Työttömiä koulutetaan erilaisten urasuunnitelmien pohjalta. Kuitenkaan harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämisen tasolla yksilön elämänuran suunnitteluun pohjautuvaa lähestymistapaa ei ole hyödynnetty käytännössä juuri lainkaan.

Erityisesti harvaan asuttu maaseutu tarvitsee vaikean tilanteensa takia monenlaisia kehittämisen välineitä. Uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen on ensimmäinen osio edellä kehitetyssä tarkennetussa mallissa kunnan menestymisen perustekijöistä suomalaisella harvaan asutulla maaseudulla. Käytännön kehittämistyö harvaan asutulla maaseudulla kulminoituu uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytämiseen: jos niitä ei löydetä, kehittymistä ei tapahdu eikä paikallinen toimija-avaruus vahvistu.

Dyer (Jr) (1994) näkee yrittäjäksi kasvamisen ja yrittäjäksi päätymisen elämänuran neljän vaiheen ketjuna. Nämä muodostuvat elämänuran valintaan vaikuttavista aikaisemmista tekijöistä, elämänuran sosiaalistumisesta, elämänuran suuntaamisesta ja elämänuran etenemisestä. Voitaisiinko kahteen viimeksi mainittuun jotenkin vaikuttaa sopimusteitse? Miten nuoria ja työikäisiä harvaan asutun maaseudun asukkaita voitaisiin auttaa tekemään päätöksiä maaseudulle asettumisesta pitkän tähtäyksen elämänuran suunnittelun pohjalta? Erityisesti pitäisi löytää apuvälineitä harvaan asutulle maaseudulle asettuneiden henkilöiden yrittäjyyden edistämiseen. Muualta tulevat yrittäjät eivät ehkä sitoudu paikkakuntaan pitkäjännitteisesti. Henkilöt, joilla on jo valmiiksi siteitä paikkakuntaan, myös todennäköisemmin jäävät sinne. Yksittäisten henkilöiden merkitys on korostetun suuri harvaan asutun maaseudun kehittämishankkeissa erityisesti siksi, että siellä toimijoita on harvassa. Voisiko eräs apukeino tässä asiassa olla sitoutumista edistävä elämänurasopimus harvaan asutun maaseudun asukkaan ja paikallisen kunnan välillä?

Elämänurasopimus käsillä olevassa tutkimuksessa tarkoittaa kunnan ja yksittäisen henkilön välistä sopimusta, jolla pyritään vaikuttamaan sekä kunnan kehittämiseen että kyseisen henkilön kehittymiseen. Sopimus voidaan solmia myös muualla kuin kyseisessä kunnassa asuvan henkilön kanssa. Sopimus voi olla suullinen tai kirjallinen. Elämänurasopimukset tähtäävät prosesseihin, joilla edistetään, vahvistetaan ja synnytetään paikallista yrittäjyyttä ja sitä kautta laajennetaan ja vahvistetaan paikallista toimija-avaruutta.

Elämänurasopimuksessa yhdistetään yksittäisen henkilön ja paikallisen kunnan edut siten, että molemmat hyötyvät. Sopimusmahdollisuuksia ryhdytään selvittämään yksittäisen henkilön mielenkiinnon pohjalta. Elämänurasopimuksen kesto voi vaihdella muutamasta kuukaudesta useaan vuoteen saakka. Sopimusta tarkistetaan aina, kun siihen on tarvetta. Ihannetapauksessa elämänurasopimus mahdollisine tarkistuksineen jatkuu kyseisen henkilön koko työuran ajan.

Elämänurasopimuksessa yksittäinen henkilö sitoutuu tiettyihin henkilöä itseään ja kuntaa koskeviin kehittämistoimenpiteisiin. Kunta sitoutuu omalta puoleltaan tukemaan kyseisiä kehittämistoimenpiteitä esimerkiksi järjestämällä asiantuntija-apua ja myöntämällä rahoitusta sekä myös motivoimalla henkilöä.

Mikäli elämänurasopimuksia solmittaisiin esimerkiksi 5-10 kappaletta, voitaisiin puhua jopa kyseisen kunnan elinkeinojoukkueesta. Tällaisella usean henkilön lisäresurssilla voisi olla merkittävä vaikutus kyseisen kunnan kehittymiseen.

Yksilöllä on aina persoonallista, aktiivista vaikutusta oman elämänsä kulkuun. Tämä vaikutus ilmenee persoonallisena suuntautumisena, kiinnostuksiin perustuvina toiveina, tavoitteina ja suunnitelmina (Häyrynen 1988, 114). Elämänkulun valintaa sävyttävät aikaperspektiivi, edeltävät kehitystapahtumat ja ne seuraamukset, joita tietyillä valinnoilla on. Elämänuran avainkäsitteitä ovat uralla tapahtuvat muutokset: toisinaan äkilliset, toisinaan vähittäiset prosessit. Ne voivat myös muuttaa kyseisen henkilön arvostuksia. Perinteisen käsityksen mukaan ”ura” on elämäntilanteiden ketju, jonka yksilön valinnat liittävät yhteen (Häyrynen 1988, 114). Ihminen kehittyy läpi koko elämän ja aikaisempi kehitys on aina pohjana myöhemmälle (Niemelä ja Ruth 1988, 7).

Elämänkulkumme on kahden aktiivisen voiman, yksilön (persoonallinen, subjektiivinen tekijä) ja yhteiskunnan (objektiivinen tekijä), vuorovaikutuksen tulosta. Uranäkökulmaan sisältyy sekä yksilön psyykkisten tekijöiden että yhteiskunnan asettamien sosiaalisten ehtojen tarkastelua. Ura ja kehitys ovat sisäisessä yhteydessä kulttuuriin ja yhteiskunnan makroilmaston muutoksiin. Yksilön kehitys on aina myös vastaamista yhteiskunnan muutoksiin ja yksilöt muuttavat omalla kehityksellään yhteiskuntaa. Uran avainpisteissä yksilön kehitys (sisäiset kehitystapahtumat) ja yhteiskuntatilanne (ulkoiset käännekohdat) leikkaavat toisiaan. Yksilöiden elämäntapahtumia voidaan tarkastella niihin johtaneista tapahtumaketjuista käsin tai lähtökohtana voi olla henkilön sosiaalinen tausta. Muuttuminen vaatii yksilöltä työtä ja kyky muuttua on sidoksissa henkilön henkisiin voimavaroihin. Ilman, että kokeilemme rajojamme, emme voi sanoa, mitkä ovat todelliset kykymme (Häyrynen 1988, 114-115, 123 ja 125). Valintojen tekeminen on tärkeää: vasta valintojen tekemisen jälkeen piilossa olevat kyvyt pääsevät esille (Senge 1997, 165).

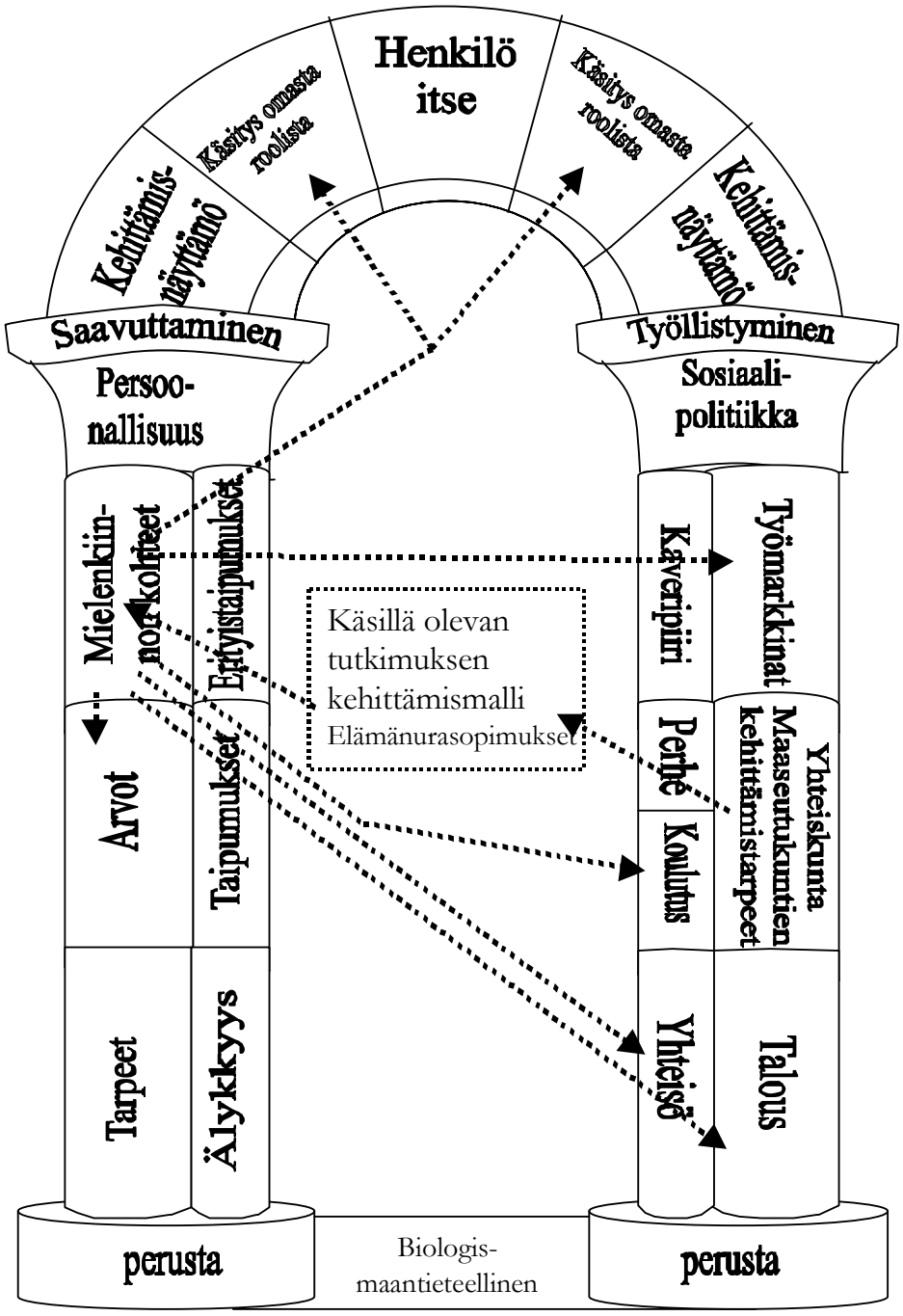
Super kuvaa elämänuraamme vaikuttavaa kahta tekijää, yksilöä ja yhteiskuntaa, kahden pylvään avulla kuvion 63 tapaan (Osborne 1997). Super oli amerikkalainen psykologi.

Kumpikin pylväs koostuu monista eri tekijöistä, jotka vaikuttavat eri tavalla eri elämänvaiheissa: lapsuudessa, opiskelun aikana, vapaa-ajan vietossa, kansalaistoiminnassa, työelämässä, kodin rakentamisessa ja eläkkeellä ollessa. Käsillä olevan tutkimuksen kehittämismalli elämänurasopimuksineen on sijoitettu katkoviivalla merkittyyn suorakulmioon pylväiden väliin, yhteiskunnan ja yksilön väliin. Käsillä olevan tutkimuksen mallin pääyhteydet eri asiakokonaisuuksiin on mallissa merkitty katkoviivoilla. Kuviossa 63 lähtökohtana ovat harvaan asutun maaseudun kunnissa ilmenevät kehittämistarpeet. Kuvion mukaisesti näihin kehittämistarpeisiin vastataan käsillä olevan tutkimuksen kehittämismallilla, jota ryhdytään soveltamaan kehittäjäyksilöiden mielenkiinnon kohteiden pohjalta. Mielenkiinnon kohteisiin vaikuttamalla saadaan aikaan monia toimintoja, jotka vaikuttavat kouluttautumiseen, työmarkkinoille sijoittumiseen, yhteisöön, kunnan talouteen ja kehittäjäyksilön käsityksiin omasta roolista itsensä ja kunnan kehittämisessä.

Urasuunnitelma on paljolti yksilöllinen asia ja urajohtaminen on yksilön ja organisaation yhdistettyjä toimia uran kehittämiseksi. Asiat elämässä eivät vain tapahdu itsestään, vaan haluttuja asioita saavutetaan aktiivisen, oman elämänkulun muokkausprosessin tuloksena. Yksilölle tärkeäksi ja keskeiseksi elämänpaikaksi muodostuminen tapahtuu yksilön elämänsuunnitteluun paneutumisen ja tietoisen toiminnan tuloksena (Vilkko 2001, 76 ja 83).

Käsillä olevan tutkimuksen kehittämismalli selvittää harvaan asutun maaseudun kuntien mahdollisuuksia vaikuttaa elämänurasopimusten avulla kunnan omiin kehittämismahdollisuuksiin. Monissa tapauksissa muilla osapuolilla kuin kunnalla ei ole mahdollisuuksia ja voimavaroja puuttua paikalliseen kehitykseen. Kunta on usein tärkein paikallinen kehitystä edistävä osapuoli, vaikka kunnankin voimavarat monessa tapauksessa ovat hyvin niukat. Kuvion 63 mukaisesti käsillä olevan tutkimuksen kehittämismallissa vaikutetaan kuntalaisten mielenkiinnon kohteisiin siten, että sillä on vaikutusta kunnan kehittymiseen. Positiivisia vaikutuksia voi olla esimerkiksi vahvemmalla sitoutumisella kouluttautumiseen. Talouden kehittymiseen elämänurasopimukset vaikuttaisivat yrittäjyyden ja yritystoiminnan vahvistumisen kautta. Yritystoiminnan vahvistuminen merkitsee uusien yritysten syntymistä ja olemassa olevien laajentumista.

Kaikki inhimilliset organisaatiot ja niiden toimintaprosessit koostuvat ihmisistä. Ihmiset ovat organisaation avainresurssi. Ylivoimaisuus jossakin asiassa edellyttää motivaatiota, oikean suunnan näyttämistä ja riittäviä välineitä tavoitteeseen pääsemiseksi. Onnistuminen jonkun tehtävän suorittamisessa vaatii aina tarvittavat henkilöresurssit ja muut resurssit (Koivula & Teikari 1996, 35 ja 86-87).



Kuvio 63. Superin elämänuran kehittämismalli (Osborne 1997) ja käsillä olevan tutkimuksen kehittämismallin (merkitty katkoviivoilla) sijoittuminen Superin mallissa.

Työuran ja elämänuran kehittämisen lähtökohtia ovat oman persoonallisuuden piirteiden, arvojen, taitojen, tietojen ja mielenkiinnon kohteiden tunteminen (University of Waterloo, 2008). Harvaan asutun maaseudun kehittämisen kannalta tärkeitä ovat arvot, jotka sitovat asukkaat kotikuntansa kehittämiseen, yrittäjäominaisuudet ja kiinnostus yritystoimintaan. Elämänura muotoutuu usein sattumien kautta. Tietoisessa ja suunnitelmallisessa elämänuran suunnittelussa tarvitaan monenlaista syvällistä tietoa. Syvällinen tieto ei yksin riitä, on myös tehtävä päätöksiä ja toteutettava elämänuraa koskevat päätökset.

Omaa elämänuraa suunniteltaessa tulevat työtehtävät kannattaa perustaa omien luontaisten taipumusten ja oman persoonallisuuden vahvuuksien varaan. Ihmisen on tunnistettava omat uramotiivinsa ja oltava itselleen avoin ja rehellinen: onko itselle tärkeää esimerkiksi asiantuntemus, haasteellisuus, itsenäisyys, turvallisuus vai yrittäjänä toimiminen. Pitkällä aikavälillä tyytymättömyyttä aiheuttavat työtehtävät, jotka ovat ristiriidassa omien uramotiivien kanssa. Tasapainon saavuttaminen oman persoonan, yksityiselämän ja työn välillä on välttämätöntä. Työ- ja yrityselämä vaatii muutosten sietokykyä. Toimintaympäristö muuttuu koko ajan nopeasti ja usein ennalta arvaamattomasti. Ammattitaidon jatkuva ylläpito on urakehityksen edellytys.

Harvaan asutun maaseudun asukkaan päätös työ- ja elämänurasta kotiseudullaan ei vielä riitä omien tai muiden elinmahdollisuuksien varmistamiseen näillä seuduilla. Lisäksi tarvitaan yrittäjyyttä, uusien yritysten syntymisiä ja sisäistä yrittäjyyttä työtilaisuuksien luomiseksi. Harvaan asutun maaseudun kunnan kehittymisen kannalta keskeisintä on, että kehittämisen avainhenkilöt tunnistetaan ja löydetään vahvistamaan paikallista toimija-avaruutta. Seuraavassa tarkastellaan tarkemmin empirian avulla miten elämänurasopimuksista kiinnostuneita henkilöitä etsitään ja löydetään harvaan asutulla maaseudulla sekä miten elämänurasopimuksista kiinnostuneet henkilöt eroavat muista haastatelluista. Lisäksi selvitetään, minkälaisia elämänurasopimuksia voidaan tehdä käsillä olevan tutkimuksen kohdekunnassa.

II Osa: Harvaan asutun maaseudun kehittämismallin soveltaminen käytäntöön

6. Tutkimuksen kohdekunta Soini

Soinin valinta kohdekunnaksi

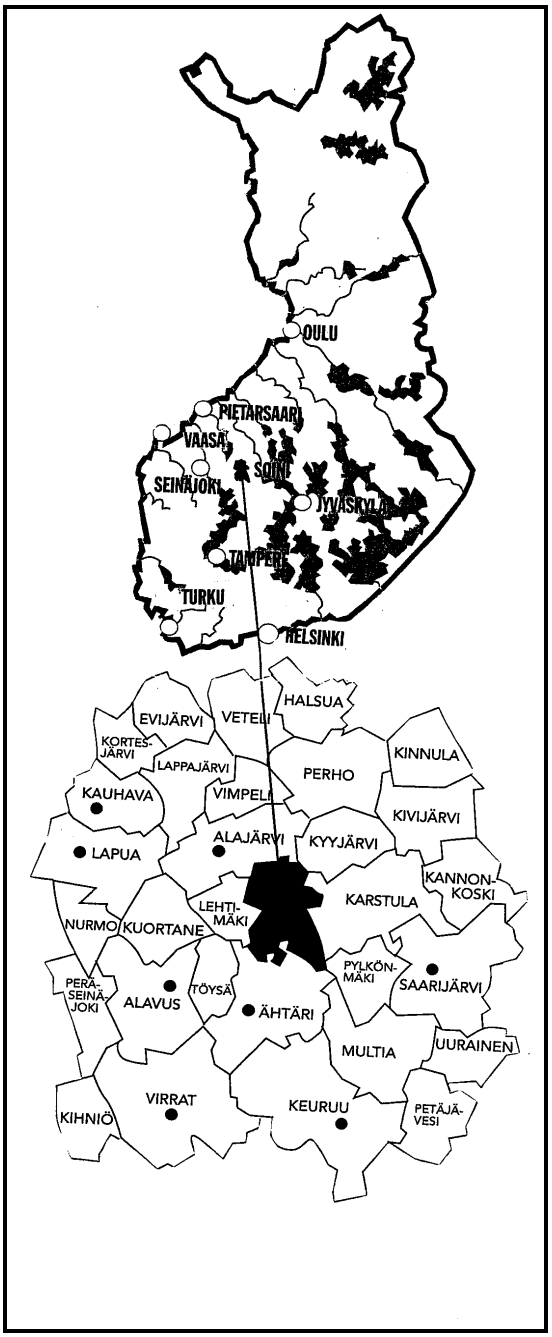
Käsillä olevan tutkimuksen kohdealueeseen eli harvaan asuttuun maaseutuun kuuluu noin 62 % maamme maapinta-alasta ja noin 11 % väestöstä. Soini on tyypillinen käsillä olevan tutkimuksen kohdealueen kunta. Vielä vuonna 1997 Soini luokiteltiin ydinmaaseudun kunnaksi (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä, Syrjäisen maaseudun teemaryhmä 1998, 106). Vuonna 2000 Soini luokiteltiin harvaan asutun maaseudun kunnaksi (Maa- ja metsätalousministeriö 2006, 66). Soinin kunta kärsii monista harvaan asutun maaseudun kuntien ongelmista kuten väestön vähenemisestä, työttömyydestä, asukkaiden, varsinkin nuorten poismuutosta sekä epäedullisesta huoltosuhteesta.

Käsillä olevan tutkimuksen kohdekunnan valintaan ovat vaikuttaneet myös monet muut asiat. Tutkimuksen aihe on syntynyt käytännön kehittämistyön vaikeudesta ja suurista vaatimuksista Soinin kunnassa. Laajan empiirisen osuuden suorittamisen on mahdollistanut se, että käsillä olevan tutkimuksen tekijä on asunut kohdekunnassa sekä se, että hän tuntee kohdekunnan ja sen asukkaat erityisen hyvin. Monien erilaisten empiiristen tutkimusosioiden läpivieminen on vaatinut vahvaa motivoitumista tutkimuksen tekemisessä.

Elämänurasopimus kehittämisen välineenä yksittäisen henkilön ja paikallisen kunnan välillä on uusi ja vieras asia. Siksi elämänurasopimusten kokeileminen käytännössä on tarpeellista.

Soinin sijainti, luonto ja asuttaminen

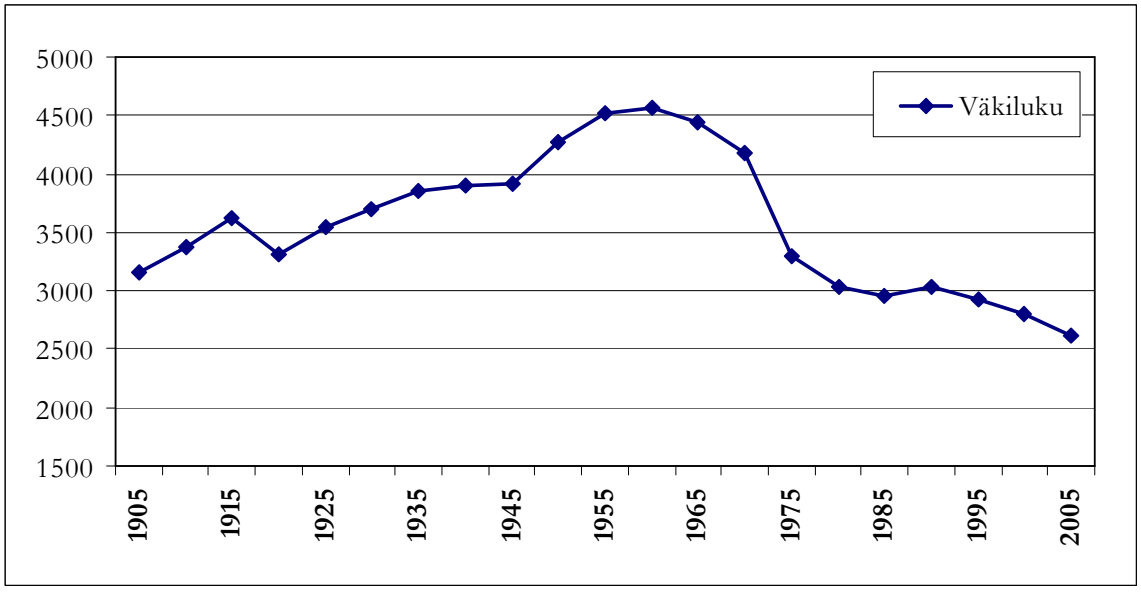
Soinin kunta kuuluu Länsi-Suomen lääniin ja sijaitsee Etelä-Pohjanmaan ja Keski-Suomen maakuntien rajalla. Soini sijoittuu Etelä-Pohjanmaahan ja sen tarkempi sijainti esitetään kuviossa 64. Seutukuntana oli 31.12.2008 saakka Kuusiokunnat, johon Soinin lisäksi kuuluivat Alavus, Kuortane, Lehtimäki, Töysä ja Ähtäri. Vuoden 2009 alusta Soini on tuottanut monia kunnallisia palveluja yhteistyössä Alajärven kaupungin ja Vimpelin kunnan kanssa. Myös seutukunta vaihtui Järviseutuun 1.1.2009 lähtien.



Kuvio 64. Soinin maantieteellinen sijainti.

Nykyisen asutuksensa Soini sai 1500-luvun ensi vuosikymmeninä. Soiniin oli syntynyt 1500-luvun loppuun mennessä jo toistakymmentä taloa, joista monet olivat savolaisten perustamia (Rantatupa 1993, 20). Yli sataan vuoteen talojen lukumäärä ei kovin paljon lisääntynyt. Vuosien 1695-1710 henkikirjojen ja vuoden 1719 kylvö- ja karjaluettelon mukaan Soinin talojen määrä vaihteli välillä 11-19 (Junnila 1983, 272). Tähän aikaan sattuivat vaikeat katovuodet 1690-luvun loppupuolella ja isonvihan venäläismiehitys vuosina 1714-1715. Silloin monet Soinin talot olivat autioina pitkiäkin aikoja. Vuonna 1795 Soinin väkiluku oli Rantatuvan (1983, 543) mukaan 377 henkeä. Suomen sodan jälkeen väkiluku lähti nopeaan kasvuun. Vuonna 1840 se oli 1183 henkeä. Suomen itsenäistyessä vuonna 1917 Soinin väkiluku oli jo 3392 henkeä.

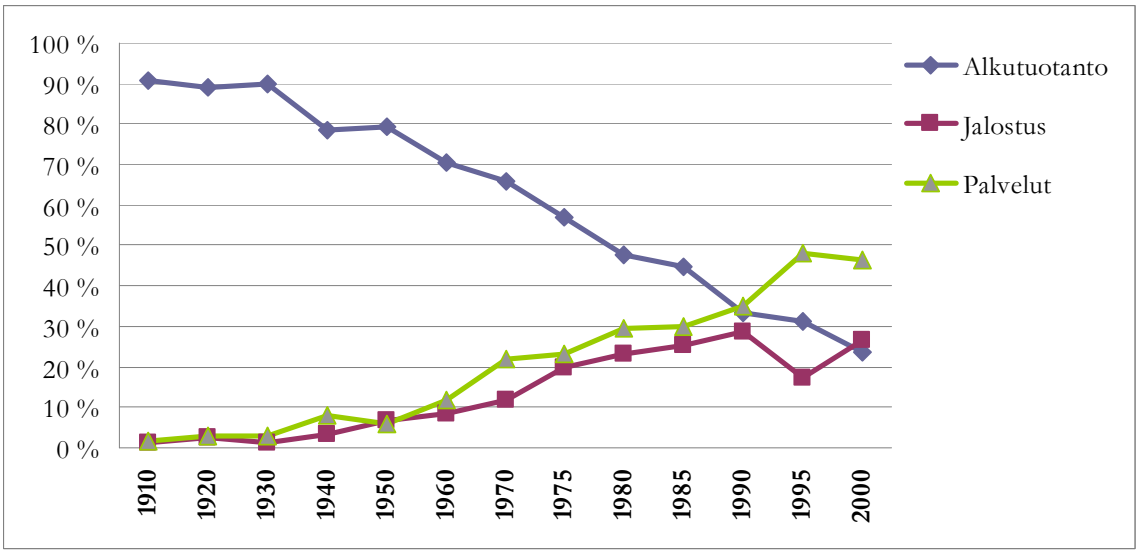
Soinin väestökehitys vuodesta 1905 vuoteen 2005 esitetään kuviossa 65. Suurimmillaan väestömäärä on ollut vuonna 1960, jolloin se oli 4562 henkeä. Soinin väkiluku väheni ensimmäisen suuren muuttoaallon aikana vuosina 1960 - 1980 kolmanneksella.



Kuvio 65. Soinin väestökehitys vuodesta 1905 vuoteen 2005 viiden vuoden välein (Lähde: Etelä-Pohjanmaan liitto 2002, vuosien 1985-2000 osalta).

Soinin elinkeinojen kehittyminen ja kehittäminen

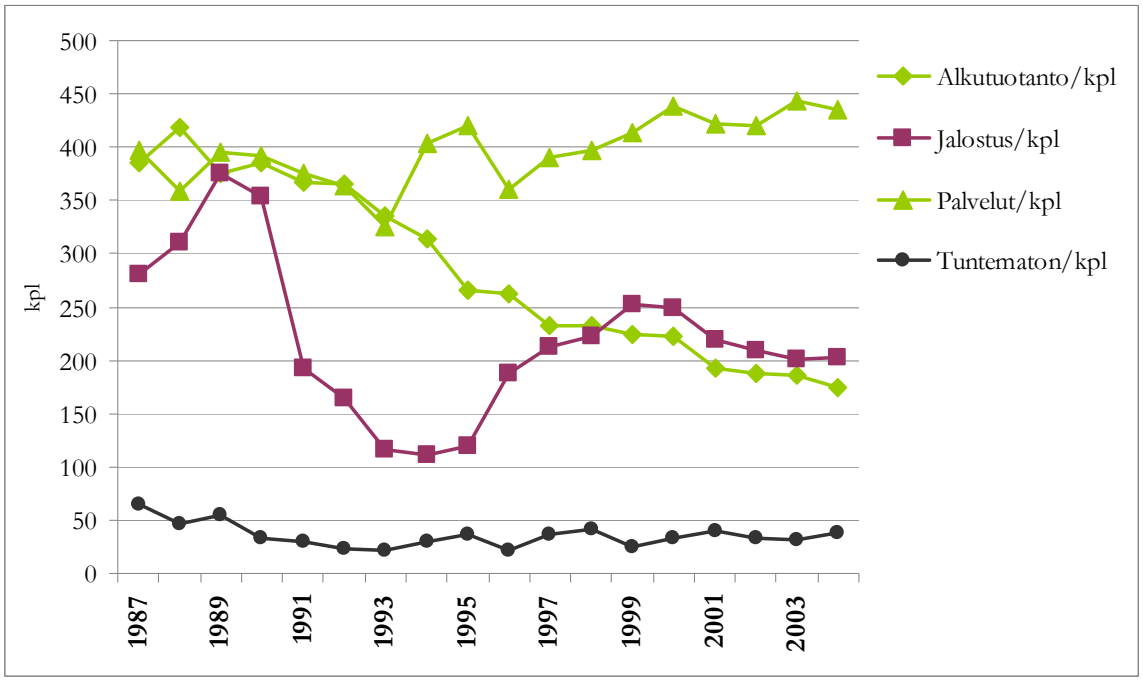
Soinin elinkeinojakauma aikajaksolta 1910 - 2000 esitetään kuviossa 66. Soinin elinkeinorakenne oli hyvin pitkälle vielä 1970-luvulle maa- ja metsätalousvoittoinen.



Kuvio 66. Soinin elinkeinojakauma prosentteina vuosina 1910 - 2000, kymmenen vuoden välein vuosina 1910 - 1970 ja viiden vuoden välein vuosina 1970 - 2000.

Puunjalostuksen aikakausi alkoi Soinissa 1800-luvun lopussa ja 1900-luvun alussa ja se voimistui selvästi 1980-luvulla. Kuviossa 66 näkyy 1980-luvulla tapahtunut teollisten työpaikkojen lisäys ja 1990-luvun alun laman vaikutus. Voimakas teollistuminen tuotti vuosina 1985 - 1990 noin 200 uutta teollista työpaikkaa. Soinin kunta panosti kehittämisprojekteihin, teollisuustilojen rakentamisiin, teollisuusyritysten lainoituksiin ja takauksiin vuosina 1984 - 1989 yhteensä noin 3,4 miljoonaa euroa.

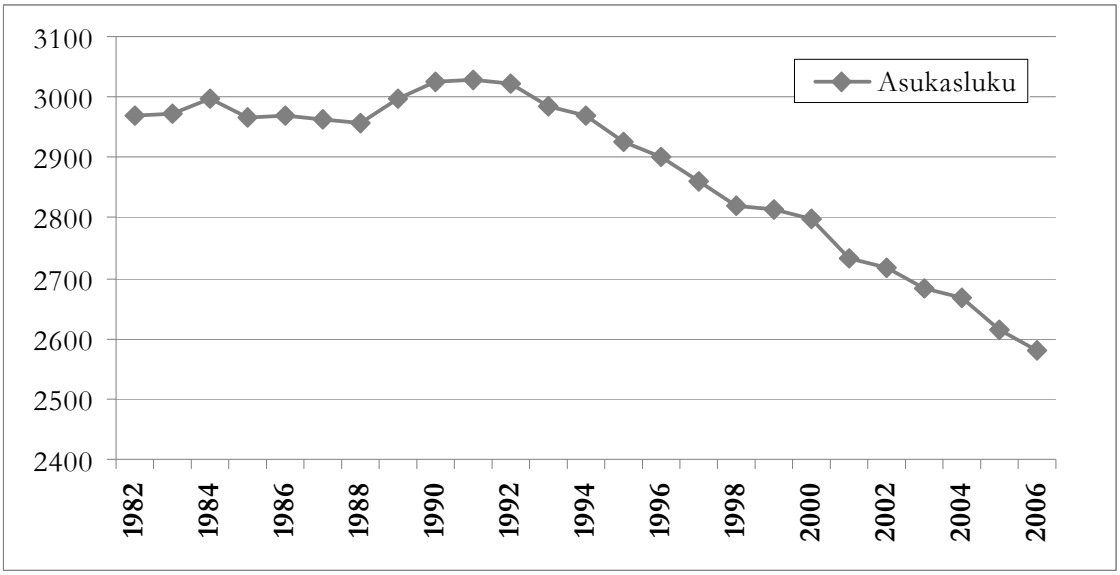
Taloudellinen lama kohdistui Soiniin voimakkaana vuonna 1991. Kunnasta meni kolme suurinta teollisuusyritystä konkurssiin sinä vuonna ja konkursseissa menetettiin noin 200 työpaikkaa. Elinkeinojen kehittämiseen ei kovin paljon kunnan varoja riittänyt, koska jouduttiin maksamaan takauksia ja teollisuustilojen vuokratulot jäivät lähes kokonaan pois. Yleinen lamaannus vallitsi ja ihmisistä tuntui, että mitään ei voi tehdä asioiden muuttamiseksi. Kuviossa 67 esitetään Soinin työpaikkojen määrät eri toimialoilla vuosina 1987-2004 Tilastokeskuksen antamien tietojen perusteella.



Kuvio 67. Soinin työpaikkojen määrät eri toimialoilla 1987-2004 (Tilastokeskus, 1995, 1997, 1999 ja 2008).

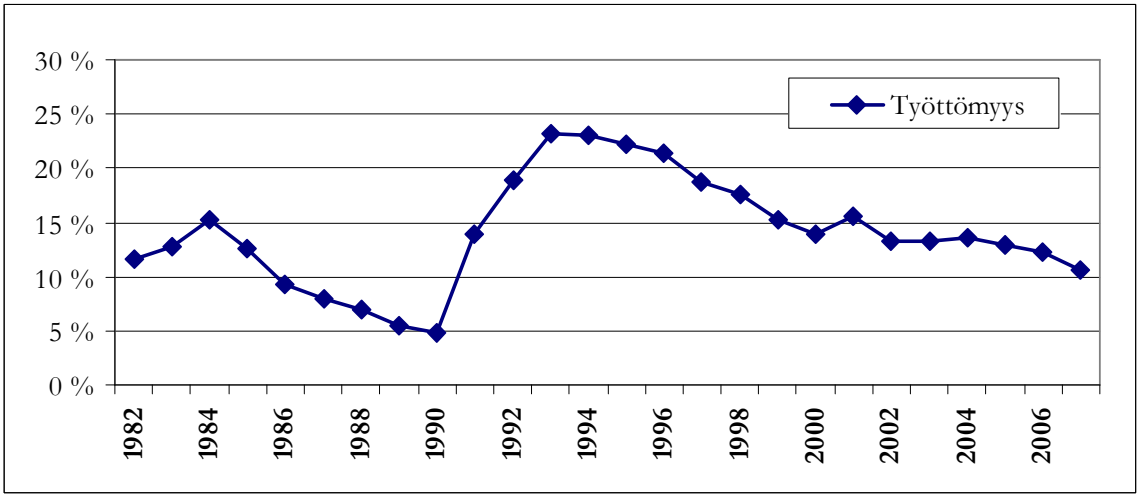
Kuviossa 67 näkyy jalostuksen työpaikkojen jyrkkä väheneminen laman takia vuonna 1991. Jalostuksen työpaikat ovat uudelleen lähteneet nousuun vasta vuosina 1995-1996, lähinnä kunnan voimakkaiden toimenpiteiden takia. Maa- ja metsätalouden selvä murros jatkuu kunnassa edelleen. Alkutuotannosta elantonsa saavien ihmisten määrä Soinissa on laskenut 1980-luvun loppupuolelta lähtien noin puoleen. Vuonna 2007 palveluelinkeinoista sai elantonsa Soinissa suurempi osa asukkaista kuin alkutuotannosta ja jalostuksesta yhteensä.

Kuviossa 68 esitetään Soinin asukasluku vuosina 1982 - 2006. Tämän aikavälin väkimäärän huippu, 3027 asukasta oli vuonna 1991. Tästä asukasluku on pudonnut vuoteen 2007 mennessä noin 15 %. Suunta Soinin asukasluvun kehityksessä 1990- ja 2000-luvuilla on ollut selvästi laskeva.



Kuvio 68. Soinin asukasluku vuodesta 1982 lähtien. (Etelä-Pohjanmaan liitto 2002 ja 2008).

Kuviossa 69 esitetään keskimääräinen työttömyys vuosittain Soinin kunnassa vuosina 1982 – 2007. Soinin työttömyysprosentti oli huipussaan vuonna 1993, jolloin se oli 23. Työttömyys Soinin kunnassa on laskenut hitaasti 1990-luvun alun jälkeen, kuten Suomessa keskimäärin.



Kuvio 69. Soinin työttömyysprosentti vuosina 1982-2007 (Etelä-Pohjanmaan liitto 2002 ja 2008).

Soini oli yhdessä Lehtimäen kunnan kanssa aluepoliittisen lain mukainen erityisalue vuosina 1992-1993. Yhteenvetona erityisaluevuosista voidaan todeta, että erityisaluetoimenpiteillä saavutettiin vain rajoitetusti tuloksia. Työllisyystilanne huononi vuosina 1992-1993 ja väestön nykyinen laskusuunta alkoi vuonna 1993. Kaksi esitetyistä seitsemästä Soinia tai Lehtimäkeä koskevasta kehittämishankkeesta sai rahoituksen. Muut erityisalueohjelmassa esitetyt hankkeet koskivat laajempia alueita, kuten Kuusiokuntia. Näistä vuosista lähtien on suosittu suuria hankkeita, jotka kohdistuvat vähintään yhden seutukunnan alueelle. Siinä tilanteessa pienten kuntien kehittämismahdollisuudet helposti vaikeutuvat.

Vuonna 1994 Suomessa valmistauduttiin EU:n jäsenyyteen, vanha aluepolitiikka ajettiin alas ja uusi ohjelmaperusteinen kehittämispolitiikka otettiin käyttöön. Käytännössä se on merkinnyt seutukunnallisten, maakunnallisten ja valtakunnan tasoisten kehittämisohjelmien laatimista ja niiden pohjalta hyvin monien kehittämisprojektien käynnistämistä.

Tietoja Soinin elinkeinoista vuosilta 1995-2008

Vuoden 2006 tammikuussa Soinissa toimi kunnan tarkastaman Tilastokeskuksen luettelon mukaan yhteensä 167 yritystä tai yritysten toimipaikkaa. Niiden toimialat esitetään taulukossa 16.

Taulukko 16. Soinin yrityselämän rakenne tammikuussa 2006 (Tilastokeskus 2006).

Toimiala	**Yritysten lukumäärä**
Maatalous, riistatalous ja metsätalous	9
Mineraalienkaivu	6
Teollisuus	25
Sähkö-, kaasu- ja vesihuolto	1
Rakentaminen	24
Tukku- ja vähittäiskauppa	30
Majoitus ja ravitsemustoiminta	8
Kuljetus, varastointi ja tietoliikenne	28
Rahoitustoiminta	2
Kiinteistö-, vuokraus- ja tutkimuspalvelut	20
Terveydenhuolto ja sosiaalipalvelut	4
Muut yhteiskunnalliset ja henkilökohtaiset palvelut	10
Yhteensä	167

Yrityksistä tai yritysten toimipaikoista 144 työllisti 0 - 4 henkeä, 16 yritystä 5 - 9 henkilöä, 5 yritystä 10 - 19 henkilöä ja 2 yritystä tai yrityksen toimipaikkaa 20 - 49 henkilöä. Taulukon 16 mukaan alkutuotannossa toimi 9 yritystä, jalostuksessa 56 yritystä ja loput 102 yritystä palvelualoilla.

Soinin maatalous oli hyvin kotieläintuotantovaltaista 1990-luvun alussa. Noin 60 %:lla tiloista harjoitettiin kotieläintaloutta ja näistä noin 80 %:lla lypsykarjataloutta. Lypsykarjatalous oli Soinissa maatalouden merkittävin työllistäjä ja toimeentulon antaja. EU:n jäsenyyden aikana lypsykarjatilojen lukumäärä on alentunut nopeasti. Vuonna 2002 Soinissa oli vielä 69 maidontuottajaa ja vuonna 2008 maidontuottajia oli vain 37. Maatalouden myyntitulot laskivat Soinissa noin neljänneksen vuosien 1998 ja 2003 välillä. Suurin syy tähän on maitotulojen laskeminen. Maataloustoimiston kautta maksatetaan vuosittain erilaisia EU-tukia tiloille noin 2 miljoonaa euroa. Yhteensä maatalouden tulot EU-tukineen olivat vuonna 2003 noin 5 miljoonaa euroa. Aktiivitilojen peltopinta-ala, noin 3 000 hehtaaria, pysyi lähes yhtä suurena aikavälillä 1995 - 2006, mutta aktiivitilojen määrä putosi tänä aikana noin 29 %.

Soinissa metsätalouden merkitys on suurempi kuin keskimäärin Etelä-Pohjanmaalla. Yksityisillä on Soinissa metsiä omistuksessa noin 30 000 ha. Vuonna 2000 yhteensä 742 metsänomistajaa maksoi metsänhoitomaksua noin 28 000 hehtaarilta, joten tilaa kohti metsää oli noin 38 ha. Hakkumäärät aikavälillä 1995 - 2005 vaihtelivat välillä 62 000 – 104 000 kuutiota. Samalla aikavälillä metsistä saadut tulot vaihtelivat välillä 2 – 4 miljoonaa euroa.

Tilastokeskuksen mukaan Soinissa toimi tammikuussa 2006 jalostuselinkeinojen piirissä yhteensä 56 yritystä, joista 6 toimi mineraalien kaivussa, 26 toimi teollisuudessa, 24 rakentamisessa ja 1 sähkö-, kaasu- ja vesihuollossa. Teollisuus painottuu puunjalostusteollisuuteen.

Kunnan suurin teollisuusyritys on Oy Kohiwood Ltd, joka työllisti Soinissa yli 100 henkeä vuonna 2007. Oy Kohiwood Ltd:n valmistamaa liimalevyä viedään pääasiallisesti Englantiin, mutta myös moniin muihin maihin. Muita puunjalostusteollisuudessa toimivia yrityksiä ovat muun muassa Soinin Kaluste Oy ja A. Laasala Oy, joista edellinen valmistaa mäntyhuonekaluja ja jälkimmäinen kuormalavoja.

Soinissa metalliteollisuuden suurin yritys on Matec-Trailer Oy, joka valmistaa kuorma-autojen perävaunuja. Yritys työllistää yli kymmenen työntekijää.

Palvelualat työllistävät yli puolet Soinin työntekijöistä. Tammikuussa 2006 oli palvelualan yrityksiä eniten tukku- ja vähittäiskaupassa sekä kuljetuksissa. Monissa soinilaisissa kaupoissa käy asiakkaita myös muista kunnista. Huvilan urheiluliikkeessä käy aseiden ostajia ympäri Suomea ja monet kesälomalaiset korjauttavat televisionsa Huvilan radio- ja televisioliikkeessä. Myös Soinin kenkä on kuuluisa hyvästä valikoimastaan ja edullisista hinnoistaan.

Kunnan voimakas puunjalostusteollisuus on luonut vahvan kuljetusyrittäjyyden. Vuonna 2000 Soinissa oli lääninhallituksen mukaan yhteensä 55 tavarankuljetuslupaa ja 29 kuljetusyritystä. Tilastokeskuksen mukaan kuljetusala työllisti vuonna 2003 Soinissa yhteensä 103 työntekijää.

Palvelualalla Soinin suurin työnantaja on Soinin kunta, joka työllistää yhteensä 160 henkeä. Vuonna 2004 työntekijöistä 26 työskenteli kunnanvirastossa, 23 vanhainkodilla, perhepäivähoidossa ja keskuskeittiöllä sekä 15 yläasteella.

Muita suurempia yrityksiä palvelualoilla ovat Piipposen vihannestukku ja Peuran liikenne. A. Piipponen Oy toimittaa vihanneksia ja muita elintarvikkeita noin sadan kilometrin etäisyydelle Soinista. Peuran liikenne Ky puolestaan harjoittaa linja-autoliikennettä ja on erikoistunut tilausmatkojen järjestämiseen. Peura järjestää seuramatkoja muun muassa Viroon ja Venäjälle.

Maatilamatkailu on kehittynyt Soinissa ripeästi viime vuosina. Kesällä 2003 oli Suomen suurimman lomamökkivuokraajan Lomarengas Oy:n välityksessä Soinista 15 lomamökkiä, joissa oli yhteensä 115 vuodepaikkaa. Kaikkiaan Lomarengas Oy:llä oli keväällä 2003 Pohjanmaalla välityksessä 22 mökkiä, joista Soinissa oli siten noin 68 %. Yhteensä vuonna 2003 Soinissa oli lomalaisten vuokrattavissa olevissa lomamökeissä noin 150 vuodepaikkaa.

Soinin yrittäjyyspotentiaali verrattuna muihin kuntiin Kuusiokunnissa, Härmänmaalla ja Raahenseudulla

Vesalainen ja Pihkala (1998) ovat tutkineet yrittäjyyspotentiaalia Kuusiokuntien, Raahenseudun ja Härmänmaan seutukunnissa. Yrittäjyyspotentiaalin esiintymistä selvitettiin sekä kunta- että aluetasolla. Tutkimuksessa yrittäjyyttä tutkittiin niin sanotun jäävuori-ilmiön pinnan alla olevien tekijöiden avulla ottamalla mukaan seuraavia osa-alueita:

- asenteet yrittäjyyttä kohtaan
- erilaiset niin sanotut yrittäjäominaisuudet
- yrittäjäidentiteetti
- yrittäjyysmotivaatio
- yrittäjäaikomukset

Lisäksi tutkimuksessa mitattiin push- ja pull-tekijöitä eli yrittäjyyteen työntäviä ja vetäviä tekijöitä. Tilastollisesti erittäin merkitseviä eroja yrittäjyysasenteissa saatiin Härmänmaan ja Raahenseudun kuntien kesken. Myös Töysän ja Raahenseudun kuntien kesken oli tilastollisesti merkittäviä eroja yrittäjyysasenteissa. Soinilaisten yrittäjyysasenteet olivat tutkimuksessa keskitasoa. Yrittäjäominaisuuksiltaan parhaimpia olivat Härmänmaan mainosihmiset. Soinilaisten yrittäjäominaisuudet sijoittuivat kuntajoukon kolmanneksi huonoimmaksi, mutta ne eivät eronneet kuntajoukon keskiarvosta paljoakaan.

Yrittäjyysidentiteetistä ei tutkimuksessa esitetä kuntakohtaisia tuloksia. Kaikissa seutukunnissa samaistuttiin maaseutuyrittäjyyteen. Kuusiokunnissa samaistuttiin myös alihankintayrittäjyyteen ja tiimiyrittäjyyteen. Yrittäjyysmotivaatiota tutkittiin siten, että vastaajia pyydettiin kymmenen kannustetekijän listasta valitsemaan kolme eniten vastaajaa motivoivaa tekijää. Kymmenen kannustetekijän listassa oli neljä yrittäjyysmotivaatioon luettavaa tekijää. Soinilaisista vastaajista 8 % valitsi 3 yrittäjyysmotivaatioon luettavaa tekijää, keskiarvon ollessa 10,6 % kaikkien vastaajakuntien osalta.

Vaikka soinilaiset vastaajat jäivät yrittäjäominaisuuksiltaan ja yrittäjyysmotivaatioltaan hieman vertailukuntien vastaajien keskiarvoja heikommiksi, Soinissa perustetaan yrityksiä kuten keskimäärin Suomessa verrattuna asukaslukuun ja yrityskantaan.

Soinin työpaikkojen kehitys verrattuna muihin kuntiin

Ensimmäisessä vaiheessa vertailtiin Soinin kunnan ja muiden kuntien kehityshistoriaa 1990-luvulla. Yleinen 1990-luvun alun lama iski voimakkaasti Soiniin. Työpaikkojen vähennys vuosina 1990-1993 oli Soinissa Suomen kunnista seitsemänneksi suurin eli 31 %, taulukko 17. Alkutuotannon työpaikat vähenivät Soinissa vuosien 1990 ja 1993 välillä 50 kappaletta eli 13 prosentilla, jalostuksen työpaikat 237 kappaletta eli 67 prosentilla. Palvelujen työpaikat vähenivät 1990-luvun alkuvuosina Soinissa 66 kappaletta eli 17 prosentilla. Toimialaltaan tuntemattomiksi luokitellut työpaikat vähenivät 13 kappaletta eli 38 prosentilla. Koko maassa työpaikat vähenivät yhteensä noin 454 000 kappaletta eli 19 %.

Taulukko 17. Vuosina 1990-1993 tapahtuneet suurimmat prosentuaaliset työpaikkamenetykset Suomen kunnissa. (Tilastokeskus).

Kunta	Työpaikat vuonna 1990	Työpaikat vuonna 1993	Erotus/kpl	Erotus/%
Pirkkala	3897	2286	-1611	-41
Uusikaupunki	9184	5462	-3722	-41
Savonranta	605	380	-225	-37
Kivijärvi	671	489	-232	-35
Pelkosenniemi	609	407	-202	-33
Humppila	1221	835	-386	-32
Soini	1165	799	-366	-31

Lamasta nousu alkoi vähitellen ja Soinissa työpaikkojen kokonaismäärä kasvoi vuosina 1993-1998 kaikkiaan 95 kappaletta eli 12 %. Kasvuprosentti oli 89. paras kaikista Suomen kunnista. Alkutuotannon työpaikat vähenivät Soinissa vuosina 1993-1998 yhteensä 104 kappaletta eli 31 %. Alkutuotannon prosentuaalinen vähennys oli vieläkin huonompi 146 kunnassa Suomessa. Teollisuuden työpaikkojen lisäys oli Soinissa vuosina 1993-1998 yhteensä 92 % eli 11. paras Suomen kun-

nista, taulukko 18. Vaikka teollisuustyöpaikkojen kasvuprosentteja voidaan Asikaisen ja joidenkin muiden pienten kuntien osalta pitää lähinnä erikoistapauksina, oli toipuminen lamasta ja todellinenkin teollisuustyöpaikkojen määrän lisääntyminen nopeaa joissakin kunnissa, kuten Sievissä.

Palvelualojen työpaikat lisääntyivät Soinissa vuosina 1993-1998 yhteensä 71 kappaletta eli 22 %. Palvelutyöpaikkojen prosentuaalisessa lisääntymisessä Soinin kunta oli Suomen kunnista sijalla 93 edellä mainittuna ajankohtana.

Taulukko 18. Suomen kunnat, joissa teollisten työpaikkojen määrä lisääntyi prosentuaalisesti eniten vuosien 1993-1998 aikana. (Tilastokeskus).

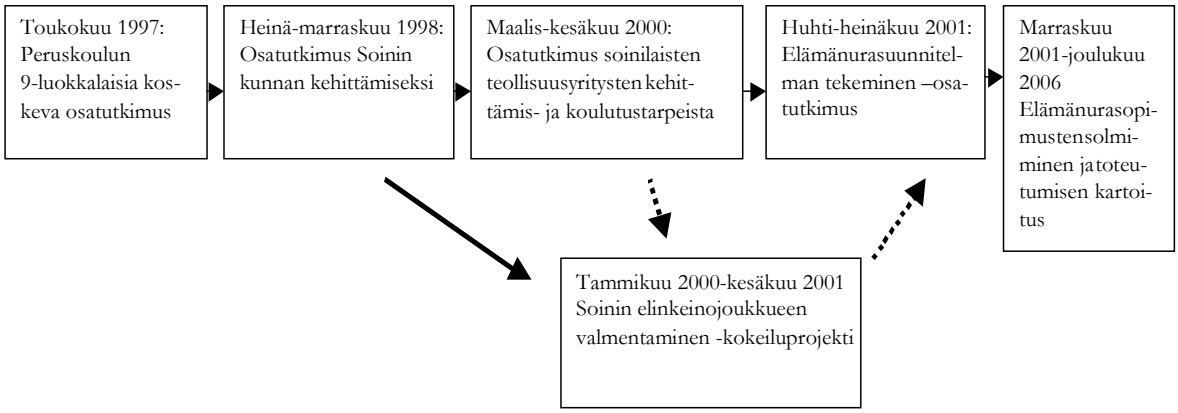
Kunta	**Teollisuuden työpaikat vuonna 1993**	**Teollisuuden työpaikat vuonna 1998**	**Erotus/kpl**	**Erotus/%**	**Asukasluku vuonna 1999**
Asikainen	5	17	12	240	918
Suodenniemi	24	75	51	213	1466
Halsua	24	61	37	154	1602
Maksamaa	40	101	61	153	1105
Kiiminki	192	441	249	130	10101
Lestijärvi	34	77	43	126	1030
Oulunsalo	211	470	259	123	7871
Sievi	442	899	457	103	5119
Ullava	33	65	32	97	1102
Ruukki	184	357	173	94	4721
Soini	116	223	107	92	2813

Toisessa vaiheessa valittiin tilastokeskuksen aineistoon perustuen kohdejoukoksi yhteensä 61 kuntaa, joiden väkiluku oli välillä 500 henkeä ali tai yli Soinin vuoden 1999 väkiluvun 2813.

Oman kokoluokkansa kunnista, asukasluku 2313-3313, Soinin kunta oli sijalla 7 työpaikkojen kokonaismäärän lisäyksessä vuosina 1993-1998. Soinia enemmän työpaikkamääräänsä tällä aikavälillä pienistä kunnista olivat lisänneet vain Karinainen, Ylihärmä, Töysä, Luopioinen, Kylmäkoski ja Himanka. Teollisten työpaikkojen lisäyksen osalta Soinin kunta oli paras kokoluokassa 2313-3313 asukasta. Palvelutyöpaikkojen lisäyksessä Soinin kunta sijoittui kokoluokassaan sijalle 12 edellä mainittuna ajankohtana.

7. Empiirisen aineiston kerääminen

Käsillä olevan tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin yhdestä harvaan asutun maaseudun kunnasta Soinista vuosina 1997-2006. Aineiston keräämisen eri vaiheet esitetään kuviossa 70.



Kuvio 70. Tutkimuksen empiirisen aineiston kerääminen.

Käsillä olevan tutkimuksen empiirinen osa muodostuu useasta osatutkimuksesta, joihin kuhunkin kerättiin oma empiirinen aineistonsa. Empiiristen aineistojen keräämisestä muodostui pitkä prosessi, joka alkoi toukokuussa 1997 ja päättyi joulukuussa 2006. Jokaisen erillisen empiirisen aineiston keräämistä selostetaan tarkemmin jäljempänä. Tässä luvussa selostetaan tiivistetysti ajattelua, joka oli pohjana aineiston keräämisprosessissa.

Ensimmäinen empiirinen osatutkimus sisälsi peruskoululaisille suunnatun kyselyn yleisen ”Nuorissa on tulevaisuus” –ajattelun mukaisesti. Osatutkimuksen tarkoituksena oli selvittää soinilaisten nuorten asenteita ja mielipiteitä asumisesta ja yrittämisestä Soinissa sekä löytää elämänurasopimuksen solmimiseen halukkaita nuoria. Koska Soinissa ei ole lukiota, kohderyhmäksi valittiin peruskoulun 9-luokkalaiset. Tämän luokka-asteen oppilaat ovat 15-16 –vuotiaita. Peruskoulutusvaiheessa olevista nuorista oli kuitenkin vaikea löytää halukkaita elämänurasopimuksen solmijoita. Tämän vuoksi hakua laajennettiin koskemaan kunnan muutakin väestöä ja soinilaissyntyisiä muualle muuttaneita henkilöitä.

Pienessä harvaan asutussa maaseudun kunnassa, kuten Soinissa, on vaikeaa löytää riittävästi henkilöitä tutkimuksen piiriin satunnaisotannalla harvalukuisen paikallisen toimija-avaruuden vuoksi. Siksi tutkimuksessa Soinin kunnan kehittämiseksi sovellettiin Eisenhardtin (1989, 533) esittämää periaatetta, että kohdejoukon satunnainen valinta ei ole tarpeellista, eikä aina edes suotavaa. Siten aineistoon valittiin henkilöitä, joilla ennakkoarvioinnin mukaan voi olla annettavaa käsillä olevalle tutkimukselle. Ennakkoarvioinnissa auttoi se, että käsillä olevan tutkimuksen tekijä, koulutoimenjohtaja ja kylähankkeen vetäjä tunsivat soinilaiset hyvin jo pitkältä ajanjaksolta. Satunnaisuuden parantamiseksi käytettiin niin sanottua lumipallo-menetelmää, jossa jokainen haastateltu sai esittää uusia henkilöitä haastateltaviksi. Eniten vihjeitä uusien kohdehenkilön valinnan pohjaksi tuli itse haastatelluilta. Osatutkimuksessa Soinin kunnan kehittämiseksi tehtiin perusselvitys haastateltujen kotiseutusiteistä, yrittäjäominaisuuksista, kiinnostuksesta yritystoimintaan sekä tulevaisuuden suunnitelmista. Haastateltujen elämänuran suunnitteluun ei vielä menty. Tämän osatutkimuksen avulla hankittiin lisää ymmärrystä siitä, millaisten henkilöiden joukosta elämänurasuunnittelusta kiinnostuneita voisi parhaiten löytyä.

Lukuisat asiantuntijat pitävät menestyviä pieniä ja keskisuuria yrityksiä maaseudun kuntien tärkeimpänä menestystekijänä. Teollisuuteen ja matkailuun perustuvalle kehittämispolitiikalle ei ole juurikaan vaihtoehtoja harvaan asutulla maaseudulla. Soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeiden kartoitus selvitti muun muassa kohdeyritysten osaamisen nykytilaa, kasvun esteitä ja avainhenkilöiden näkemyksiä koulutustarpeista. Tietoja koulutustarpeista tarvittiin Soinin elinkeinojoukkueen valmennus –kokeiluhanketta varten. Toimivien yritysten valmius uusien työpaikkojen luomiseen on useimmiten parempi kuin aloittavien yritysten valmius. Sen tähden yrittäjien valmiutta erilaisiin kehittämistehtäviin selvitettiin.

Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen –kokeiluhankkeessa tuotiin osaamista ja tietämystä kohdehenkilöiden ulottuville paikan päälle. Koulutustarjonta valittiin yrittäjien toivomusten mukaisesti. Hankkeen avulla kokeiltiin, miten yksittäisten henkilöiden kehittämishankkeet ja kunnan kehittämishankkeet saadaan tukemaan toisiaan. Yhdistämällä useiden henkilöiden toiminta elinkeinojoukkueeksi pyrittiin suurempaan vaikuttavuuteen, kun yksittäiset hankkeet vahvistavat toisiaan ja saavutetaan synergiaetuja. Elinkeinojoukkueessa jäsenet oppivat toisiltaan.

Käsillä olevassa tutkimuksessa kehitetty malli harvaan asutun maaseudun kunnan menestymisen perustekijöistä siirrettiin yksilötasolle elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksessa. Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksessa kysymykset laadittiin tutkimuksessa kehitetyn uuden mallin perusteella. Tämän osatutkimuksen kohdehenkilöiden valinnassa hyödynnettiin kaikkien edellisten selvitysten ja osatutkimusten tuloksia. Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimus on käsillä olevan tutkimuksen tärkein osatutkimus, jonka tulosten käsittelyssä on käytetty myös tilastollisia menetelmiä soveltuvin osin.

Empiirisen kokeilun tuloksia käsitellään ja pohditaan käsillä olevan tutkimuksen loppupuolella etsintäprosessin tulosten ja elämänurasopimuskokeilun perusteella.

8. Kohdejoukon hahmottaminen

8.1. Peruskoulun 9-luokkalaisia koskeva osatutkimus

Peruskoulun 9-luokkalaisia koskevassa osatutkimuksessa käytettiin Paunikallion (1997) kehittämää kyselylomaketta, jotta saataisiin vertailukelpoisia tuloksia nuorten näkemyksistä maaseudun kehittämisestä yhtäältä Soinissa ja toisaalta muualla Suomessa. Soinin osatutkimukseen vastasi kaikki 38 oppilasta yläasteen 9-luokista, joita oli kolme. Poissa oli 10 oppilasta. Vastanneiden pienen lukumäärän vuoksi tulokset ovat vain suuntaa-antavia. Vastaajista puolet oli poikia ja puolet tyttöjä. Vastanneista 21 oli vastaushetkellä 15-vuotiaita ja 17 oli 16-vuotiaita. Vastanneista 84 prosenttia ilmoitti ajattelevansa Soinia, kun kysyttiin, mitä paikkakuntaa vastaaja lähinnä ajatteli, kun kysyttiin maaseudulla asumisesta.

Yhteenvetona Soinin osatutkimuksesta voidaan todeta (Laasasenaho 1998, 16), että soinilaiset nuoret ajattelevat maaseudun ja Soinin kehittämisestä hyvin pitkälle samalla tavoin kuin nuoret muualla Suomen maaseudulla. Joitakin eroja kuitenkin löytyi. Soinilaisista nuorista vain 66 % oli melko tai hyvin tyytyväisiä kotipaikkaansa; valtakunnallisen tutkimuksen mukaan 79 % nuorista antoi saman vastauksen. Maaseudulla asumisen yksinäisyys, ihmisten vähyys, haittasi jonkin verran tai paljon 50 % vastanneista soinilaisista nuorista. Vastaava luku eteläpohjalaisten ja pohjoiskarjalaisten nuorten osalta oli 35 %. Pitkät välimatkat ja hankalat kulkuyhteydet haittasivat jonkin verran tai paljon 76 % soinilaisista nuorista. Vastaava luku Paunikallion tutkimuksessa oli 63 %.

Myönteistä Soinin osalta on se, että soinilaiset nuoret pitävät yrittäjyyttä henkilökohtaisena vaihtoehtona useammin kuin keskimäärin nuoret maaseudulla. Soinilaisista nuorista 84 % piti yrittäjyyttä kiinnostavana tai mahdollisena henkilökohtaisena vaihtoehtona. Kielteistä on taas se, että soinilaiset nuoret, varsinkin tytöt, haluavat valita tulevaksi asuinpaikaksi useammin kaupungin kuin nuoret keskimäärin muualla Suomen maaseudulla. Peräti 47 % soinilaisista nuorista halusi valita tulevaksi asuinpaikaksi kaupungin. Nuorista muualla Etelä-Pohjanmaalla tai Pohjois-Karjalassa vain 31 % halusi tulevaksi asuinpaikakseen kaupungin. Soinilaisista 9-luokkalaisista tytöistä vain 10 % halusi tulevaisuudessa asua maaseudulla.

Osatutkimuksesta laaditussa raportissa esitetään toteutettavaksi seuraavat neljä toimenpidettä (Laasasenaho 1997, 16):

1. Nuorten asennekasvatus. Kampanjalla esitellään nuorille toimeentulomahdollisuuksia maaseudulla.
2. Soinin tulevaisuustekijöiden varhaisvalmennus. Nuoria ryhdytään tehokkaasti valmentamaan kansainvälisyyteen ja itsensä kehittämiseen.
3. Syrjäytyneille ja vammaisille tarkoitetun työpajan jatkokehittäminen. Työpajan mahdollisuuksia valmentaa nuoria informaatioyhteiskuntaan ryhdytään kehittämään.
4. Työryhmän perustaminen. Perustetaan ideointi- ja jatkokehitystyöryhmä toteuttamaan edellä mainittuja toimenpiteitä.

Tähän mennessä on toteutettu useita yksittäisiä toimia esitetyissä toimenpiteissä. Yläasteen oppilaat käyvät harjoittelemassa paikallisissa yrityksissä. Soinin yläaste lähti mukaan Länsi-Suomen lääninhallituksen ja opetusministeriön rahoittamaan YyKaaKoo –projektiin, jossa koulutetaan toisen asteen ja peruskoulun yläasteen opettajia yrittäjyyskasvatukseen. Soinin peruskoulun yläasteelle on syntynyt kahdeksan oppilaan yrittäjyyskasvatusryhmä. Yrittäjyyskasvatusta pyritään jatkamaan myös tulevina vuosina ja lisäämään aineen tuntimäärää yhdestä tunnista kahteen viikossa tulevina lukuvuosina.

Osana elämänurasopimusta koskevaa tutkimusta peruskoulun 9-luokkalaisia koskevasta osatutkimuksesta voidaan tehdä seuraavia johtopäätöksiä:

- peruskoululaisten jatkokoulutus ja työelämään siirtyminen vievät liian paljon aikaa käsillä olevan tutkimuksen kannalta katsoen. Tuloksia käsillä olevan tutkimuksen kannalta pitäisi saada lyhyemmässä ajassa
- peruskoululaisten varaan käsillä olevaa tutkimusta ei voi rakentaa
- kyselytapahtuman osallistuvan havainnoinnin perusteella näytti siltä, että elämänurasopimusajattelu harvaan asutun maaseutukunnan kehittämiseksi ei vielä sovi nuorten peruskoululaisten ajatusmaailmaan. Nuorilla on muut kiinnostuksen kohteet kuin hyvin pitkän aikavälin suunnittelua edellyttävä elämänurasopimus
- paikallisen toimija-avaruuden vahvistamista on lähdettävä hakemaan laajemmalta pohjalta
- elämänurasopimuksen solmimisesta kiinnostuneita on käsillä olevaa tutkimusta varten etsittävä vanhemmista ikäryhmistä

8.2. Osatutkimus Soinin kunnan kehittämiseksi

Osatutkimuksen perustelu ja tavoitteet

Teoreettista tutkimusta harvaan asutun maaseutukunnan menestymisen perustekijöistä ja empiiristä tutkimusta elämänurasopimuksen soveltumisesta siihen tehtiin samanaikaisesti käsillä olevan tutkimuksen alkuvuosina. Sitoutuminen jonkun asian tekemiseen on kaiken toiminnan tärkeimpiä peruslähtökohtia. Siihenastisessa teoreettisessa tutkimuksessa ja käytännön tietämyksessä yrittäjyyteen liittyvät asiat olivat nousseet tärkeiksi tekijöiksi harvaan asutun maaseudun kehittämisessä. Näistä asioista kerättiin tietoja käyttäen esimerkkinä tutkimuksen kohdekuntaa Soinia.

Mainittu osatutkimus tehtiin 1998 ja sille asetettiin seuraavat tavoitteet:

- kartoittaa henkilöitä, joiden kanssa käsillä olevaa tutkimustehtävää voitiin viedä eteenpäin
- testata haastateltavien asennoitumista elämänurasopimukseen ja elinkeinojoukkueajatteluun

- vaikuttaa myönteisen ilmapiirin syntymiseen tulevia henkilökohtaisia kehittämistoimenpiteitä varten
- löytää valmiita yritysaihioita tutkimushankkeessa edelleen työstämistä varten
- tiedottaa jo käynnissä olevista kehittämisprojekteista
- löytää aiheita tulevia kehittämisprojekteja varten

Haastattelulomakkeen rakenne

Haastattelulomakkeen ensimmäinen versio syntyi huhtikuussa 1998 ja siitä pyydettiin kommenttia yhteensä noin kymmeneltä Soinin kunnanvirastossa tai Teknillisen korkeakoulun Lahden keskuksessa työskentelevältä henkilöltä. Lomaketta kehitettiin edelleen saatujen kommenttien pohjalta ennen haastattelujen tekemistä.

Haastattelulomakkeen alussa tiedusteltiin vastaajan henkilö-, koulutus- ja työkokemustietoja. Sen jälkeen haastattelussa keskityttiin neljään osa-alueeseen, joilla voitaisiin arvioida, millaiset henkilöt tulevat kyseeseen elämänurasopimusta solmittaessa.

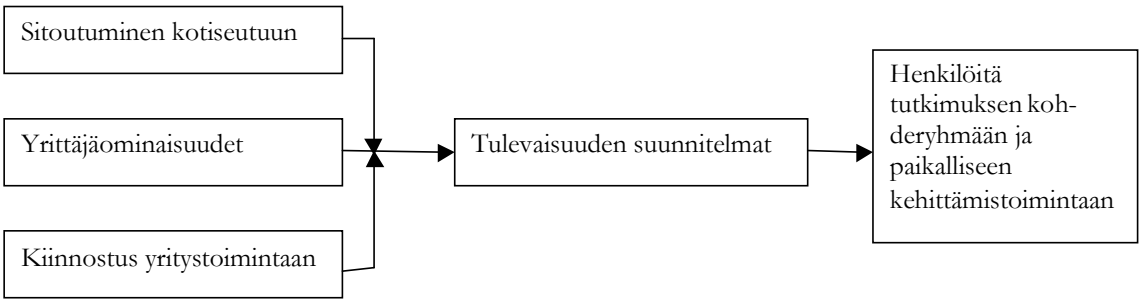
Ensiksi haastattelulomakkeessa paneuduttiin haastateltavan sitoutumiseen kotiseutuunsa. Tämä oli haastattelun tärkeimpiä osuuksia, koska näin oli tavoitteena löytää henkilöitä, joiden varaan voitaisiin kunnan kehitystä ryhtyä rakentamaan. Kehittämisessä tarvitaan myös verkostoja ja niihin ihmisiä, jotka eivät asu kohdekunnassa. Nämä voivat edistää kohdekunnan kehittymistä esimerkiksi hankkimalla markkinoita kohdekunnassa valmistettaville tuotteille ja palveluille. Siten myös muualla asuvat ja voimakkaat siteet kohdekuntaan omaavat ihmiset ovat hyvin tärkeitä kehittämisen kannalta.

Toiseksi haastattelulomakkeessa pyrittiin selvittämään vastaajan valmiuksia yritystoiminnan käynnistämiseen. Tässä kohdassa kysyttiin haastateltavan omaa käsitystä yritystoiminnassa tärkeistä henkilökohtaisista ominaisuuksista kuten oppimishalukkuudesta, suunnitelmallisuudesta, epävarmuuden sietokyvystä ja riskinottohalukkuudesta. Mikäli henkilöllä on monia tässä kohdassa kysyttyjä ominaisuuksia, on hän potentiaalista yrittäjäainesta.

Kolmanneksi aito kiinnostus yritystoiminnan aloittamiseen on yritystoiminnan syntymisen perusedellytyksiä. Vaikka jollakin henkilöllä olisi yritystoiminnassa tarvittavia ominaisuuksia, mutta yritystoiminta ei häntä kiinnosta, yrityksen syntymiseen ei ole asianmukaisia edellytyksiä. Kiinnostusta yritystoimintaan ryhtymiseen selvitettiin kysymällä muun muassa liikeidean olemassaolosta, yrityksen tarvitsemasta ammattitaidosta ja yritystoiminnassa tarvittavista tiloista ja koneista.

Neljänneksi haastattelussa selvitettiin vastaajan tulevaisuuden suunnitelmia. Tässä kohdassa oli käsillä olevan tutkimuksen kannalta haastattelun kaksi tärkeintä kysymystä. Ensimmäisessä näistä tiedusteltiin, onko vastaaja halukas aloittamaan elämänuransa suunnittelun yhdessä kunnan kanssa. Toisessa niistä tiedusteltiin, että jos kohdekuntaan muodostetaan erityinen elinkeinojoukkue, niin olisiko vastaaja halukas tulemaan mukaan. Tutkimuksen jatkotoimenpiteet rakentuivat suuressa määrin näihin kysymyksiin annettujen vastausten varaan.

Osatutkimuksen ajattelumalli esitetään kuviossa 71. Osatutkimuksessa siis haettiin henkilöitä, jotka ovat sitoutuneet kotiseutuunsa, joilla on yrittäjäominaisuuksia sekä kiinnostusta yritystoimintaan. Mikäli heidän tulevaisuuden suunnitelmansa mahdollistavat jäämisen kotiseudulle, kyseiset henkilöt ovat potentiaalisia paikallisen yritystoiminnan käynnistäjiä ja näin tärkeitä henkilöitä kunnan kehittämisessä. Tarkemmat tiedot osatutkimuksesta Soinin kehittämiseksi esitetään liitteessä 1.



Kuvio 71. Osatutkimuksen ajattelumalli tutkimuksessa Soinin kunnan kehittämiseksi.

Yhteenveto osatutkimuksesta Soinin kehittämiseksi

Tapaustutkimuksen tieteellisen tradition mukaan tapaustutkimuksen kohteet valitaan edustavista ja oleellisista tapauksista ja siten esimerkiksi kukin haastateltava voi esittää toisia sopivia henkilöitä haastateltaviksi (Yin 2003, 78 ja 90). Yhteensä haastateltiin kesän ja syksyn 1998 aikana 106 soinilaista tai soinilaissyntyistä henkilöä, joista miehiä oli 78 ja naisia 28. Haastatelluista oli 25-vuotiaita tai nuorempia yhteensä 47 vastaajaa. Ihannehaastateltava oli teknillisen tai kaupallisen koulutuksen saanut, muutaman vuoden työelämässä ollut, hyvät yrittäjäominaisuudet ja vahvat siteet Soiniin, siis syntymä- tai kotiseutuunsa omaava, sekä jatkossa yritystoimintaa kotiseudulle suunnitteleva henkilö. Vastaajien joukossa oli eri alojen opistoinsinöörejä 14, diplomi-insinöörejä 5, merkonomeja 7 ja ekonomeja 2. Ensimmäiset haastateltavat valittiin käsillä olevan tutkimuksen tekijän ja koulutoimenjohtajan henkilökohtaisen tuntemuksen perusteella. Kunkin haastattelun loppupuolella kysyttiin haastateltavalta, tunsiko hän muita haastateltavaksi sopivia henkilöitä. Tällä keinolla löydettiin kaikkiaan 93 uutta ehdokasta haastateltavaksi.

Haastattelut sujuivat myönteisemmin, kuin osatutkimuksen tekijä etukäteen odotti. Vain muutama henkilö, jota lähestyttiin haastattelupyynnöllä, kieltäytyi haastattelusta. Monien haastateltujen asenteet muuttuivat haastattelun aikana alkuperäistäkin myönteisemmäksi elämänurasopimusajattelulle, kun selvisi, mitä sillä tarkoitetaan. Haastattelijan persoona on voinut vaikuttaa haastateltavaan, minkä takia tuloksia on syytä tulkita varovasti. Mukana osatutkimuksessa on myös henkilöitä, jotka ilman tätä haastatteluakin ovat valmiita toimimaan kohdekunnan kehittämiseksi.

Kaikki haastatellut yhtä lukuun ottamatta pitivät kohdekunnasta Soinista, joko paljon (64 %) tai jonkin verran (35 %). Haastatelluista 85 % arvosti maaseudun asuinympäristöä ja noin 60 %:lle juuret olivat hyvin tärkeitä. Noin 80 % oli sitä mieltä, että kotikuntaa olisi kehitettävä paljon. Työpaikan ja toimeentulon saaminen kannustaisi eniten kehittämään kotikuntaa. Perhe, vanhemmat ja sukulaiset sitoivat haastateltuja eniten kohdekuntaan. Haastatelluista 30 % oli hyvin kiinnostuneita ja 53 % jonkin verran kiinnostuneita oman yritystoiminnan aloittamisesta ja 25 %:lla oli jo liikeidea valmiina. Toimialoista liike-elämän palvelut, lähinnä automaattinen tietojen käsittely, kiinnostivat vastaajia eniten, sitten tulivat tietoliikenne, puunjalostus ja elektroniikka. Vastaajista 66 % oli kiinnostunut koko ajan kehittämään yritysideaansa mutta vain 33 % haastatelluista tunsi hallitsevansa talousasiat hyvin.

Haastattelun loppuosassa keskityttiin tulevaisuuden suunnitelmiin ja tulevaisuuden näkymiin. Kun haastatelluilta kysyttiin tärkeintä tavoitetta, niin työn ja toimeentulon mainitsi 48 % ja yritystoiminnan 29 % vastaajista. Kun kysyttiin tärkeitä asioita, niin perheen mainitsi 82 %, työn, ammatin ja toimeentulon 71 %, ihmissuhteet 37 %, terveyden 34 %, henkiset arvot 26 %, harrastukset 18 % ja luonnon 11 % vastaajista. Haastatelluista 38 % eteni elämässään pitkän aikavälin tavoitteiden mukaisesti, keskipitkät tavoitteet olivat 33 %:lla vastaajista ja 29 % vastaajista eteni päivä kerrallaan.

Tiedusteltaessa vastaajan halukkuutta aloittaa elämänuransa suunnittelu yhdessä kunnan kanssa, myöntävän vastauksen antoi 25 vastaajaa eli 24 % vastaajista, ehkä-vastauksen 65 vastaajaa eli 61 % vastaajista ja kieltävän vastauksen 16 vastaajaa eli 15 % vastaajista. Tiedusteltaessa halukkuutta lähteä mukaan erityiseen elinkeinojoukkueeseen 28 vastaajaa eli 27 % oli halukas lähtemään mukaan, 65 vastaajaa eli 61 % antoi ehkä-vastauksen ja 13 vastaajaa eli 12 % antoi kieltävän vastauksen.

Osana elämänurasopimusta koskevaa tutkimusta osatutkimuksesta Soinin kehittämiseksi voidaan tehdä seuraavia johtopäätöksiä:

- tutkimuksella vietiin elämänurasopimus- ja elinkeinojoukkueajattelua entisten ja nykyisten kuntalaisten tietoisuuteen
- elämänurasopimus- ja elinkeinojoukkueajattelu saavutti ymmärrystä, jopa innostusta, entisten ja nykyisten kuntalaisten keskuudessa. Tämä indikoi sitä, että on mahdollista saada riittävästi kiinnostuneita mukaan tekemään elämänurasopimuksia
- itse elämänurasopimuksen konkreettinen sisältö ei helposti hahmottunut tutkimuksessa haastatelluille. Elämänurasopimusajattelua tulee edelleen täsmentää ja jatkossa tulee varautua siihen, että elämänurasopimusta joudutaan selittämään ihmisille
- tutkimuksen tulosten perusteella voitiin ryhtyä valmistelemaan Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen -kokeiluhanketta

8.3. Osatutkimus soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeista

Osatutkimuksen tavoitteet

Useat tutkijat ovat sitä mieltä, että julkisen vallan yritystoiminnan tukitoimet olisi parasta kohdistaa toimiviin yrityksiin (Laukkanen 1999, 144; Kangasharju 1999, 77; Harrison & Leitch 1996; Isaksen & Spilling 1996; Smallbone 1995; Storey 1994 ja 1996; Storey & Strange 1992). Toimiviin yrityksiin on ehtinyt kertyä tarvittavaa osaamista, pääomia ja muita resursseja, joita yritystoiminnan kehittämisessä tarvitaan. Käsillä olevan tutkimuksen onnistumiseksi oli kartoitettava tarkemmin kunnan kehittämisen paras potentiaali, toimivat yritykset, jotka tarjoavat tavaroita ja palveluja kunnan ulkopuolelle.

Osatutkimuksella soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeista pyrittiin saamaan kuva soinilaisten yritysten osaamisen nykytilasta, yritysten kasvun esteistä, yrityskulttuurin nykytilasta ja yritysten näkemistä kehittämis- ja koulutustarpeista. Lisäksi tiedusteltiin yritysjohdon nimeämiltä yritysten avainhenkilöiltä kiinnostavia koulutusaiheita. Edellä mainittujen asioiden selvittäminen oli tarpeen, jotta voitaisiin suunnitella ja toteuttaa yrityksiä parhaalla mahdollisella tavalla palvelevia kehittämis- ja koulutustoimenpiteitä Soinin kunnan elinkeinojoukkueen valmennus –kokeiluhankkeessa. Osatutkimuksella pyrittiin myös löytämään lisää avainhenkilöitä tutkimuksen piiriin.

Haastattelulomakkeen rakenne

Teollisuusyritysten edustajien haastatteluissa käytetty lomake jaettiin seuraaviin osiin:

A. Yrityksen perustiedot
B. Yrityksen perustamistapahtuma
C. Yrityksen osaamisen nykytila
D. Yrityksen kasvun esteet
E. Yrityskulttuurin nykytila
F. Yritysjohdon näkemys kehittämistarpeista
G. Yrityksen avainhenkilöiden valmentaminen ja kehittäminen
H. Valmennettavan näkemys koulutuksesta

Haastattelulomakkeiston ensimmäisellä lehdellä selostettiin kartoituksen liittymistä tekijän käsillä olevaan tutkimukseen ja kartoituksen tarkoitusta.

Yritykset, joita haastateltiin

Haastatteluja tehtiin vuoden 2000 aikana yhteensä 26 yrityksessä, joista yksi oli perustamisvaiheessa. Lähes kaikki olivat valmistavia yrityksiä. Joukossa oli kolme lähinnä palveluyritykseksi luokiteltavaa yritystä, joilla oli tuotantoideoita myös tavaranvalmistuksessa tai jotka olivat hyvin lähellä valmistavaa tuotantoa. Viidessä yrityksessä mukana haastattelun aikana oli yrittäjä ja hänen puolisonsa, kun he molemmat olivat mukana kyseisen yrityksen toiminnassa. Lähes kaikki haastattelut kestivät puolesta tunnista tuntiin. Tarkemmat tiedot osatutkimuksen tuloksista on esitetty liitteessä 2.

Yhteenveto osatutkimuksen tuloksista

Haastateltujen 26 yrityksen yhteenlaskettu liikevaihto oli viimeksi päättyneellä tilikaudella noin 31 miljoonaa euroa. Sen odotettiin nousevan noin 37 miljoonaan euroon seuraavalla tilikaudella, jolloin kasvua olisi peräti 18 %. Yritykset työllistivät yhteensä 232 henkeä ja toimitiloja oli yhteensä yli 50 000 neliömetriä. Yrityksistä 10 oli perustettu vuosina 1995-2000, 5 vuosina 1990-1994, 2 vuosina 1985-1989, 1 vuosina 1980-1984 ja 8 ennen vuotta 1979.

Suurinta osaa soinilaisista teollisuusyrityksistä johdettiin johtajien omasta mielestä kohtalaisesti tai hyvin. Henkilöstön motivaatio johdon näkemyksen mukaan oli hyvä tai erinomainen. Markkinoinnissa ja viennissä olisi vielä runsaasti parantamisen varaa, ja kaikissa yrityksissä tuotannon tilanne oli yritysten oman arvion mukaan hyvä tai vähintään kohtalainen. Pääosin yrityksissä myös tuotekehitystyön osaaminen oli oman arvion mukaan kohtalainen tai hyvä. Sama päti myös laskentatoimen osaamiseen. Tietojenkäsittelyn osalta osaaminen oli oman arvion mukaan huono tai välttävä yhteensä 35 %:lla yrityksistä mutta tietohallinnon osaaminen oli vähintään kohtalaista 92 %:lla yrityksistä. Osaaminen henkisen pääoman lisäämisessä oli oman arvion mukaan vähintään hyvä tai erinomainen 58 %:lla yrityksistä ja henkilöstöhallintokin tuntui olevan mukavasti hallinnassa.

Kireä kilpailu markkinoilla tuntui rajoittavan vain kohtalaisesti tai jonkin verran soinilaisten teollisuusyritysten kasvua ja yrityksillä oli vahva usko oman päätuotteensa kilpailukyyn. Tarvetta uusiin tuotteisiin esiintyi noin 73 %:lla yrityksiä vähintään jonkin verran. Vaadittavien investointien suuruus rajoitti yritysten kasvua paljon tai erittäin paljon noin 65 %:lla yrityksistä. Oman pääoman riittävyys oli kasvua rajoittava tekijä 92 %:lla yrityksistä ja kasvun vaatiman käyttöpääoman tarve 77 %:lla yrityksistä ainakin jonkin verran. Rahoituksen saatavuus, hinta tai vakuudet eivät tuntuneet olevan ongelma valtaosalle yrityksistä. Noin 50 %:lle yrityksistä palkkakustannukset muodostivat vähintään kohtalaisen esteen kasvulle, samoin yritysjohtajien haluttomuus voimakkaaseen kasvuun ja omistajien haluttomuus lisäriskiin. Sen sijaan 58 % omistajista ei pitänyt haluttomuutta omistuspohjan laajentumiseen kasvun esteenä. Osatutkimuksen mukaan ammattitaitoisten henki-

löiden saatavuus oli 58 %:lle yrityksistä kasvun este korkeintaan jonkun verran. Työntekijäjärjestöjen toimet eivät muodostaneet kasvun estettä lainkaan. Kuljetuskustannukset muodostivat ainakin jonkinlaisen esteen kasvulle noin 58 %:lle yrityksistä, samoin aluepoliittisen tuen puute. Kansainvälistymisen kustannukset eivät muodostaneet kasvun estettä lainkaan 58 %:lle yrityksistä. Muiksi kasvun esteiksi mainittiin puuttuvat raaka-ainelähteet, ennustettu väestömäärän väheneminen, sopivien verkostojen puute ja vaikeudet löytää lisämarkkinoita.

Muutoksia ei pelätty tai vastustettu lainkaan 50 %:ssa yrityksistä. Halukkuutta kehitysprojekteihin oli 58 %:ssa yrityksistä. Aloitteita tehtiin vähintään jonkin verran 50 %:ssa yrityksistä. Palkankorotuspyynnöt eivät näyttäneet muodostavan ongelmaa. Virheidenkin kanssa pärjättiin aivan kohtuullisesti. Liikaa poissaoloja esiintyi vähintään jonkin verran 23 %:ssa yrityksistä. Työtä pidettiin vähintään jonkin verran stressaavana 77 %:ssa yrityksistä. Työkurissa ei ollut yrittäjien mielestä juurikaan huomauttamista, mutta työskentelyolosuhteissa oli korjaamista noin 58 %:ssa yrityksistä. Yritysjohtajien oman arvion mukaan esimiesten ja alaisten tai työntekijöiden väleissä ei ollut kireyttä ja työntekijöiden mahdollisuudet vaikuttaa oman työnsä sisältöön olivat hyvät, samoin kuin työssä kehittymismahdollisuudet. Työtehtäviä pidettiin vaihtelevina ja vaativina. Kaikissa yrityksissä johto luotti henkilöstön kykyihin joko täysin tai lähes täysin. Mahdollisuuksia koulutukseen löytyi vähintään kohtuullisesti. Työtehtävien delegointia harjoitettiin runsaasti noin 62 %:ssa yrityksistä.

Suurimmat kehittämistarpeet olivat osatutkimuksen mukaan henkilöstössä ja uusissa tuotteissa, mutta myös liiketoimintaosaaminen ja tietojenkäsittely kaipasivat voimakkaita ja tuntuvia kehittämistoimia. Myös verkottumisen tarvetta esiintyi ja uutta teknologiaa pitäisi yrityksiin hankkia sekä parantaa tietohallintoa ja ryhmätyöskentelyä. Kohdejoukossa ei ollut kuin muutamia vientiyrityksiä. Koko yritysjoukossa vientitoiminnan kehittäminen ei noussut kovin korkealle haastatteluissa. Muuta kohdassa esiintyi muun muassa automatisointi ja logistiikka kehittämisen kohteina. Kaikki edellä mainitut arviot perustuvat siis yrittäjien itsearviointeihin.

Vain yhdessä yrityksessä ei oltu ajateltu avainhenkilöiden kehittämistä ja valmentamista. Ainakin jonkin verran asiasta oli keskusteltu 81 %:ssa yrityksistä. Halua avainhenkilöiden valmentamiseen ja kehittämiseen oli kaikissa muissa yrityksissä paitsi yhdessä. Sopivia avainhenkilöitä koulutukseen ja valmennukseen ei oltu vielä etsitty 31 %:ssa yrityksistä, mutta kaikki yritysjohtajat uskoivat yrityksestään löytyvän sopivia avainhenkilöitä koulutukseen tai valmennukseen. Suunnitelmia avainhenkilöiden kouluttamiseen ja valmentamiseen oli tehty vasta 31 %:ssa yrityksistä. Avainhenkilöiden kouluttaminen ja valmentaminen oli ainakin jollain tavoin aloitettu 50 %:ssa yrityksistä. Tätä työtä oli tehty jo vuosia 46 %:ssa yrityksistä.

Yritysjohtajat ja yritysten avainhenkilöt toivoivat eniten koulutusta markkinoinnista, tietotekniikasta, myyntitaidoista, tuotekehitystyöstä, laskentatoimesta, henkilökohtaisista ominaisuuksista, teknologiasta ja tietohallinnosta.

Osana elämänurasopimusta koskevaa tutkimusta osatutkimuksesta soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeista voidaan tehdä seuraavia johtopäätöksiä:

- osatutkimuksen avulla vietiin tietoa elämänurasopimus- ja elinkeinojoukkueajattelusta kohdekunnan kehittämiseen eniten vaikuttavalle ryhmälle, jo toimivien teollisuusyritysten avainhenkilöille
- osatutkimuksella laajennettiin elämänurasopimuksista kiinnostuneiden määrää
- yritysjohtajat näkivät yritystensä tilanteen yleisesti epärealistisen valoisana
- yritysjohtajien ja yritysten avainhenkilöiden haastattelujen tuloksena saatiin tietoja Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen –kokeiluhankkeen koulutusosioiden rakentamiselle

8.4. Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen –kokeiluprojekti

Kokeiluprojektin tausta

Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen -kokeiluprojekti suunniteltiin alusta alkaen tutkimussuunnitelman mukaiseksi kokeiluprojektiksi, jonka aikana käytännössä testattaisiin käsillä olevan tutkimuksen tuomia uusia ajatuksia harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämisessä. Hanke alkoi tammikuussa 2000 ja päättyi kesäkuussa 2001.

Kokeiluprojektia koskeva hankesuunnitelma valmisteltiin aikaisemmin kuvatun ”Osatutkimus Soinin kunnan kehittämiseksi” -osion aikana tehtyjen haastattelujen tulosten perusteella. Hankkeen koulutussuunnitelma laadittiin edellä kuvatun soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeista tehdyn osatutkimuksen perusteella.

Kokeiluhankkeen tavoitteet

Kokeiluprojektin tavoitteena oli kokeilla uudentyyppistä toimintaa, jolla voitaisiin vaikuttaa harvaan asutun maaseudun kuntien kehittymiseen. Tätä tarkoitusta varten ryhdyttiin valmentamaan Soinin elinkeinojoukkuetta, joka tulevina vuosina parantaisi kunnan kehittämisedellytyksiä. Elinkeinojoukkueella tarkoitetaan käsillä olevassa tutkimuksessa etupäässä kehittymishaluisista yrittäjistä koostuvaa ryhmää, jonka valmentamista ja kehittämistä paikallishallinto voimakkaasti tukee. Käsillä olevan tutkimuksen näkökulmasta tavoitteena oli myös saada parempi ymmärrys siitä, minkälaiset henkilöt todennäköisesti tekisivät elämänurasopimuksia. Soinin kunnan näkökulmasta kyseessä oli primääri kehittämishanke Soinin kunnan hyväksi.

Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen –kokeiluprojektin tulokset

Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen -kokeiluprojekti kesti vajaa puolitoista vuotta. Vastaaviin muihin kehittämishankkeisiin verrattuna Soinin hanke oli lyhyehkö. Siitä huolimatta hankkeella oli monia myönteisiä tuloksia. Projektin antama koulutus oli korkeatasoista ja tiedotusvälineet olivat hyvin kiinnostuneita hankkeesta. Projektin koulutustilaisuuksiin osallistui yhteensä 130 eri henkilöä, joista naisia oli 72. Koulutuspalautteen mukaan koulutukseen osallistuneiden naisten omanarvontunto ja päämäärätietoisuus olivat parantuneet. Uusia työpaikkoja syntyi kuusi ja kolme yritystä perustettiin kurssilaisten toimesta.

Osana elämänurasopimusta koskevaa tutkimusta Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen -kokeiluprojektin tuloksista voidaan tehdä seuraavia johtopäätöksiä:

- hankkeen ajaksi saatiin syntymään elinkeinojoukkueen aihioita
- hanke muokkasi osallistuneiden asenteita myönteisiksi yksittäisten henkilöiden ja kunnan yhteistyössä toteuttamille kehittämistoimille
- hanke laajensi edelleen käsillä olevan tutkimustehtävän kohdejoukkoa, kun tarkoituksena on löytää elämänurasopimuksesta kiinnostuneita henkilöitä.

8.5. Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimus

Osatutkimuksen tavoitteet

Elämänurasuunnitelman tekeminen -osatutkimuksella pyrittiin testaamaan kehitettyä mallia harvaan asutun maaseudun kunnan menestymisen perustekijöistä yksilötasolla. Lisäksi pyrittiin löytämään henkilöitä, joilla olisi valmiuksia ja mahdollisuuksia solmia elämänurasopimuksia kunnan kanssa sekä oman että kunnan kehittymisen ja kehittämisen edistämiseksi. Elämänurasuunnitelman tekeminen -osatutkimus jatkoi ja täydensi myös sen aikana päättynyttä Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen -kokeiluprojektia.

Kehittämismalli sovellettuna yksilötasolle ja kehittymisprosessin tarkempi kuvaus esitetään kuviossa 72. Mallin mukaan kehittämiskykyisistä ja –haluisista kuntalaisista olisi löydettävä ne yksilöt, joilla on kunnan kehittämisen kannalta oleellisia resursseja, osaamista ja kansainvälisten asioiden tuntemusta. Sen jälkeen, kun haetunlaiset henkilöt on löydetty, näiden henkilöiden resurssien, osaamisen ja kansainvälisten asioiden tuntemuksen jatkuva ja systemaattinen kehittäminen olisi saatava käyntiin. Tämä kehittäminen tapahtuu valmennettavan henkilön tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöiden pohjalta.

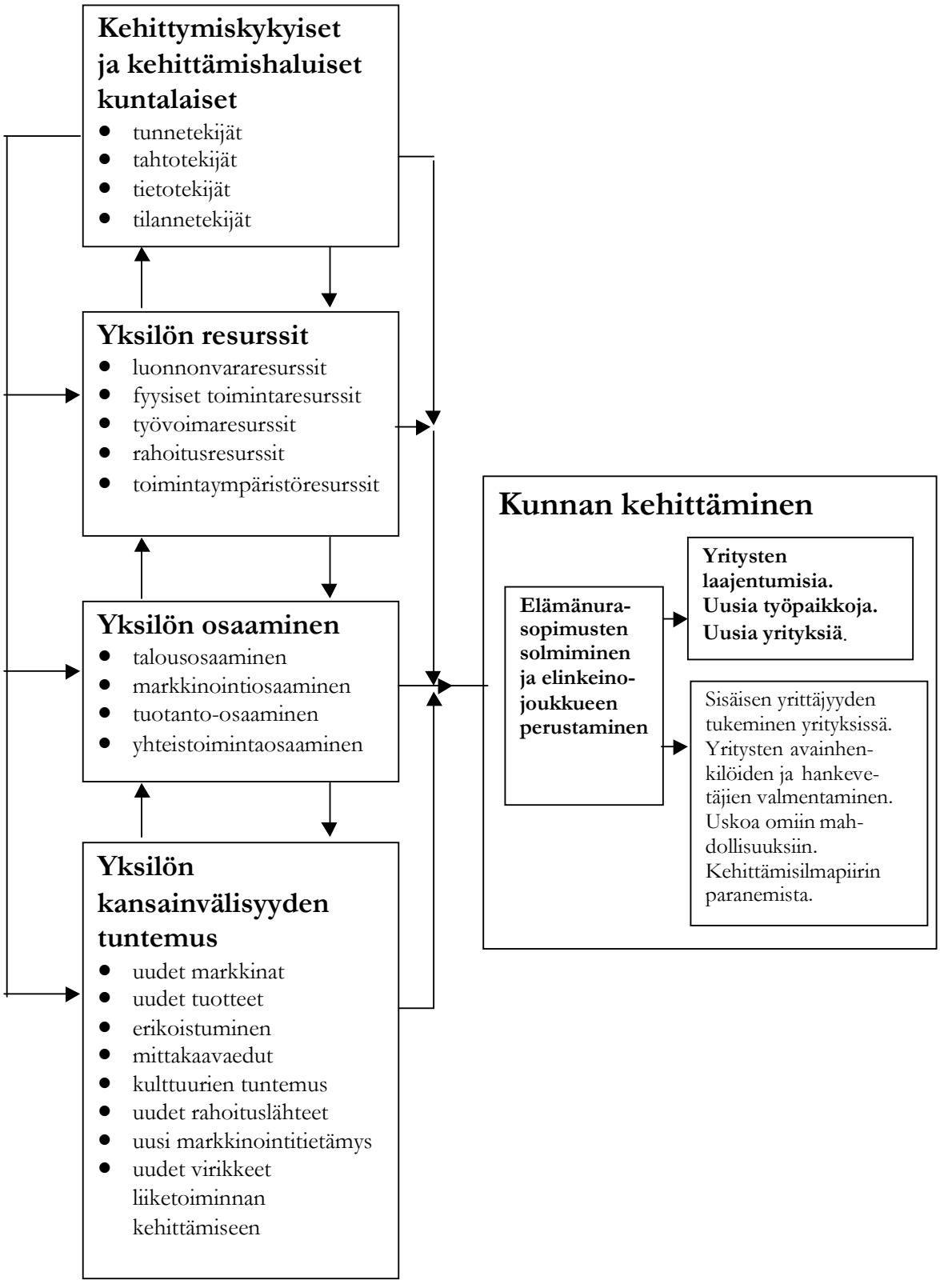
Mallin mukaisesti kunnan ja yksittäisten henkilöiden solmimien elämänurasopimusten tuloksena olisi asukkaiden uskon lisääntyminen omiin mahdollisuuksiinsa. Tämä auttaisi myös parantamaan kunnan yleistä kehittämisilmapiiriä. Yritysten työntekijöiden sisäinen yrittäjyys lisääntyisi ja se parantaisi yritysten mahdollisuuksia pärjätä kovassa kilpailussa. Yritysten avainhenkilöiden ja hankevetäjien valmentaminen auttaisi puolestaan yrityksiä löytämään uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja kannattavaa yritystoimintaa. Tärkein tavoite on kuitenkin saada aikaan uusia työpaikkoja yritysten laajentaessa toimintaansa ja uusien yritysten perustamisen tuloksena.

Elämänurasopimusten riittävä solmiminen voisi johtaa elinkeinojoukkueen tai elinkeinojoukkueiden muodostumiseen. Tällä voisi olla merkittävä vaikutus kunnan kehittämisessä elinkeinojoukkueen luomien uusien työpaikkojen myötä. Syntyvä elinkeinojoukkue vahvistaisi myös kunnassa olevia resursseja ja osaamista.

Haastattelulomake

Haastattelulomake rakennettiin kuvion 72 perusteella ja sen sisältö kysymysten osalta esitetään liitteen 3 yhteenvedossa. Kysymykset laadittiin myönteisen lauseenrakenteen muotoon. Vain kysymys 25 muotoiltiin kielteiseksi ja se muutettiin myönteiseksi tarvittaessa, kun tehtiin tilastollisia testauksia.

Haastattelulomakkeen alussa kysyttiin vastaajan perustiedot, joihin sisältyi muun muassa nimi, osoitetiedot, koulutus ja ikä. Seuraavaksi haastattelulomakkeella tiedusteltiin vastaajan asennoitumista elämänurasuunnittelun lähtökohtiin harvaan asutun maaseudun kunnan näkökulmasta. Näitä näkökohtia oletettiin olevan vastaajan tahto muokata omaa tulevaisuuttaan, vahvat juuret ja tunnesiteet kotiseutuun sekä halu tehdä jotain kotiseutunsa hyväksi. Nämä näkökohdat olivat hahmottuneet näitä asioita koskevien aikaisempien empiiristen osatutkimusten ja teoreettisen pohdinnan tuloksena.



Kuvio 72. Yksilötasolle siirretty malli kunnan menestymisen perustekijöistä.

Osatutkimuksessa kysyttiin tarkemmin henkilötekijöistä, joita olivat tunne- , tahto-, tieto- ja tilannetekijät. Kysymysten jaottelussa tunne-, tahto- ja tietotekijöihin käytettiin Snow, Corno & Jacksonin (1994, s. 247) yksilöllisiä konstruktioeroja kuvaavaa taksonomiaa. Edelleen osatutkimuksessa selvitettiin, mitä yritystoiminnassa tarvittavia resursseja vastaajalla oli. Samoin selvitettiin vastaajan osaamista yritystoiminnan eri osa-alueilla. Myöskin selvitettiin haastateltavan tietoja ja taitoja kansainvälisissä asioissa. Haastattelulomakkeella tiedusteltiin vastaajan halukkuutta ryhtyä parantamaan osaamistaan yritystoiminnan eri osa-alueilla. Yhdessä kysymyksistä vastaajaa pyydettiin ilmoittamaan valmiutensa elämänurasopimuksen solmimiseen kunnan kanssa. Lopuksi vastaaja sai antaa kommenttinsa koko osatutkimuksesta. Haastattelulomakkeiston viimeisellä sivulla oli alustava kirjallinen malli elämänurasopimuksesta.

Kysymykset osatutkimuksen eri kohtiin valittiin ja muotoiltiin pääosiltaan kirjallisuudesta saatujen viitteiden pohjalta. Käsillä olevan tutkimuksen tekijän käytännön toiminnan kautta omaksuma hiljainen tieto vaikutti myös kysymysten muotoiluun. Esimerkiksi tietotekijöitä tutkittaessa kolme kysymystä muotoiltiin Gibbin pienyrittäjien oppimismallin perusteella ja tilannetekijöitä selvittämään laadittiin viisi kysymystä käsillä olevassa tutkimuksessa esitettyjen verkostoteorioiden pohjalta.

Eri kysymysten sijoittaminen lomakkeiston eri kohtiin oli usein tulkintakysymys. Haastattelulomakkeen laatimisessa jouduttiin tekemään myös tulkinnanvaraisia ratkaisuja. Esimerkiksi eri tutkijat voisivat tehdä erilaisen luokittelun jakaessaan kysymykset tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöihin. Resursseja, osaamista ja kansainvälisyyttä selvitettiin kysymällä kustakin osa-alueesta joukko erillisiä kysymyksiä.

Henkilöiden valinta osatutkimukseen ja haastattelujen suorittaminen

Osatutkimuksessa haastateltiin yhteensä 55 henkilöä. Ihmisten valinnassa ”Elämänurasuunnitelman tekeminen” –osatutkimukseen hyödynnettiin aikaisemmin tehtyä osatutkimusta Soinin kunnan kehittämiseksi, osatutkimusta soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeista ja Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen -kokeiluprojektia. Elämänurasuunnitelman tekeminen -osatutkimuksen haastatelluista 22 oli osallistunut osatutkimukseen Soinin kunnan kehittämiseksi, 11 henkilöä osatutkimukseen soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeista ja 17 henkilöä Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen -kokeiluprojektiin. Haastatelluista 5 oli antanut kyllä-vastauksen ja 16 ehkä-vastauksen osatutkimuksessa Soinin kunnan kehittämiseksi, kun oli kysytty halukkuutta aloittaa elämänuran suunnittelu yhteistyössä kunnan kanssa. Haastatelluista 7 oli antanut kyllä-vastauksen ja 13 ehkä-vastauksen osatutkimuksessa Soinin kunnan kehittämiseksi, kun oli tiedusteltu halukkuutta lähteä mukaan erityiseen elinkeinojoukkueeseen. Sekä osatutkimukseen Soinin kunnan kehittämiseksi että Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen –kokeiluprojektiin oli ”Elämänurasuunnitelman tekeminen” -osatutkimukseen vastanneista osallistunut yhteensä 5 henkeä. ”Elämänurasuunnitelman tekeminen” -osatutkimukseen vastanneista 11 henkeä ei ollut osallistunut aikaisemmin mihinkään käsillä olevan tutkimuksen aikaisempaan osatutkimukseen. He olivat käsillä olevan tutkimuksen tekijän harkinnan perusteella nousseet esille sopivina osallistujina, esimerkiksi siksi, että vastaajaa ei oltu tavoitettu aikaisemmissa osatutkimuksissa. Syynä mukaan ottamiseen saattoi olla myös se, että osallistujan tuki oli tärkeää yrittäjänä toimivalle aviopuolisolle. Osatutkimuksessa oli mukana kaikkiaan 10 avioparia.

Käsillä olevan tutkimuksen tekijä suoritti henkilökohtaisesti kaikki ”Elämänurasuunnitelman tekeminen” –osatutkimuksen haastattelut. Haastattelun paikkana oli joko haastateltavan koti, työpaikka tai haastattelijan toimisto. Vain kaksi haastatteluun pyydetyistä kieltäytyi haastattelusta.

Vastaajien perustiedot

”Elämänurasuunnitelman tekeminen” –osatutkimuksessa vastaajista 8 asui muualla kuin kohdekunnassa Soinissa joko opiskelun, perhesuhteiden tai työn takia. Kaikilla muualla asuvilla oli kuitenkin läheiset suhteet ja siteet kohdekuntaan. Haastatelluista 21 oli naisia ja 34 miehiä. Haastateltujen koulutusjakauma esitetään taulukossa 19. Nuorimmaiset 2 haastateltua olivat 21-vuotiaita ja vanhin 57-vuotias. Haastatelluista 21 oli 21 – 30-vuotiaita, 24 oli 31 – 40-vuotiaita, 7 oli 41 – 50 -vuotiaita ja 3 oli yli 50-vuotiaita.

Taulukko 19. Vastaajien koulutus elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksessa Tilastokeskuksen käyttämän luokituksen mukaan ryhmiteltynä.

0. Yleissivistävä koulutus	6
1. Kasvatustieteellinen ja opettajakoulutus	1
2. Humanistinen ja taidealan koulutus	1
3. Kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus	12
4. Luonnontieteellinen koulutus	1
5. Tekniikan alan koulutus	20
6. Maatalous ja metsätalousalan koulutus	4
7. Terveysalan ja sosiaalialan koulutus	9
8. Palvelualojen koulutus	1
9. Muu tai tuntematon koulutusala	0
Yhteensä	55

Kysymys 10 koski haastateltavan asemaa yrityksessä. Yhteensä 39 haastatellulla oli jokin asema jossakin yrityksessä. Eniten oli yritysten johtajia tai itsenäisiä yrittäjiä, yhteensä 26 henkeä. Taulukossa 20 esitetään haastateltujen asema yrityksissä.

Taulukko 20. Vastaajien asema yrityksissä ”Elämänurasuunnitelman tekeminen” osatutkimuksessa Tilastokeskuksen jaottelun mukaan.

1. Johtajat ja ylimmät virkamiehet	26
2. Erityisasiantuntijat	1
3. Asiantuntijat	3
4. Toimisto- ja asiakaspalvelutyöntekijät	1
5. Palvelu-, myynti- ja hoitotyöntekijät	1
6. Maanviljelijät, metsätyöntekijät ym.	1
7. Rakennus-, korjaus- ja valmistustyöntekijät	6
8. Prosessi- ja kuljetustyöntekijät	0
9. Muut työntekijät	0
10. Sotilaat	0
Yhteensä	39

Vastausten tilastollinen käsittely

Vastausten jakaumat kaikkien kysymysten ja haastateltujen osalta

Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksessa käytettiin 5-portaista Likert-asteikkoa. Likert-asteikko on järjestysasteikollinen. Likert-asteikollisiin muuttujiin voidaan varauksin soveltaa sellaisia tilastollisia menetelmiä, jotka tarkasti ottaen edellyttäisivät välimatka- tai suhdeasteikollisia

muuttujia (Metsämuuronen 2007, 61). Tämä on yleinen käytäntö yhteiskuntatieteissä ja niin tehdään myös käsillä olevassa tutkimustyössä.

Tilastollinen käsittely edellyttää yleensä myös satunnaisotantaa. Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksen henkilöiden valinnassa on hyödynnetty muun muassa lumipallomenetelmää ja henkilöitä etsittiin sekä yrityksistä että erillisen kokeiluprojektin avulla. Tilastollisia menetelmiä käytetään käsillä olevassa tutkimuksessa apuna tulosten tulkinnassa ja epävarmuuden vähentämisessä. Tapaustutkimuksessa johtopäätöksiä tehdään muutaman, jopa yhden tapauksen pohjalta.

Vastausten jakautumat kaikkien kysymysten osalta esitetään liitteessä 3. Eri vastausvaihtoehdoille annettiin seuraavat lukuarvot:

1 = täysin eri mieltä
2 = jokseenkin eri mieltä
3 = ei samaa, eikä eri mieltä
4 = jokseenkin samaa mieltää
5 = täysin samaa mieltä

Keskiarvojen laskeminen järjestysasteikollisista muuttujista on kyseenalaista, mutta painotetuista summamuuttujien keskiarvoista voi tehdä suuntaa antavia havaintoja. Jokaisen liitteessä 3 esitetyn kysymyksen vastauksien keskiarvo on laskettu painotettuna keskiarvona siten, että kunkin vastausvaihtoehdon lukuarvoa on painotettu sen vaihtoehdon vastausten lukumäärällä, saadut summat on laskettu yhteen ja tämä summa on jaettu vastaajien lukumäärällä. Mitä lähempänä keskiarvo on viittä, sitä enemmän vastaajat ovat olleet samaa mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa. Vastaavasti mitä lähempänä keskiarvo on yhtä, sitä enemmän vastaajat ovat olleet eri mieltä kysymyksessä esitetyn väitteen kanssa.

Eniten kannatusta sai väittämä ”Arvostan aikaisempien sukupolvien työtä”, josta jokainen vastaaja oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Taulukossa 21 esitetään 5 eniten kannatusta saanutta väittämää.

Taulukko 21. Viisi eniten kannatusta saanutta väittämää ”Elämänurasuunnitelman tekeminen” -osatutkimuksessa. N=55.

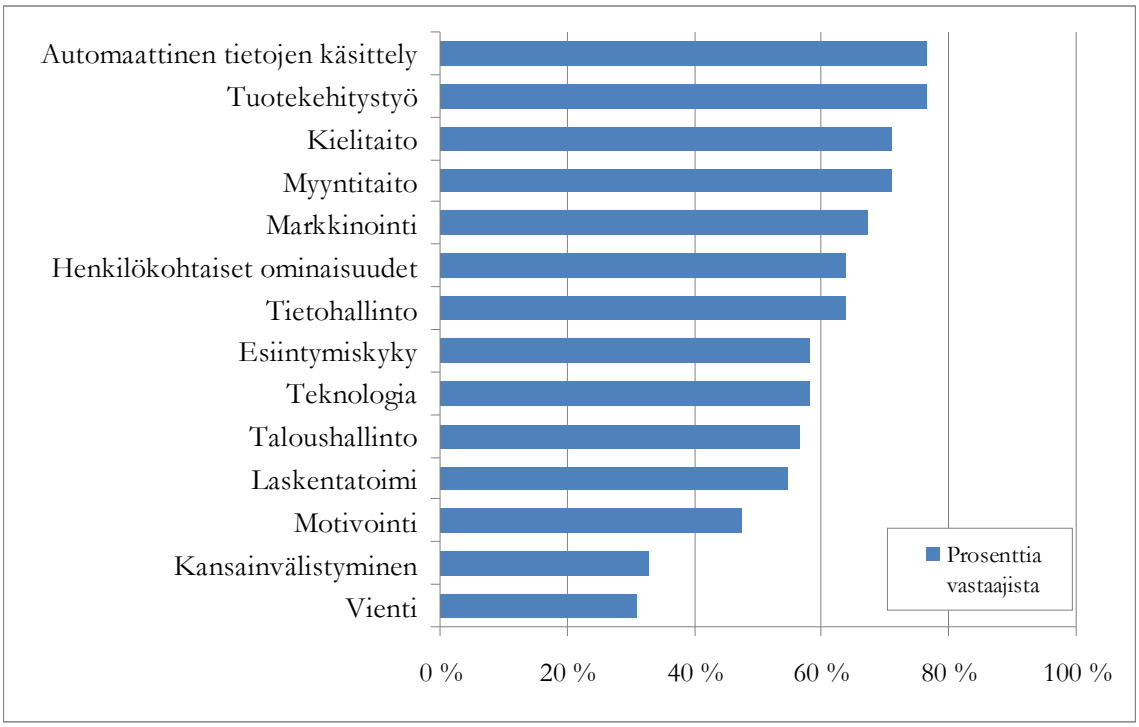
N=55	1 lkm	2 lkm	3 lkm	4 lkm	5 lkm	Keski-arvo
15. Arvostan aikaisempien sukupolvien työtä	0	0	0	7	48	4,87
50. Asiantuntemus syntyy vuosien opiskelun ja kokemuksen kautta	0	0	0	12	43	4,78
60. Oppimista tapahtuu, kun ratkaisee erilaisia ongelmia	0	1	0	9	45	4,78
20. Arvostan maaseutua elinympäristönä	0	0	0	14	41	4,75
75. Luottamus on verkottumisen perusedellytys	0	0	0	14	41	4,75

Haastattelun viimeisenä kysymyksenä vastaajille annettiin mahdollisuus kommentoida haastattelua. Haastatelluista noin 67 % eli 37 henkilöä käytti tätä mahdollisuutta. Kommenteista vain kahta voi pitää jonkin verran kriittisinä, loput 35 olivat positiivisia. Positiivisista kommenteista voisi

mainita esimerkkeinä seuraavat kaksi: ”Olen iloinen, että joku tekee tällaista. Ajatuksia herättävä” ja ”Haastattelu avaa uusia näkökulmia yrittämiseen ja antaa mahdollisuuksia laaja-alaiseen kehittämiseen”.

Haastateltujen kiinnostus eri koulutusaiheisiin ja elämänurasopimusten solmimiseen

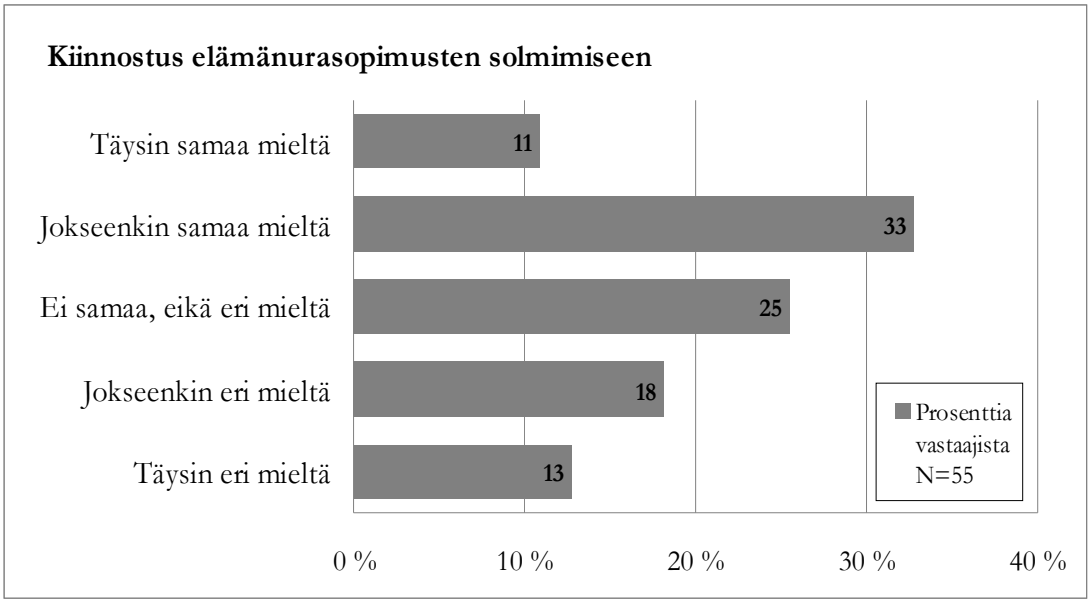
Osatutkimuksessa kysyttiin vastaajan halukkuutta ryhtyä parantamaan tietojaan ja taitojaan eri osa-alueilla. Kuviossa 73 esitetään haastateltuja kiinnostaneet koulutusaiheet. Eniten vastaajia kiinnostivat automaattinen tietojenkäsittely, tuotekehitystyö, kielitaito, myyntitaito ja markkinointi. Vähiten mielenkiintoa saivat vienti, kansainvälistyminen ja motivointi.



Kuvio 73. Vastaajien kiinnostus eri koulutusaiheisiin elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksessa. Jokseenkin samaa mieltä ja täysin samaa mieltä olleiden vastausten prosenttimäärät on laskettu yhteen. N=55.

Kielitaito oli paljon suositumpi koulutusaihe tässä osatutkimuksessa kuin osatutkimuksessa soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeista. Automaattinen tietojenkäsittely, tuotekehitystyö ja myyntitaito olivat molemmissa osatutkimuksissa neljän eniten kiinnostavan koulutusaiheen joukossa.

Haastateltavilta tiedusteltiin kiinnostusta elämänurasopimuksen tekemiseen. Haastateltavista 11 prosenttia eli 6 vastaajaa oli täysin samaa mieltä elämänurasopimuksen tekemistä koskevan väitteen kanssa, kuvio 74. Haastatelluista 33 prosenttia eli 18 vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä väitteen kanssa. Haastateltuja oli yhteensä 55.

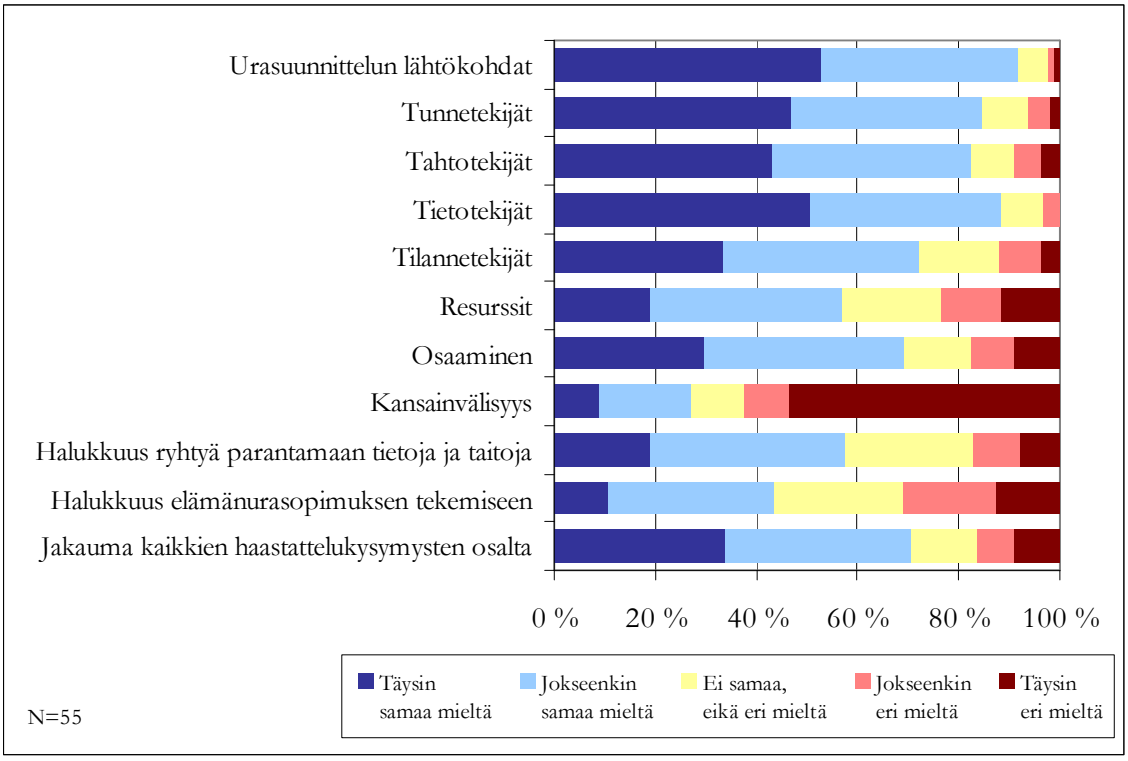


Kuvio 74. Vastaajien kiinnostus elämänurasopimusten solmimiseen elämänurasuunnitelman tekeminen -osatutkimuksessa. N=55.

Kuviossa 75 esitetään vastausten jakaumat, kun väittämät on ryhmitetty eri osa-alueita koskeviin ryhmiin. Eniten samaa mieltä haastatellut olivat elämänurasuunnittelun lähtökohdissa. Kaikissa näissä kysymyksistä keskimäärin yli 90 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä esitetyn väitteen kanssa. Osatutkimuksen kysymyksiin henkilötekijöistä (tunne-, tahto- ja tietotekijät) vastaajat suhtautuivat myös hyvin myönteisesti. Täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä olevien yhteenlaskettu osuus vaihteli näissä osioissa 80-90 prosentin välillä.

Resursseista oli pulaa lähes 50 %:lla vastaajista. Kansainvälisyydessä oli vielä runsaasti opittavaa osatutkimukseen osallistuneilla. Omaan osaamiseensa uskoi lähes 70 % vastaajista. Halukkuutta parantaa omaa osaamistaan oli lähes 60 prosentilla haastatelluista.

Haastatelluista 24 oli kiinnostunut elämänurasopimusten solmimisesta. Keskustelut elämänurasopimusten tarkemmasta sisällöstä aloitettiin 12 vastaajan kanssa. Näillä vastaajilla oli parhaimmat valmiudet edetä asiassa. Heistä 5 vastasi elämänurasopimuksen tekemistä koskevaan väittämään olevansa täysin samaa mieltä ja 7 vastasi olevansa jokseenkin samaa mieltä.



Kuvio 75. Yhteenveto elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksessa saaduista vastauksista. N=55.

Summamuuttujien painotettujen keskiarvojen erot eri ryhmille

Summamuuttujien muodostaminen

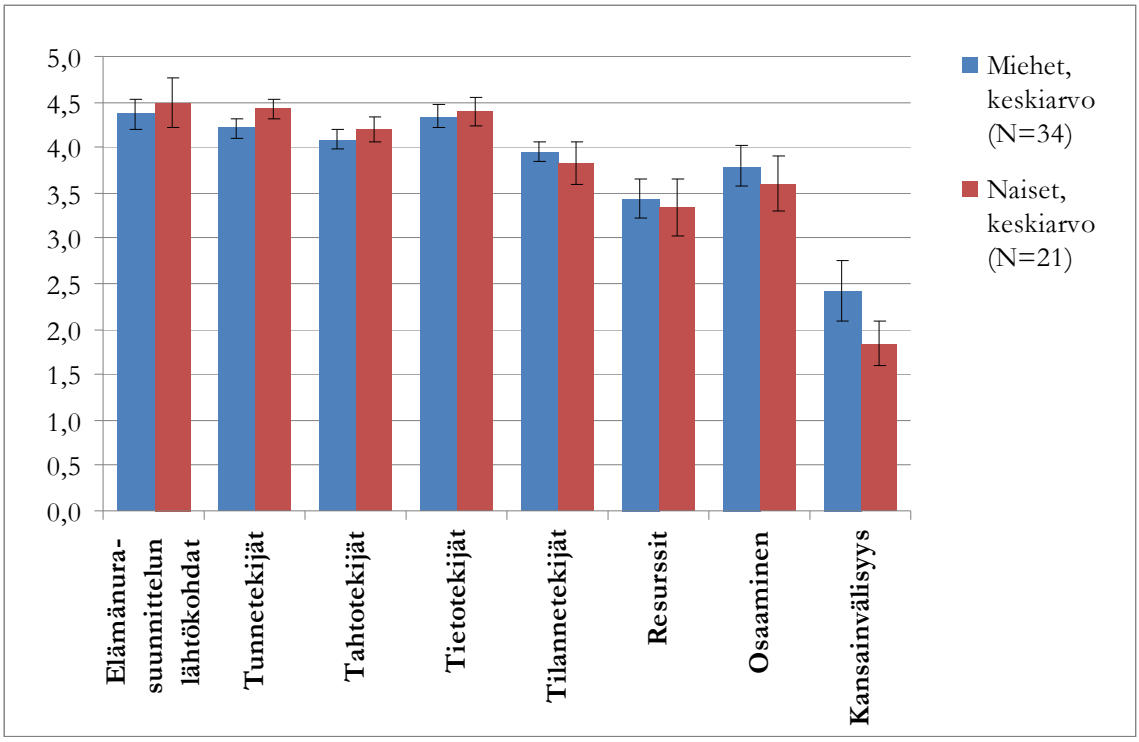
Järjestysasteikollisten summamuuttujien muodostamista pidetään parempana perustana tilastolliselle käsittelylle kuin yksittäisistä kysymyksistä muodostettuja muuttujia. Usein ajatellaan siten, että järjestysasteikollisten muuttujien havaittujen arvojen summat ovat enemmän suhdeasteikollisia tai välimatka-asteikollisia. Siten Likert-asteikollisia muuttujia voidaan käyttää välimatka- tai suhdeasteikollisten muuttujien tapaan. Eri haastattelulomakkeiston osioiden käsittelyä varten muodostettiin seuraavat summamuuttujien painotetut keskiarvot:

- Elämänurasuunnittelun lähtökohdat
- Tunnetekijät
- Tahtotekijät
- Tietotekijät
- Tilannetekijät
- Resurssit
- Osaaminen
- Kansainvälisyys

Eri vastausvaihtoehdoille annettiin samat lukuarvot kuten aikaisemminkin.

Erot naisten ja miesten välillä

Kuviossa 76 esitetään naisten ja miesten antamien vastausten summamuuttujien painotetut keskiarvot luottamusväleineen luottamustasolla 0,95. Keskiarvot luottamusväleineen määritettiin SPSS-ohjelmalla. Yksittäisistä vastauksista laskettiin summamuuttujat aihealueittain kummallekin ryhmälle. Kysymyksen 25 osalta vastaukset ovat käännettyjä, koska kysymyksen väite oli kielteinen, ja muiden kysymysten väitteet olivat myönteisiä. Naisia haastatelluista oli 21 ja miehiä 34, yhteensä 55.



Kuvio 76. Naisten ja miesten antamien vastausten summamuuttujien painotetut keskiarvot luottamusväleineen luottamustasolla 0,95.

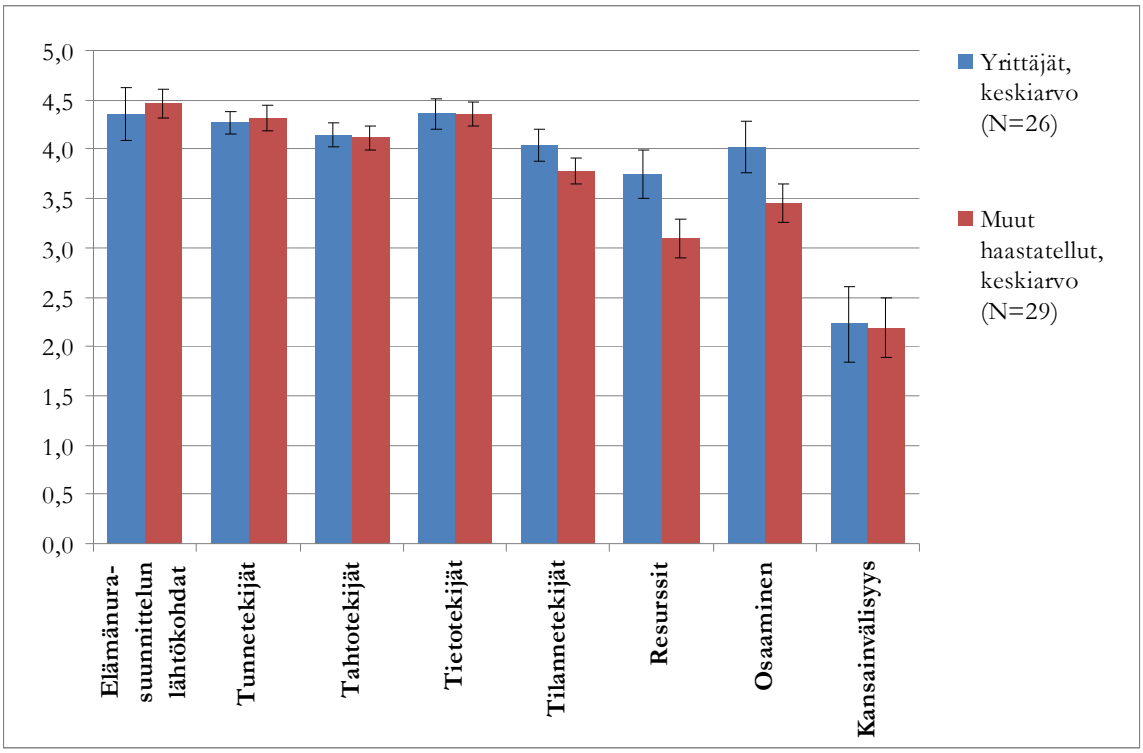
Pylväitä silmämääräisesti tarkasteltaessa huomataan, että suurimmat erot naisten ja miesten summamuuttujien painotetuissa keskiarvoissa ovat tunnetekijöissä, osaamisessa ja kansainvälisyydessä. Kun kuvioon lisättyjä luottamusvälejä luottamustasolla 0,95 tarkastellaan, huomataan, että mainittujen muuttujien luottamusvälit tunnetekijöiden ja osaamisen osalta menevät päällekkäin naisten ja miesten kesken. Siten kuvion mukaan tilastollisia eroja esiintyy haastateltujen miesten ja naisten välillä vain kansainvälisyydessä. Tulkintaan liittyy epävarmuutta, koska kyseessä ei ole satunnaisotos. Tulokset ovat suuntaa antavia myös siksi, että toisen havaintojoukon koko on alle 30.

Erot yrittäjien ja muiden haastateltujen summamuuttujien painotettujen keskiarvojen välillä

Kuviossa 77 esitetään yrittäjien ja muiden haastateltujen antamien vastausten summamuuttujien painotetut keskiarvot luottamusväleineen luottamustasolla 0,95. Yksittäisistä vastauksista laskettiin summamuuttujat aihealueittain kummallekin ryhmälle.

Yrittäjien ja muiden haastateltujen vastausten painotetut keskiarvot ovat lähes samat elämänura-suunnittelun lähtökohtien, tunne-, tahto- ja tietotekijöiden sekä kansainvälisyyden osalta. Silmä-

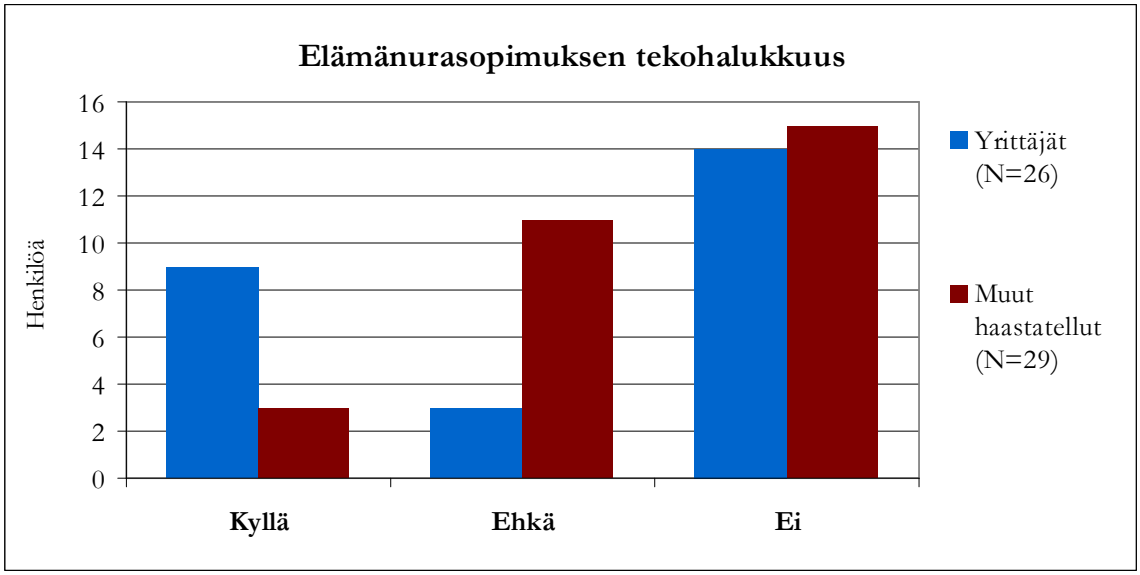
määräisen tarkastelun perusteella suurimmat erot ovat tilannetekijöiden, resurssien ja osaamisen kohdalla. Kuvioon lisättyjen luottamusvälien tarkastelu luottamustasolla 0,95 osoittaa, että mainittujen muuttujien luottamusväli menee päällekkäin ryhmien välillä tilannetekijöiden osalta. Siten yrittäjät erosivat muista haastatelluista tilastollisesti resursseissa ja osaamisessa. Erot resursseissa ja osaamisessa ovat selvät, vaikka tulkintaan liittyykin tilastollista epävarmuutta, kun otos ei ollut satunnaisotanta. Yrittäjät arvioivat resurssinsa ja osaamisensa vahvemmiksi kuin muut haastatellut.



Kuvio 77. Yrittäjien ja muiden haastateltujen antamien vastausten summamuuttujien painotetut keskiarvot luottamusväleineen luottamustasolla 0,95.

Haastatelluista oli yrittäjiä 26 ja muita haastateltuja 29, yhteensä 55. Yrittäjistä oli naisia 12 ja miehiä 14 henkeä. Nuorimmat muista haastatelluista olivat 21-vuotiaita ja nuorimmat haastatellut yrittäjät olivat 26-vuotiaita. Kaikki 46-vuotiaat ja sitä vanhemmat haastatellut olivat yrittäjiä. Vanhin haastateltu oli 57-vuotias yrittäjä. Kaiken kaikkiaan yrittäjät olivat keskimäärin vanhempia kuin muut haastatellut.

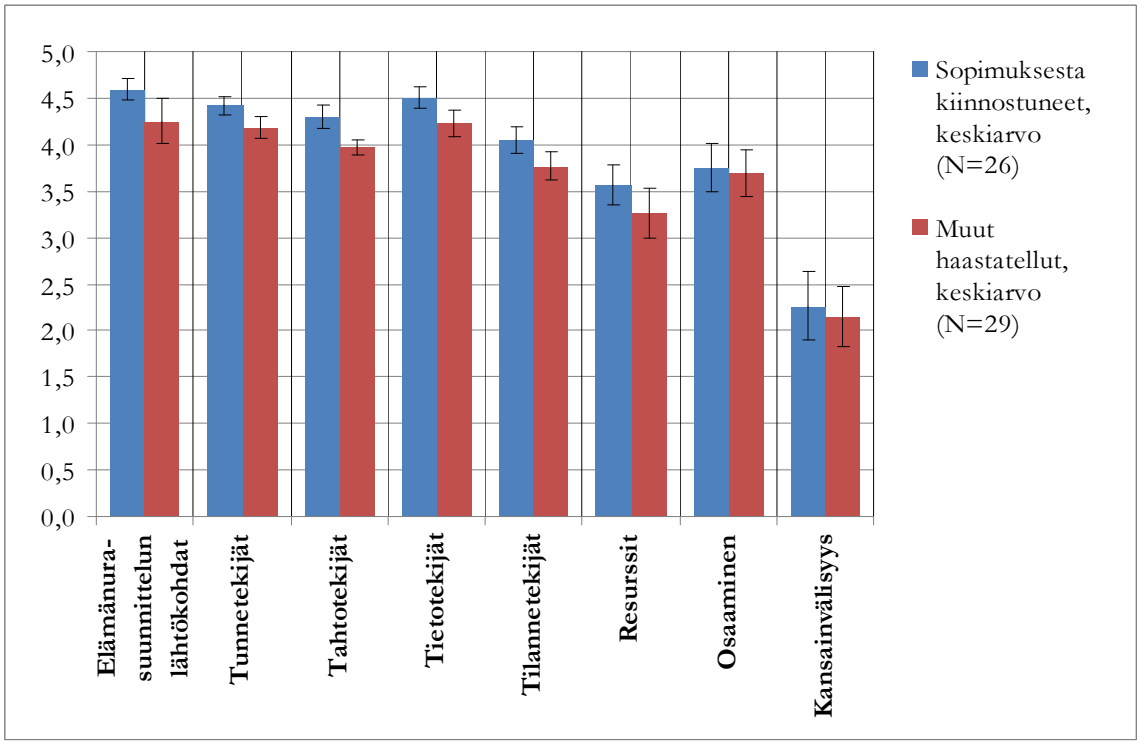
Kuviossa 78 esitetään yhtäältä yrittäjien ja toisaalta muiden haastateltujen halukkuus tehdä elämänurasopimus. Yrittäjät ovat halukkaampia tekemään elämänurasopimuksen kuin muut haastatellut. Kyllä-vastauksen antoi 9 yrittäjää ja vain 3 muuta haastateltua. Ehkä-vastauksen antoi vain 3 yrittäjää ja 11 muuta haastateltua. Tulokset ovat suuntaa antavia, koska tutkittujen havaintojoukkojen koko on pieni, alle 30.



Kuvio 78. Yhtäältä yrittäjien ja toisaalta muiden haastateltujen halukkuus tehdä elämänurasopimus.

Erot elämänurasopimuksesta kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen välillä

Kuviossa 79 esitetään elämänurasopimuksesta kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen antamien vastausten summamuuttujien painotetut keskiarvot luottamusväleineen luottamustasolla 0,95. Elämänurasopimuksesta kiinnostuneita oli 26 ja muita haastateltuja 29, yhteensä 55.



Kuvio 79. Elämänurasopimuksesta kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen antamien vastausten summamuuttujien painotetut keskiarvot luottamusväleineen luottamustasolla 0,95.

Silmämääräinen tarkastelu osoittaa, että selviä eroja keskiarvoissa esiintyy urasuunnittelun lähtökohdissa, tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöissä sekä resursseissa. Kun taas tarkastellaan luottamusvälien menemistä päällekkäin, huomataan, että tilastollisia eroja esiintyy vain tunne-, tahto- ja tietotekijöissä. Tilastollinen testaus selkiyttää tarkastelua, vaikka jälleen tulkintaan liittyy epävarmuutta, kun otos ei ollut satunnaisotos. Tulokset ovat suuntaa antavia myös siksi, että tutkittujen havaintojoukkojen koko on pieni, alle 30.

Summamuuttujien väliset korrelaatiot

Taulukossa 22 esitetään summamuuttujien väliset Pearsonin korrelaatiot, vaikka Pearsonin korrelaatiokerroin on tarkoitettu välimatka- tai suhdeasteikollisille muuttujille. Likert-asteikkoa voidaan kuitenkin käyttää välimatka-asteikon tapaan. Pearssonin korrelaatio mittaa muuttujien välistä lineaarista riippuvuutta. Kerroin voi saada arvot nollasta yhteen, jolloin korrelaatio on positiivinen, ja nollasta miinus yhteen, jolloin korrelaatio on negatiivinen. Positiivinen korrelaatio tarkoittaa, että toinen muuttuja kasvaa, kun toinen kasvaa. Negatiivisessa korrelaatiossa toisen muuttujan kasvaessa toinen pienenee. Eräiden kehittämisen kannalta tärkeiden kysymysten painottaminen ei juuri muuttanut summamuuttujien välistä korrelaatiota (Laasasenaho 2001, 214).

Taulukko 22. Summamuuttujien väliset Pearsonin korrelaatiot. N=55.

		Tunne-tekijät	Tahtote-kijät	Tietote-kijät	Tilanne-tekijät	Urasuun-nittelun lähtökoh-dat	Re-surs-sit	Osaa-minen	Kansain-välisyys
Tahtote-kijät	Pearsonin korrelaatio	0,686**							
	Merkitsevyys (2-suuntainen)	0,000							
Tietote-kijät	Pearsonin korrelaatio	0,492**	0,535**						
	Merkitsevyys (2-suuntainen)	0,000	0,000						
Tilanne-tekijät	Pearsonin korrelaatio	0,107	0,374**	0,373**					
	Merkitsevyys (2-suuntainen)	0,437	0,005	0,005					
Urasuun-nittelun lähtökoh-dat	Pearsonin korrelaatio	0,455**	0,341*	0,486**	0,238				
	Merkitsevyys (2-suuntainen)	0,000	0,011	0,000	0,080				
Resurssit	Pearsonin korrelaatio	0,070	0,287*	0,170	0,618**	0,241			
	Merkitsevyys (2-suuntainen)	0,609	0,034	0,215	0.000	0,077			
Osaami-nen	Pearsonin korrelaatio	0,029	0,216	0,145	0,663**	0,030	0,669**		
	Merkitsevyys (2-suuntainen)	0,834	0,114	0,290	0,000	0,828	0,000		
Kansain-välisyys	Pearsonin korrelaatio	-0,163	0,005	0,047	0,266*	-0,082	0,103	0,408**	
	Merkitsevyys (2-suuntainen)	0,234	0,972	0,732	0,050	0,553	0,456	0.002	

** Korrelaatio on merkitsevä 0,01 tasolla (2-suuntainen)

* Korrelaatio on merkitsevä 0,05 tasolla (2-suuntainen)

Tulosten mukaan voimakkaimmin korreloivat tunne- ja tahtotekijät, resurssit ja osaaminen, tilannetekijät ja osaaminen sekä tilannetekijät ja resurssit. Tilastollinen merkitsevyystaso näissä korrelaatioissa oli $p< 0{,}001$. Tilastollisesti merkitseviä korrelaatioita merkitsevyystasolla $p<0{,}01$ esiintyi myös tahtotekijöiden ja tietotekijöiden, tunne- ja tietotekijöiden, tietotekijöiden ja urasuunnittelun lähtökohtien, tunnetekijöiden ja urasuunnittelun lähtökohtien sekä osaamisen ja kansainvälisyyden välillä. Korkein korrelaatio 0,686 tunne- ja tahtotekijöiden välillä selittää 47 % toistensa vaihtelusta. Tulkintaan tuo epävarmuutta se, että otos ei ollut satunnaisotos.

Kysymysten ristiintaulukointi eri ryhmien välillä

Edellä suoritettu summamuuttujien keskiarvojen luottamusvälien vertailu antoi vasta suuntaa-antavaa tietoa eri ryhmien välisistä eroista. Tarkempia tietoja tilastollisista eroista yksittäisten kysymysten osalta erilaisten ryhmien välillä selvitettiin ristiintaulukoinnin avulla. Ristiintaulukointia kannattaa hyödyntää aineiston alustavassa tarkastelussa ja ristiintaulukosta näkee havainnollisesti yhteyden kahden muuttujan välillä (Metsämuuronen 2007, 346 ja 575). Tilastollisessa testauksessa käytettiin khiin neliö -homogeenisuustestiä. Khiin neliö –testi mittaa kahden muuttujan välistä riippumattomuutta. Khiin neliö –testissä havaittuja ja odotettuja frekvenssejä verrataan toisiinsa ja saatua arvoa verrataan khiin neliö –testin taulukkoarvoihin, josta vapausasteiden avulla suoritetaan tilastollinen päättely (Metsämuuronen 2007, 347-349). Vertailu suoritettiin kysymystasolla vastausjakauman suhteen elämänurasopimuksesta kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen, yrittäjien ja muiden haastateltujen sekä miesten ja naisten välillä. Uusina ryhminä vertailuun otettiin yhtäältä 34-vuotiaat ja nuoremmat sekä toisaalta 35-vuotiaat ja vanhemmat.

Liitteessä 4 esitetään tilastoanalyysin tulokset. Nollahypoteesina on, että ryhmien välillä ei ole eroja suhtautumisessa eri kysymyksiin. Liitteessä 4 on merkitty kohdat, joissa nollahypoteesi voidaan hylätä eri ryhmien välillä merkitsevyystasolla $p<0{,}05$. Tiivistelmä kysymyksistä, joissa khiin neliö -testi antoi tilastollisesti merkitseviä eroja merkitsevyystasolla $p<0{,}01$ tiettyjen ryhmien välillä, esitetään taulukossa 23.

Taulukossa 23 esitetyn mukaisesti elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen välillä oli tilastollisesti merkitseviä eroja merkitsevyystasolla $p<0{,}01$ kuuden kysymyksen kohdalla. Yrittäjät erosivat muista haastatelluista 7 kysymyksen osalta. Eroja miesten ja naisten osalta oli 2 kysymyksen osalta. Eri ikäryhmien välillä eroja oli yhden kysymyksen kohdalla.

Tilastollisen analyysin perusteella voidaan tehdä seuraavat johtopäätökset: Elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet haluavat tavoitella kotipaikkakuntansa menestystä ”yhteistä hyvää” ja ratkaista erilaisia ongelmia. Myös luonto on hyvin tärkeä elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneille. Elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen välillä on tilastollisesti merkitseviä eroja merkitsevyystasolla $p<0{,}05$ siinä, että he haluavat muuttaa muualle opiskelemaan, mutta palata sitten takaisin, liite 4. Yrittäjillä on luonnollisesti runsaammin erilaisia resursseja ja enemmän yritystoimintaa koskevaa osaamista kuin muilla haastatelluilla. Naiset haluavat tavoitella kotipaikkakuntansa menestystä ”yhteistä hyvää” voimakkaammin kuin miehet. Yli 35-vuotiaat ovat nuorempia valmiimpia liittymään kotiseutunsa verkostoihin.

Taulukko 23. Ristiintaulukoinnin tiivistetyt tulokset. Merkityillä alueilla on tilastollisesti merkitseviä eroja ryhmien välillä merkitsevyystasolla p<0,01. Sopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29; yrittäjät n=26, muut haastatellut n=29; alle 34-vuotiaat n=30, yli 35-vuotiaat n=25; miehet n=34, naiset n=21.

	Khiin neliö -testin merkitsevyystaso (2-suuntainen)				
	Sopimuksesta kiinnostuneet/ muut haastatellut	Yrittäjät/ muut haastatellut	Alle 34-vuotiaat/ yli 35-vuotiaat	Miehet/ naiset	Kysymyksen väittämälle myönteisempi ryhmä
17. Minulle Soinin/kotiseutuni luonto on hyvin tärkeä	0,005	0,360	0,966	0,063	Sopimuksesta kiinnostuneet
38. Haluan tehdä työtä kehittääkseni itseäni	0,012	0,414	0,539	0,007	Naiset
40. Haluan ottaa toiminnassani hallitun riskin	0,008	0,090	0,129	0,259	Sopimuksesta kiinnostuneet
45. Haluan tavoitella kotipaikkakuntani menestystä, ”yhteistä hyvää”	0,003	0,098	0,270	0,001	Sopimuksesta kiinnostuneet ja naiset
60. Oppimista tapahtuu, kun ratkaisee erilaisia ongelmia	0,005	0,471	0,415	0,680	Sopimuksesta kiinnostuneet
67. Minulla on yritysidea jo valmiina	0,136	0,000	0,268	0,072	Yrittäjät
78. Olen valmis liittymään kotiseutuni/ Soinin verkostoihin	0,051	0,286	0,004	0,093	Yli 35-vuotiaat
84. Omistan fyysisiä toimintaresursseja kuten toimisto- tai teollisuustiloja	0,021	0,000	0,867	0,966	Yrittäjät
86. Minulla on tarpeeksi rahoitus-resursseja yritystoiminnan aloittamiseen tai laajentamiseen	0,594	0,001	0,196	0,400	Yrittäjät
88. Saan helposti kokoon yritystoiminnan perustamisen/laajentamisen edellyttämän rahoituksen	0,837	0,006	0,030	0,212	Yrittäjät
99. Olen markkinoinut jotain tuotetta tai palvelua jo vuosia	0,818	0,003	0,160	0,563	Yrittäjät
102. Minulla on jo muutamia avainasiakkaita	0,809	0,000	0,340	0,568	Yrittäjät
110. Minulla on valmiina yritystoimintaa tukeva yhteistoimintaverkosto	0,147	0,000	0,191	0,303	Yrittäjät
135. Tuotekehitystyö	0,010	0,785	0,388	0,087	Sopimuksesta kiinnostuneet
137. Olen valmis tekemään elämänurasopimuksen kohentaakseni taitojani	0,000	0,210	0,377	0,248	Sopimuksesta kiinnostuneet

Kohdassa ”Elämänurasuunnittelun lähtökohdat” esitettyjä kysymyksiä testattiin muodostamalla niistä summamuuttuja ja sitten summamuuttujien keskiarvoja verrattiin t-testin avulla edellä mainittujen ryhmien kesken. Lisäksi muodostettiin kahdesta luontoa ja kahdesta perinnearvoja koskevasta kysymyksestä kummastakin erikseen summamuuttujat ja edelleen näitä muuttujia testattiin yhdessä urasuunnittelun lähtökohtien kanssa eri ryhmien välillä. Ryhmien välisten erojen tilastolliset merkitsevyydet esitetään taulukossa 24. Nollahypoteesina on, että ryhmien välillä ei ole eroja. Taulukossa on rasteroimalla merkitty kohdat, joissa tilastollisesti merkitseviä eroja merkitsevyystasolla p<0,05 esiintyy eri ryhmien välillä ja joissa nollahypoteesi voidaan hylätä.

Taulukko 24. Elämänurasuunnittelun lähtökohtien, luontokysymysten ja perinnekysymysten t-testin tulokset eri ryhmien kesken. Sopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29; yrittäjät n=26, muut haastatellut n=29; alle 34-vuotiaat n=30, yli 35-vuotiaat n=25; miehet n=34, naiset n=21.

	T-testin merkitsevyystasot (2-suuntainen)				
	Elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet/muut haastatellut	Yrittäjät/ muut haastatellut	Alle 34 vuotta/ yli 35 vuotta	Miehet/ naiset	Kysymysryhmään myönteisimmin suhtautuva joukko
Elämänurasuunnittelun lähtökohdat	0,012	0,462	0,837	0,418	Sopimuksesta kiinnostuneet
Luontokysymykset	0,011	0,112	0,782	0,004	Sopimuksesta kiinnostuneet ja naiset
Perinnekysymykset	0,075	0,233	0,285	0,021	Naiset
Elämänurasuunnittelun lähtökohdat+luonto	0,003	0,208	0,987	0,075	Sopimuksesta kiinnostuneet
Elämänurasuunnittelun lähtökohdat+perinne	0,005	0,843	0,822	0,120	Sopimuksesta kiinnostuneet
Elämänurasuunnittelun lähtökohdat+luonto+perinne	0,001	0,421	0,778	0,026	Sopimuksesta kiinnostuneet ja naiset
Kysymykset eri kohtiin					
Elämänurasuunnittelun lähtökohdat					
11. Mielestäni paras tapa ennustaa tulevaisuutta on tehdä se					
12. Olen kiintynyt kotiseutuuni/Soiniin					
13. Minulla on juuret tiukasti kotiseudussa/Soinissa kiinni					
14. Haluan tehdä jotain kotiseutuni/Soinin hyväksi					
Luontokysymykset					
17. Minulle Soinin/kotiseutuni luonto on hyvin tärkeä					
18. Saan voimaa Soinin/kotiseutuni luonnosta					
Perinnekysymykset					
15. Arvostan aikaisempien sukupolvien työtä					
16. Soinin/kotiseutuni perinnearvot ovat tärkeitä minulle					

Elämänurasuunnittelun lähtökohdan kysymykset, luontokysymykset, elämänurasuunnittelun lähtökohdan kysymykset ja luontokysymykset yhdessä sekä elämänurasuunnittelun lähtökohdan kysymykset ja perinnekysymykset yhdessä erottavat tilastollisesti merkitsevästi merkitsevyystasolla $p<0,01$ elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet muista haastatelluista, taulukko 24. Siten elämänurasuunnittelun lähtökohdan kysymysten laadinnassa käytetyt oletukset ovat olleet toimivia pyrittäessä erottelemaan elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneita muista haastatelluista.

Maaseudun kehittämisen avainhenkilöiden piirteiden tunnistaminen

Faktorianalyysi on menetelmä, jonka avulla voidaan ryhmitellä suuri joukko muuttujia pienemmäksi joukoksi muuttujia, faktoreiksi, ja siten yksinkertaistaa muuttujien tulkintaa. Joidenkin käsitteiden mittaaminen yhdellä muuttujalla ei ole mahdollista, joten siihen tarvitaan useita muuttujia, jotka yhdessä muodostavat faktorin. Faktori on piilevä muuttuja, joka voidaan havaita toisten konkreettisten ja havaittavissa olevien muuttujien avulla. Faktorianalyysin lähtökohtana ovat muuttujien väliset korrelaatiot. Toisiinsa yhteydessä olevat eli korreloivat muuttujat kuvaavat piilossa olevaa muuttujaa eli faktoria. Faktorianalyysin perusoletukset vaativat mittausten tekemistä välimatka- tai suhdeasteikolla, mutta menetelmää sovelletaan usein myös järjestysasteikollisiin kuten Likert-asteikolla tehtyihin mittauksiin.

Faktorianalyysi tuottaa matriisin, jossa kunkin muuttujan lataukset eri faktoreille esitetään. Lataukset ovat havaittujen muuttujien ja piilossa olevien muuttujien eli faktoreiden välisiä korrelaatioita. Lataukset voivat saada arvoja +1 ja –1 väliltä. Mitä lähempänä latauksen itseisarvo on yhtä, sitä voimakkaammin muuttuja latautuu faktorille. Faktori nimetään voimakkaimmin latautuneiden muuttujien mukaan ja tulkintaan ei yleensä oteta pienempiä korrelaatioita kuin 0,3 (Metsämuuronen 2007, 601-602). Faktorimatriisin eli latausten kierrolla eli rotatoimisella usein helpotetaan tulkintaa. Kierron jälkeen yksittäiset muuttujat latautuvat selvemmin eri faktoreille. Rotaatio voi olla suorakulmainen, jolloin faktorit eivät korreloi keskenään, tai vino, jolloin korrelaatioita esiintyy (Metsämuuronen 2007, 586).

Henkilötekijöistä, eli tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöistä, tehtiin eksploratiivinen faktorianalyysi. Tämän avulla pyrittiin saamaan esille piirteitä, joiden avulla tuloksia voitaisiin tulkita paremmin. Lisäksi tavoitteena oli tunnistaa ominaisuuksia henkilöistä, jotka voisivat toimia harvaan asutun maaseudun kehittämisen avainhenkilöinä. Tulkintaan epävarmuutta tuo jälleen se, että otos ei ole satunnaisotos. Eksploratiivinen faktorianalyysi tehtiin SPSS-ohjelmalla.

Tunnetekijät

Henkilötekijöitä koskevien faktorianalyysin pääkomponenttiratkaisun faktoreiden ominaisarvot esitetään liitteessä 5. Tunnetekijöitä koskevassa faktorianalyysin pääkomponenttiratkaisussa yli yhden olevia ominaisarvoja oli 7 kappaletta. Seitsämän faktorin faktoriratkaisussa kolmelle ensimmäiselle faktorille latautui voimakkaasti enemmän kuin 2 kysymystä. Lopuista faktoreista kolmelle latautui voimakkaasti 2 kysymystä kullekin ja yhdelle faktorille yksi kysymys. Näin monen faktorin mallit ovat kuitenkin vaikeasti tulkittavissa, joten jatkokäsittelyyn valittiin ensin ne kolme faktoria, joilla oli suurimmat ominaisarvot.

Tunnetekijöiden kolmen faktorin suorakulmaisen ja rotatoidun faktoriratkaisun ensimmäinen faktori muodostui luontoon liittyvistä asioista, toinen faktori sosiaaliseen kanssakäymiseen ja yrittäjyyteen liittyvistä asioista ja kolmas faktori perinteisiin liittyvistä asioista.

Koska tunnetekijöiden faktorianalyysin pääkomponenttiratkaisussa kaksi faktoreiden ominaisarvoa oli selvästi toisia suurempia, kolmannen faktorin Cronbachin alfan arvo oli alhainen ja alkuperäisiin muuttujiin sisältyvää tietoa pyrittiin edelleen tiivistämään, ajettiin tunnetekijöistä kahden faktorin suorakulmainen ja rotatoitu faktoriratkaisu sekä vino ja rotatoitu faktoriratkaisu. Nämä faktoriratkaisut olivat latauksiltaan hyvin samankaltaisia. Kahden faktorin valintaa puoltaa lisäksi se, että liitteen 5 ominaisarvojen tasaisesti nousevan osuuden kautta piirretyn suoran yläpuolelle jää selvästi kaksi ominaisarvoa. Tätä samaa valintamenetelmää faktorien määrää valittaessa käytettiin myös tahto-, tieto- ja tilannetekijöiden osalta.

Suorakulmainen ja rotatoitu faktoriratkaisu esitetään taulukossa 25. Ensimmäinen faktori koostuu pääosiltaan luontoon liittyvistä muuttujista. Se voidaan nimetä luontofaktoriksi tai luontomuuttujaksi. Toinen faktori koostuu pääosiltaan sosiaalisuuteen ja yrittäjyyteen liittyvistä muuttujista. Se voidaan nimetä sosiaaliseksi yrittäjyysfaktoriksi.

Faktori liittyy tiettyihin muuttujiin, mutta faktoreilla voidaan kuvata myös ihmistä. Siten ensimmäinen faktori kuvaa luontoa arvostavaa ihmistä ja toinen faktori sosiaalista ja yrittävää maaseudun ihmistä. Tulkinta perustuu taulukon 25 suurimpiin korrelaatiolukuihin. Ne esitetään taulukossa lihavoituina. Samaa menetelmää käytettiin myös tahto-, tieto- ja tilannetekijöiden osalta. Taulukossa 25 esitetään myös kummallekin faktorille erikseen lasketut Cronbachin alfan arvot. Cronbachin alfalla mitataan mittarin sisäistä yhtenevyyttä. Cronbachin alfan taustalla on ajatus siitä, et-

tä jokainen yksittäinen väite on oma rinnakkainen mittari ja alfaa laskettaessa lasketaan kaikkien näiden rinnakkaisten mittareiden korrelaatioiden keskiarvo. Alle 0,6 Cronbachin alfan arvoja ei pitäisi yleensä hyväksyä, mutta tästä säännöstä ollaan luopumassa (Metsämuuronen 2007, 66-69).

Taulukko 25. Kahden faktorin suorakulmainen ja rotatoitu faktoriratkaisu tunnetekijöistä. N=55.

	Faktori 1 Luontoa arvostava ihminen	Faktori 2 Sosiaalinen ja yrittävä maaseudun ihminen
Saan voimaa Soinin/kotiseutuni luonnosta	**0,89**	0,11
Minulle Soinin/kotiseutuni luonto on hyvin tärkeä	**0,83**	0,12
Vietän Soinin/kotiseutuni luonnossa hyvin paljon ajastani	**0,70**	0,14
Arvostan maaseutua elinympäristönä	**0,45**	0,26
Olen mielestäni luova yksilö	**0,30**	-0,02
Soinin/kotiseutuni ihmisten arvomaailmassa on paljon hyviä piirteitä	0,20	-0,02
En ole tyytyväinen nykyiseen toimeentulooni	-0,16	-0,06
Tulen hyvin toimeen toisten ihmisten kanssa	-0,06	**0,75**
Omat arvoni ja asenteeni tukevat yrittäjyyttä ja eteenpäinmenoa	0,05	**0,63**
Arvot ja asenteet ratkaisevat menestymisen elämässä	0,18	**0,51**
Pidän toiminnasta ja tapahtumisesta	-0,10	**0,47**
Soinin/kotiseutuni perinnearvot ovat tärkeitä minulle	0,25	**0,40**
Pystyn sietämään epävarmuutta	-0,01	**0,39**
Tunnen mielihyvää, kun pystyn vaikuttamaan kotiseutuni elinoloihin	0,27	**0,38**
Maaseutu sosiaalisena ympäristönä on minulle tärkeä	0,13	**0,38**
Maaseudun ihmisillä tulisi olla mahdollisuus samaan elintasoon kuin kaupunkilaisella	0,04	0,25
Arvostan aikaisempien sukupolvien työtä	0,15	0,18
Arvostan sitä, että työni tulokset huomioidaan	0,09	0,12
Ominaisarvot	2,55	2,27
Kumulatiivinen varianssin selitysaste/%	14,14	26,75
Cronbachin alfa	0,65	0,69

Tahtotekijät

Tahtotekijöiden faktorianalyysissä yli yhden olevia faktoreiden ominaisarvoja esiintyi yhteensä viisi kappaletta faktorianalyysin pääkomponenttiratkaisussa, liite 5. Viiden faktorin analyysissä ensimmäiselle faktorille latautui voimakkaasti 6 kysymystä, toiselle faktorille 4 kysymystä ja lopuille faktoreille vain 2 kysymystä kullekin.

Tulkinnan helpottamiseksi näistä ominaisarvoista valittiin ensin neljä suurinta. Neljän faktorin ratkaisussa ensimmäinen faktori kuvaa kotiseutuaan rakastavaa oppijaa tai kehittäjää. Toinen faktori kuvaa omiin kykyihin uskovaa hallitun riskin ottavaa henkilöä. Kolmas faktori kuvaa henki-

löä, joka haluaa jäädä kotiseudulleen. Neljäs faktori kuvaa henkilöä, joka hakee koulutuksen ja työkokemusta muualta, mutta haluaa palata takaisin kotiseudulleen.

Faktoreiden ominaisarvoista kaksi erottuu selvästi muista. Muuttujiin sisältyvän tiedon tiivistämiseksi ja tulkinnan helpottamiseksi tahtotekijöistä ajettiin kahden faktorin suorakulmainen ja rotatoitu ratkaisu. Tulos esitetään taulukossa 26. Ensimmäinen faktori kuvaa kotiseutuaan rakastavaa oppijaa ja kehittäjää. Toinen faktori kuvaa muualle muuttavaa työn hakijaa.

Taulukko 26. Kahden faktorin suorakulmainen ja rotatoitu faktoriratkaisu tahtotekijöistä. N=55.

N=55	Faktori 1 Kotiseutuaan rakastava oppija ja kehittäjä	Faktori 2 Muualta oppinsa hakeva
Haluan tarttua mahdollisuuksiin, joita kotiseudullani ilmaantuu	**0,71**	-0,24
Haluan tehdä työtä kehittääkseni itseäni	**0,65**	0,05
Olen kiinnostunut hankkimaan uusia tietoja ja taitoja	**0,64**	-0,04
Kaikki toiminta lähtee omasta itsestä	**0,62**	0,09
Uskon, että tulen suoriutumaan erilaisista tehtävistä	**0,60**	0,22
Haluan suunnitella ja kehittää omaa uraani	**0,55**	0,22
Haluan saattaa asiat loppuun hyvin tuloksin	**0,51**	-0,21
Haluan tavoitella kotipaikkakuntani menestystä, ”yhteistä hyvää”	**0,48**	-0,13
Haluan asettaa itselleni aktiivisesti eri tavoitteita	**0,43**	0,23
Haluan ottaa toiminnassani hallitun riskin	**0,41**	0,25
Haluan asua kotiseudullani ja kehittää elinolojani täällä	**0,47**	**-0,76**
Olen halukas muuttamaan työn perässä toiselle paikkakunnalle	-0,24	**0,59**
Haluan toimia itsenäisesti ja oma-aloitteisesti	**0,33**	**0,41**
Pystyn vaikuttamaan toisiin	0,15	**0,40**
Pystyn vaikuttamaan oman elämäni kulkuun	0,10	**0,33**
Haluan muuttaa muualle opiskelemaan, mutta sitten palata takaisin	0,00	0,29
Ominaisarvot	3,63	1,78
Kumulatiivinen varianssin selitysaste/%	22,71	33,82
Cronbachin alfa	0,80	0,57

Tietotekijät

Tietotekijöiden faktorianalyysin pääkomponenttiratkaisussa nousi esille kuusi faktoria, liite 5, joiden ominaisarvo oli yli yhden. Kuuden faktorin faktoriratkaisussa kolmelle ensimmäiselle latautui voimakkaasti vähintään 3 kysymystä, seuraaville kahdelle faktorille 2 muuttujaa kullekin ja viimeiselle faktorille vain 1 kysymys.

Neljän faktorin suorakulmaisessa ja rotatoidussa faktoriratkaisussa ensimmäinen faktori kuvaa henkilöä, joka turvautuu olemassa olevaan tietoon, jota kehitetään askel kerrallaan. Toinen faktori

kuvaa elinikäistä oppijaa, joka haluaa kasvaa jatkuvasti ja oppia uusia asioita koko työuransa ajan. Kolmas faktori kuvaa tekemällä oppivaa henkilöä. Neljäs faktori kuvaa henkilöä, jolle oppimisympäristö on tärkeä.

Hajanaista tietoa tiivistettiin jälleen kahden faktorin suorakulmaiseksi ja rotatoiduksi faktoriratkaisuksi. Tulos esitetään taulukossa 27. Tällöin ensimmäinen faktori kuvaa henkilöä, joka katsoo menestyksen riippuvan inhimillisestä pääomasta ja monipuolisesta osaamisesta. Toinen faktori kuvaa henkilöä, joka uskoo tekemällä oppimiseen.

Taulukko 27. Kahden faktorin suorakulmainen ja rotatoitu faktoriratkaisu tietotekijöistä. N=55.

N=55	Faktori 1 Elinikäinen oppija	Faktori 2 Käytännön kautta oppiva
Yrityksen menestyminen riippuu työntekijöiden inhimillisestä pääomasta	**0,76**	0,28
Yrityksen menestyminen riippuu perustajan inhimillisestä pääomasta	**0,63**	0,14
Ilman erikoistaitoja nykyisessä työelämässä ei pärjää	**0,58**	**0,40**
Tietoja ja taitoja kertyy askel kerrallaan	**0,57**	0,02
Työelämässä on opittava uusia taitoja koko työuran ajan	**0,55**	**0,53**
Tilaisuuteen tarttuminen auttaa oppimisessa	**0,49**	0,28
Jatkuva kasvaminen eri tehtäviin on avainasia nykyisessä työelämässä	**0,49**	0,26
Muuntumistaidot ovat tärkeä osa oppimisprosessia	**0,48**	0,24
Asiantuntijan käyttö auttaa ratkaisevasti ongelmien ratkaisemisessa	**0,42**	0,03
Paras tapa edetä elämässä on suunnitella asiat hyvin etukäteen	**0,39**	0,21
Asiantuntemus syntyy vuosien opiskelun ja kokemuksen kautta	0,27	-0,19
Oppimista tapahtuu, kun ratkaisee erilaisia ongelmia	-0,02	**0,87**
Monenlaiset tiedot ja taidot ovat tarpeen nykyisessä työelämässä	0,36	**0,68**
Paras tapa oppia on tehdä erilaisia asioita	0,00	**0,67**
On tärkeää, että ympäristö tukee oppimista	0,23	0,27
Pystyn ratkaisemaan monimutkaisia ongelmia	0,04	0,09
Ominaisarvot	3,23	2,55
Kumulatiivinen varianssin selitysaste/%	20,16	36,10
Cronbachin alfa	0,82	0,56

Tilannetekijät

Tilannetekijöiden faktorianalyysin pääkomponenttiratkaisussa nousi esille 7 faktoria, joiden ominaisarvo oli yli yhden, liite 5. Seitsemän faktorin faktoriratkaisussa kahdelle ensimmäiselle faktorille latautui voimakkaasti vähintään 3 kysymystä ja lopuille faktoreille latautui vain 2 kysymystä.

Tilannetekijöistä ajettiin neljän faktorin faktoriratkaisu, jotta analyysi olisi helpommin tulkittavissa. Suorakulmaisen rotatoidun faktoriratkaisun ensimmäinen faktori kuvaa henkilöä, joka kehittää nykyistä yritystä, yritysideaa tai työtä verkostoitumisen avulla. Toinen faktori kuvaa henkilöä, joka

toimii henkilökohtaisen verkoston avulla. Kolmas faktori kuvaa henkilöä, joka hyödyntää olemassa olevia resursseja. Neljäs faktori kuvaa henkilöä, joka on sitä mieltä, että kehittäminen perustuu sekä yhteiskunnan että yksilön omaan panokseen, mutta odottaa enemmän yhteiskunnan panostusta.

Muuttujien sisältämää tietoa tiivistettiin taas kahden faktorin suorakulmaiseksi ja rotatoiduksi faktoriratkaisuksi, jonka tulos esitetään taulukossa 28. Ensimmäinen faktori kuvaa olemassa olevia liiketoimintamahdollisuuksia hyödyntävää verkostoitujaa ja toinen faktori kuvaa henkilökohtaista verkostoitujaa.

Taulukko 28. Kahden faktorin suorakulmainen ja rotatoitu faktoriratkaisu tilannetekijöistä. N=55.

N=55	Faktori 1 Olemassa olevia resursseja hyödyntävä verkostoituja	Faktori 2 Henkilökohtainen verkostoituja
Löydän nykyisestä työstäni liiketoimintamahdollisuuksia	**0,88**	0,16
Olen valmis liittymään kotiseutuni/Soinin verkostoihin	**0,64**	0,11
Luottamus on verkottumisen perusedellytys	**0,53**	0,11
Pystyn vastaamaan joustavasti haasteisiin	**0,44**	-0,21
Tunnen Kuninkaanjoen yrityslaakson liiketoimintamahdollisuudet	**0,43**	**-0,31**
Olen jonkun yrittäjyyttä tukevan verkoston jäsen	**0,42**	0,17
Nykyinen ympäristöni tarjoaa minulle yrittämismahdollisuuksia	**0,40**	**0,36**
Minulla on harrastusten kautta liiketoimintamahdollisuuksia	**0,35**	0,08
Etsin jatkuvasti uusia yrittämismahdollisuuksia	**0,32**	0,22
Pitkäaikainen, etua tuottava verkottuminen on hyvä asia	0,26	0,14
Henkilökohtainen verkosto on yrityksen perustamisvaiheen tärkein voimavara	0,24	**0,60**
Minulla on yritysidea jo valmiina	**0,45**	**0,48**
Yritysmahdollisuudet löytyvät sieltä, missä markkinat ovat	-0,09	**0,41**
Verkostot ja sen siteet ovat enemmän henkilökohtaisia kuin sosiaalisia	0,06	**0,38**
Yhteiskunnan pitäisi huolehtia tasapuolisesta kehittämisestä	0,02	**0,32**
Ihmisten pitäisi ottaa kehittämisaloite omiin käsiinsä	0,10	0,29
Epämuodollinen henkilökohtainen verkottuminen on parempi vaihtoehto kuin sopimuksiin perustuva muodollinen verkottuminen	0,08	0,21
Mielestäni kotiseutuni/Soinin kulttuuri tukee yrittäjyyttä	0,01	0,06
Ominaisarvot	2,76	1,55
Kumulatiivinen varianssin selitysaste/%	15,34	23,95
Cronbachin alfa	0,69	0,55

Faktoripisteiden merkitsevyydet tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöissä eri ryhmille

Faktorianalyysin yhteydessä voidaan kullekin vastaajalle tai ryhmälle vastaajia laskea faktoripistemäärä, joka kertoo, kuinka voimakkaasti kukin faktoripistemäärä kuvaa jotakin vastaajaa tai ryhmää. Faktoripistemäärät kuvaavat kunkin vastaajan tai ryhmän sijoittumista eri faktoreille suhteessa keskimääräiseen. Faktoripisteet lasketaan painotettuina keskiarvoina havaittujen muuttujien arvoista, painoina käytetään faktorilatauksia. Lisäksi faktoripisteet usein standardisoidaan siten, että keskiarvo on 0 ja keskihajonta on 1.

Muodostetuille tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöitä koskeville faktoreille laskettiin faktoripisteiden arvot eri ryhmille. Faktoripisteet standardoitiin välille -1 ja +1. Taulukkoon 29 koottiin faktoripisteiden arvot ja t-testin merkitsevyystasot elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneille ja muille haastatelluille. Useiden faktoreiden osalta faktoripisteiden keskiarvot eroavat merkittävästi toisistaan. Neljän eniten eroavien faktoripisteiden väliset etäisyydet ovat ryhmien välillä 0,79, 0,63, 0,59 ja 0,5. Nämä faktoripisteet eroavat tilastollisesti toisistaan ja taulukkoon on merkitty kohdat, joissa ryhmien välillä esiintyy tilastollisesti merkitseviä eroja merkitsevyystasolla $p<0,05$.

Tilastollisesti merkitseviä eroja merkitsevyystasolla $p<0,05$ esiintyi elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen kesken yhteensä 4 faktorilla. Erot sopimuksesta kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen kesken keskittyvät tunne-, tahto- ja tietofaktoreihin. Selkein tilastollinen ero on tahtotekijöiden ensimmäisessä faktorissa, joka kuvaa kotiseuturakasta oppijaa ja kehittäjää.

Taulukko 29. Faktoripisteiden keskiarvot ja ja ryhmien välisiä eroja koskevien t-testien merkitsevyystasot tunne-, tahto-, tieto- ja tilannefaktoreilla elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen välillä. Elämänurasopimuksista kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29.

	Elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet	**Muut haastatellut**	Elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet/ muut haastatellut
	n=26	n=29	
	Faktoripisteen keskiarvo	Faktoripisteen keskiarvo	T-testin merkitsevyystaso
Tunnetekijät (2 faktorin ratkaisu)			
Faktori 1: Luontoa arvostava	0,36	-0,28	0,02
Faktori 2: Sosiaalista yrittäjyyttä arvostava	0,21	-0,24	0,04
Tahtotekijät (2 faktorin ratkaisu, vino)			
Faktori 1: Kotiseuturakas oppija ja kehittäjä	0,42	-0,37	0,00
Faktori 2: Muualta työnsä hakeva	0,2	-0,18	0,12
Tietotekijät (2 faktorin ratkaisu, vino)			
Faktori 1: Elinikäinen oppija	0,33	-0,30	0,01
Faktori 2: Käytännön kautta oppija	-0,2	0,18	0,14
Tilannetekijät (2 faktorin ratkaisu, vino)			
Faktori 1: Nykyresursseja hyödyntävä verkostoituja	0,22	-0,2	0,10
Faktori 2: Henkilökohtainen verkostoituja	0,17	-0,15	0,15

Vastaavalla tavalla tarkastellaan eroja faktoripisteissä yrittäjien ja muiden haastateltujen osalta. Erot eivät ole niin suuria kuin elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen osalta. Yrittäjien ja muiden haastateltujen kesken tilastollisesti merkitseviä eroja merkitsevyystasolla $p<0,05$ esiintyy 2 faktorilla, taulukko 30. Erot keskittyvät tilannetekijöihin. Yrittäjät hyödyntävät verkostoja enemmän kuin muut haastatellut.

Taulukko 30. Faktoripisteiden keskiarvot ja ja ryhmien välisiä eroja koskevien t-testien merkitsevyystasot tunne-, tahto-, tieto- ja tilannefaktoreilla yrittäjien ja muiden haastateltujen välillä. Yrittäjät n=26, muut haastatellut n= 29.

	Yrittäjät	**Muut haastatellut**	Yrittäjät/ muut haastatellut
	n=26	n=29	
	Faktoripisteen keskiarvo	Faktoripisteen keskiarvo	T-testin merkitsevyystaso
Tunnetekijät (2 faktorin ratkaisu)			
Faktori 1: Luontoa arvostava	-0,2	0,18	0,15
Faktori 2: Sosiaalista yrittäjyyttä arvostava	0,07	-0,07	0,56
Tahtotekijät (2 faktorin ratkaisu, vino)			
Faktori 1: Kotiseuturakas oppija ja kehittäjä	0,16	-0,15	0,22
Faktori 2: Muualta työnsä hakeva	-0,11	0,09	0,42
Tietotekijät (2 faktorin ratkaisu, vino)			
Faktori 1: Elinikäinen oppija	0,05	-0,04	0,72
Faktori 2: Käytännön kautta oppija	0,08	-0,07	0,53
Tilannetekijät (2 faktorin ratkaisu, vino)			
Faktori 1: Nykyresursseja hyödyntävä verkostoituja	0,31	-0,28	0,02
Faktori 2: Henkilökohtainen verkostoituja	0,32	-0,29	0,01

Myös miesten ja naisten kesken eroja faktoripisteiden arvoissa tarkastellaan vastaavalla tavalla. Erot ryhmien välillä ovat suurimmat tunne- ja tahtotekijöiden ensimmäisellä faktorilla. Miesten ja naisten kesken tilastollisesti merkitseviä eroja esiintyy näillä 2 faktorilla, taulukko 31. Eroja esiintyi tunne- ja tahtotekijöissä kuten elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneilla ja muilla haastatelluilla. Tilastollisesti merkitseviä eroja ei esiintynyt eri faktoreissa 34-vuotiaiden ja nuorempien ja 35-vuotiaiden ja vanhempien kesken.

Taulukko 31. Faktoripisteiden keskiarvot ja ryhmien välisiä eroja koskevien t-testien merkitsevyystasot tunne-, tahto-, tieto- ja tilannefaktoreilla miesten ja naisten välillä. Miehet n=34, naiset n=21.

	Miehet n=34	**Naiset** n=21	Miehet/ naiset
	Faktoripisteen keskiarvo	Faktoripisteen keskiarvo	T-testin merkitsevyystaso
Tunnetekijät (2 faktorin ratkaisu)			
Faktori 1: Luontoa arvostava	-0,27	0,43	0,00
Faktori 2: Sosiaalista yrittäjyyttä arvostava	-0,15	0,24	0,11
Tahtotekijät (2 faktorin ratkaisu, vino)			
Faktori 1: Kotiseuturakas oppija ja kehittäjä	-0,24	0,39	0,01
Faktori 2: Muualta työnsä hakeva	0,15	-0,25	0,11
Tietotekijät (2 faktorin ratkaisu, vino)			
Faktori 1: Elinikäinen oppija	-0,07	0,11	0,51
Faktori 2: Käytännön kautta oppija	0,11	-0,18	0,26
Tilannetekijät (2 faktorin ratkaisu, vino)			
Faktori 1: Nykyresursseja hyödyntävä verkostoituja	0,07	-0,12	0,51
Faktori 2: Henkilökohtainen verkostoituja	0,12	-0,19	0,19

Suoritettu faktoripisteiden keskiarvojen vertailu eri vastaajaryhmien kesken viittaa siihen, että elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneita kannattaa etsiä luontoa, sosiaalista yrittäjyyttä ja kotiseutua arvostavista ihmisistä, jotka haluavat oppia uutta koko elämänsä ajan.

Erotteluanalyysi elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden tunnistamiseksi

Käsillä olevan tutkimuksen eräs tärkeimmistä tavoitteista oli löytää tekijöitä, jotka erottavat elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet muista haastatelluista. Vertailtaessa summamuuttujien keskiarvoja eri ryhmien välillä tai tehtäessä khiin neliö -testejä kysymyksittäin eri ryhmille edellä havaittiin, että elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet eroavat eniten muista haastatelluista tunne- ja tahtotekijöiden osalta. Myös faktoripisteiden ryhmäkohtaisten keskiarvojen vertaaminen t-testin avulla vahvistaa tätä käsitystä. Asian selvittämiseksi tarkemmin suoritettiin eri summamuuttujille erotteluanalyysi yhtäältä elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja toisaalta muiden haastateltujen osalta. Erotteluanalyysin ideana on, että matemaattisesti etsitään suunta, josta ryhmien väliset erot näkyvät parhaiten. Erotteluanalyysin summamuuttujiksi valittiin:

- Urasuunnittelun lähtökohdat
- Tunnetekijät
- Tahtotekijät
- Tietotekijät
- Tilannetekijät

Ensimmäisessä analyysissä ohjelman annettiin itse valita parhaat muuttujat erotteluanalyysille. Analyysin tulos on, että tahtotekijöiden avulla voidaan sijoittaa 80 % elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneista ja muista haastatelluista oikeaan ryhmään, taulukko 32.

Taulukko 32. Tahtotekijöiden avulla suoritetun erotteluanalyysin tulokset elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden (=Sopimus) ja muiden haastateltujen (=Ei-sopimusta) kesken. Erotteluanalyysi luokitti 80 % alkuperäisistä tapauksista oikein. Elämänurasopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29.

Kiinnostus elämänura-sopimuksen tekemiseen			Ennustettu ryhmän jäsenyys tahtotekijöiden avulla		
			Sopimus	Ei-sopimusta	Yhteensä
Alku-peräisiä tapauksia	Luku-määrä	Sopimus	19	7	26
		Ei-sopimusta	4	25	29
	%	Sopimus	73 %	27 %	100 %
		Ei-sopimusta	14 %	86 %	100 %

Koska sekä faktoripisteiden että erillisten kysymysten osalta erot merkitsevyystasoissa elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen kesken myös tunnetekijöillä olivat suuria, suoritettiin erotteluanalyysi siten, että muuttujiksi otettiin tunne- ja tahtotekijät yhdessä. Erotteluanalyysin tulos esitetään taulukossa 33. Sen mukaan 78 % alkuperäisistä tapauksista luokiteltiin oikein.

Taulukko 33. Tunne- ja tahtotekijöiden avulla tehdyn erotteluanalyysin tulokset elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden (=Sopimus) ja muiden haastateltujen (=Ei-sopimusta) kesken. Erotteluanalyysi luokitti 78 % alkuperäisistä tapauksista oikein. Elämänurasopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29.

Kiinnostus elämänura-sopimuksen tekemiseen			Ennustettu ryhmän jäsenyys tunne- ja tahtotekijöiden avulla		
			Sopimus	Ei-sopimusta	Yhteensä
Alku-peräisiä tapauksia	Luku-määrä	Sopimus	18	8	26
		Ei-sopimusta	4	25	29
	%	Sopimus	69 %	31 %	100 %
		Ei-sopimusta	14 %	86 %	100 %

Koulutustaustan yhteys kiinnostukseen tehdä elämänura-sopimus

Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksen vastaajat jaettiin koulutustaustan perusteella. Luokittelun perusteena käytettiin erikseen koulutustasoa ja koulutuksen suuntautumista. Koulutustaustaa koskevat tiedot ristiintaulukoitiin elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneisuuden kanssa. Ristiintaulukoinnin tulos koulutustason osalta esitetään taulukossa 34.

Taulukko 34. Ristiintaulukointi koulutustason ja elämänurasopimuksen tekohalukkuuden suhteen. Elämänurasopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29.

		Koulutustaso (3)			
		Akateeminen tutkinto	Ammattikorkea - koulun tutkinto	Muu koulutus	Yhteensä
Elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet	Lukumäärä % koulutus-tasoryhmästä	7 70 %	12 60 %	7 28 %	26 47 %
Muut haastatellut	Lukumäärä % koulutus-tasoryhmästä	3 30 %	8 40 %	18 72 %	29 53 %
Yhteensä	Lukumäärä % kaikista	10 18 %	20 26 %	25 46 %	55 100 %

Pearsonin khiin neliö –testin arvo tälle ristiintaulukoinnille on 7,097 ja p-arvo<0,05. Siten kiinnostus tehdä elämänurasopimus riippuu koulutustasosta.

Ristiintaulukoinnin tulos koulutuksen suuntautumisen osalta esitetään taulukossa 35.

Taulukko 35. Ristiintaulukointi koulutuksen suuntautumisen ja elämänurasopimuksen tekohalukkuuden suhteen. Elämänurasopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29.

		Koulutuksen suuntautuminen (3)			
		Tekninen	Kaupallinen	Muu	Yhteensä
Elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet	Lukumäärä % koulutuksen suuntau - tumisryhmästä	7 35 %	5 50 %	14 56 %	26 47 %
Muut haastatellut	Lukumäärä % koulutuksen suuntau - tumisryhmästä	13 65 %	5 50 %	11 44 %	29 53 %
Yhteensä	Lukumäärä % kaikista	20 36 %	10 18 %	25 46 %	55 100 %

Pearsonin khiin neliö –testin arvo tälle ristiintaulukoinnille on 2,002 ja p-arvo= 0,37. Siten kiinnostus tehdä elämänurasopimus ei riipu koulutuksen suuntautumisesta.

9. Solmitut elämänurasopimukset

Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksen jälkeen vuoden 2001 loppupuolella ja vuoden 2002 alussa solmittiin viisi kirjallista elämänurasopimusta kohdekunnan elinkeinotoimiston ja yksittäisen kuntalaisen välillä. Viiden elämänurasopimuksen tekeminen vaati erillisen valmistelun kunkin sopimuksen osalta. Valmisteluun käytetty aika vaihteli suuresti eri sopimuksissa. Jotkut elämänurasopimukset vaativat monia keskusteluja syntyäkseen ja toisten osalta sopimus syntyi vain parin keskustelun perusteella. Kaikkien osalta sopimuksen syntyminen perustui luottamuksellisten keskustelujen käymiseen. Keskusteluissa varsinkin yritysjohtajien kanssa nousi esiin kunnan kehittämisen osalta asioita, jotka potentiaalisesti voivat vaikuttaa hyvinkin merkittävästi kunnan tulevaisuuteen. Sopimuksen tehneet kohdehenkilöt sitoutuivat toimenpiteisiin, joiden kesto ulottui jopa monien vuosien päähän. Esimerkiksi kohdehenkilön sitoutuminen monia vuosia kestävään kouluttautumiseen voi vaikuttaa merkittävästi kohdehenkilön elämänuran suuntautumiseen ja työskentelyyn yrittäjänä tai yrityksen työntekijänä.

Seuraavassa kuvataan kutakin tehtyä elämänurasopimusta lyhyesti:

Elämänurasopimus numero 1

Elämänurasopimuksesta oli kiinnostunut yrittäjäpariskunta, jonka yritys oli perustamisvaiheessa. Yritys oli voimakkaassa kasvussa ja kasvavan yrityksen talousasioiden hoitaminen aiheutti huolta. Elämänurasopimuksessa keskeistä oli yrittäjien tukeminen talousasioita koskeva osaamisen vahvistamisessa. Kunta lupautui tukemaan osaamisen vahvistamista taloudellisesti.

Elämänurasopimus numero 2

Elämänurasopimuksesta oli kiinnostunut pariskunta, joka työskenteli aktiivisesti useassa yrityksessä. Lopullinen sopimus koski useita yrityksiä. Sopimuksessa oli keskeistä taloushallinto sekä toisen yrittäjäpuolison pitkäaikainen sitoutuminen asiassa tarvittavaan kouluttautumiseen. Tutkija tarjosi suunnitteluapua ja henkistä tukea yrittäjille. Tässä tapauksessa ei tarvittu kunnan taloudellista panosta.

Elämänurasopimus numero 3

Elämänurasopimuksen tekijä oli maaseudun kylätoiminnassa aktiivisesti mukana oleva henkilö, jolla oli oma yritys. Elämänurasopimukseen kuului yhteistoiminta tietoverkkojen käytön lisäämiseksi yrittäjän kylällä siten, että sekä yritys että kylän asukkaat hyötyvät siitä. Sopimuksen toteuttamisessa tukeuduttiin paikalliseen yliopistoon. Sopimukseen kuului myös yrityksen taloushallinnon asiantuntemuksen lisääminen. Kunta lupautui tukemaan hanketta taloudellisesti, mutta yrittäjä ei käyttänyt kunnan tukea.

Elämänurasopimus numero 4

Elämänurasopimuksen tekijä oli erään soinilaisen yrityksen työntekijä. Hän halusi lisätä osaamistaan korkean teknologian hyödyntämisessä valmistustoiminnassa. Uusia taitoja voitiin hyödyntää perusteilla olevassa yrityksessä, joka edusti uutta toimialaa kohdekunnassa. Kunta tarjosi asiantuntija-apua sekä osallistui hankkeen rahoitukseen.

Elämänurasopimus numero 5

Elämänurasopimuksen tekijä oli henkilö, joka itse osallistui aktiivisesti yritysten neuvontaan seutukunnan alueella. Elämänurasopimuksen avulla kyseiselle henkilölle hankittiin parasta mahdollista asiantuntemusta koko Suomen alueelta. Elämänurasopimuksen tehneen henkilön harjoittaman neuvontatyön kautta tämä uusi asiantuntemus tuli laajalti Soinissa ja muissa seutukunnan kunnissa toimivien yritysten käyttöön. Elämänurasopimuksen avulla varmistettiin, että henkilö tulee tulevaisuudessakin toimimaan alueella, joka on henkilön synnyin- ja lapsuudenseutua. Kunta auttoi hankkeen suunnittelemisessa ja rahoitti asiantuntemuksen hankkimista.

Tammi-helmikuussa 2003 käsillä olevan tutkimuksen tekijä kävi haastattelemassa elämänurasopimuksen tehneet henkilöt. Haastattelujen avulla tutkittiin elämänurasopimuksessa sovittujen toimenpiteiden toteutumista ja elämänurasopimusmenettelyn vaikutuksia. Nämä asiat liittyivät Superin elämänuran kehittämismalliin ja käsillä olevan tutkimuksen kehittämismallin sijoittumiseen Superin mallissa (kuvio 63). Haastattelun tulokset esitetään taulukossa 36.

Taulukko 36. Elämänurasopimuksen tehneiden henkilöiden mielipiteet menettelyn vaikutuksista. N=5.

Kysymys	Henkilö 1	Henkilö 2	Henkilö 3	Henkilö 4	Henkilö 5	Pisteet	Keskiarvo
Elämänurasopimusmenettely on selventänyt ja auttanut valitsemaan mielenkiintoni kohteita	5	4	3	2	5	19	3.8
Elämänurasopimusmenettely on vaikuttanut arvoihini	4	5	3	4	5	21	4.2
Elämänurasopimusmenettely on vaikuttanut rooliini omassa kehittämisessäni	5	5	5	5	4	24	4.8
Elämänurasopimusmenettely on vaikuttanut tehtävääni yhteiskunnan kehittäjänä	4	4	5	3	4	20	4.0
Elämänurasopimusmenettely on vaikuttanut työllistymiseeni	3	5	5	3	3	19	3.8
Elämänurasopimusmenettely on vaikuttanut kouluttautumiseeni	5	4	4	4	5	22	4.4

Elämänurasopimusmenettely on vaikuttanut yhteisöön, jossa elän	4	3	4	4	4	19	3.8
Elämänurasopimusmenettely on vaikuttanut talouteeni	3	4	3	5	4	19	3.8
Elämänurasopimusmenettely on lisännyt yrittäjyyttäni	4	3	3	4	4	18	3.6
Elämänurasopimusmenettely on parantanut uramahdollisuuksiani	4	5	4	4	3	20	4.0
Elämänurasopimusmenettely on lisännyt henkistä pääomaani	4	4	4	4	5	21	4.2
Elämänurasopimusmenettely on auttanut valintojen tekemisessä	4	4	5	1	4	18	3.6
Elämänurasopimusmenettely on minulle tärkeä	5	4	4	4	5	22	4.4
Olen sitoutunut elämänurasopimusmenettelyyn	5	4	5	4	4	22	4.4
Haluan olla mukana kehittämässä elämänurasopimusmenettelyä	5	5	4	4	5	23	4.6

Kaikkien muiden henkilöiden osalta elämänurasopimuksessa sovitut toimenpiteet oli suoritettu, paitsi yhden henkilön osalta. Hänenkin osaltaan toimenpide oli edelleen ajankohtainen. Toteuttaminen oli valitettavasti siirtynyt muiden kiireiden takia.

Taulukossa 36 olevista vastauksista ei voi tehdä kovin pitkälle meneviä johtopäätöksiä, koska vastaajia kysymyksiin oli vain viisi. Kuitenkin näiden vastaajien osalta voidaan sanoa, että kaikki vastaajat suhtautuivat väittämien sisältämiin asioihin erittäin myönteisesti. Kaikki väittämät saivat korkeat keskimääräiset pistemäärät. Erot väittämien saamien keskimääräisten pistemäärien kesken ovat pieniä. Korkeimmat keskimääräiset pisteet (4.8) sai väittämä ”Elämänurasopimus on vaikuttanut rooliini itseni kehittämisessä”. Kaikki vastaajat yhtä lukuun ottamatta olivat erittäin paljon samaa mieltä kyseisen väittämän kanssa. Vastausten perusteella voidaan sanoa, että vastaajat olivat sitoutuneet elämänurasopimuksiin. Elämänurasopimuksilla oli ollut vaikutusta vastaajien kouluttautumiseen. Kahta viimeksi mainittua seikkaa koskevat väittämät saivat hyvin korkeat keskimääräiset pisteet haastattelussa eli 4.4. Lisäksi elämänurasopimusmenettely oli auttanut valintojen tekemisessä neljää henkilöä viidestä. Kaiken kaikkiaan elämänurasopimuksen tehneiden haastattelu osoitti, että haastattelun sisältämät painavat asiat oli mielletty elämänuran muotoutumisen kannalta merkittäviksi ja tärkeiksi.

Elämänurasopimus ei voi olla muuttumaton vaan sen on sopeuduttava, kun ympäristö muuttuu ja sopimuksen tekijöiden motiivit muuttuvat. Kahdessa esimerkkitapauksessa viidestä elämänurasopimuksen sisältöä oleellisesti muutettiin sopimuksen kuluessa.

Vertailu elämänurasopimuksista kiinnostuneiden yrittäjien ja muiden yrittäjien yritysten työpaikoista

Käsillä olevan tutkimuksen kehittämismallin vaikutuksia työpaikkojen syntymiseen ja ylläpitämiseen selvitettiin. Tätä varten yrityksiltä kysyttiin elämänurasopimuksesta kiinnostuneiden yrittäjien ja muiden yrittäjien yritysten tarjoamien työpaikkojen määrä vuosina 2000 ja 2006. Lukuihin otettiin mukaan Soinissa olevat työpaikat ja ne muualla olevat soinilaisten yrittäjien luomat työpaikat, joissa käytiin Soinista töissä. Selvitys koski ”Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimukseen osallistuneita yrittäjiä. Tulokset esitetään taulukossa 37.

Taulukko 37. Elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden yrittäjien yritysten tarjoamat työpaikat vuosina 2000 ja 2006. Sopimuksesta kiinnostuneet yrittäjät n=12, muut yrittäjät n=14.

	Työpaikat/kpl	Työpaikat/kpl		
Yrittäjät	Vuosi 2000	Vuosi 2006	Erotus/työpaikkoja	Muutosprosentti
Sopimuksesta kiinnostuneet	130	143	13	9,6
Muut yrittäjät	37	37	0	0

Vuosien 2000 ja 2006 välillä työpaikkojen määrä elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden yrittäjien yrityksissä oli lisääntynyt lähes 10 %. Työpaikkojen määrä muiden yrittäjien yrityksissä oli pysynyt ennallaan. Tulos viittaa siihen, että kiinnostus elämänurasopimuksia kohtaan on yhteydessä siihen, miten näiden henkilöiden yritykset pystyvät lisäämään tarjoamiaan työpaikkoja ja säilyttämään olemassa olevat työpaikkansa.

10. Yhteenveto käsillä olevan tutkimuksen empiirisestä osuudesta

Käsillä olevan tutkimuksen empiirisen osuuden kerääminen on ollut pitkä ja monivaiheinen prosessi. Empiirisen osuuden kerääminen on keskittynyt harvaan asutun maaseudun esimerkkikunnan kehittämisen avainhenkilöiden etsimiseen ja löytämiseen. Sitä on jouduttu suunnittelemaan ja suuntaamaan uudelleen monta eri kertaa tutkimusprosessin eri vaiheissa. Paikallinen toimijaavaruus ei ole kovin vahva Soinin kaltaisessa harvaan asutun maaseudun kunnassa. Siksi kohdehenkilöiden etsiminen ja löytäminen elämänurasopimusten tekemiseksi on ollut vaativa tehtävä.

Empiirisen aineiston kerääminen on ollut johdonmukainen prosessi, jossa on edetty vaiheesta toiseen siten, että uusi vaihe on aina rakentunut edellisen vaiheen antaman tietämyksen varaan. Siten aikaisempien empirian keräämisvaiheiden antamat tiedot ja parantunut ymmärrys on sisältynyt seuraavien empiiristen vaiheiden suunnitteluun ja toteuttamiseen. Mahdollinen vanhentunut tietämys on pudotettu pois peräkkäisten vaiheiden tuloksena. Kyse on kumulatiivisesta ymmärryksen lisäämisestä.

Soinilaisten nuorten asenteita ja valmiuksia ryhtyä edistämään oman kuntansa kehittämistä selvitettiin Paunikallion kehittämän kyselyn avulla. Kohdejoukoksi otettiin Soinin peruskoulun 9-luokkalaiset. Alkuoletuksena oli, että nimenomaan nuoria kannattaisi lähestyä pitkäaikaista elämänurasuunnittelua koskevissa asioissa. Nuorillahan on elämä vielä edessään. Voisi hyvin kuvitella, että tällaiset henkilöt haluavat suunnitella tulevaisuuttaan ja ovat potentiaalisia elämänurasopimuksen tekijöitä. Käytännön tutkimus kuitenkin osoitti, että nuorille tällainen pitkäntähtäimen sitoutuminen on vieras ajatus. Heillä oli jopa suuria vaikeuksia yleensä hahmottaa mistä oli kysymys. Ja toisin kuin etukäteen ajateltiin, havaittiin, että elämänurasopimuksista kiinnostuneita ei kannatakaan lähteä etsimään nuorten ihmisten joukosta. Kuitenkin osatutkimuksen myönteisiä tuloksia oli muun muassa se, että soinilaiset nuoret pitivät yrittäjyyttä henkilökohtaisena vaihtoehtona useammin kuin suomalaiset nuoret keskimäärin. Soinilaisissa nuorissa on terve pohja tuleville kehittämistoimenpiteille, mutta käsillä olevan tutkimuksen empiiristä pohjaa ei voitu rakentaa peruskoulussa opiskelevien varaan.

Sopivaa kohderyhmää ryhdyttiin seuraavaksi etsimään osatutkimuksella Soinin kunnan kehittämiseksi. Tämän osatutkimuksen haastattelujen avulla selvitettiin kohdehenkilöiden sitoutumista kotiseutuunsa, yrittäjäominaisuuksia, kiinnostusta yritystoimintaan ja tulevaisuuden suunnitelmia. Tutkimuksen siihen mennessä hankitun näkemyksen mukaan ihannehaastateltava oli teknillisen tai kaupallisen koulutuksen saanut, muutaman vuoden työelämässä ollut henkilö, jolla on hyvät yrittäjäominaisuudet, vahvat siteet syntymä- tai kotiseutuunsa ja joka jatkossa suunnittelee yritystoiminnan käynnistämistä kotiseudulleen. Suurin osa haastatelluista löydettiin niin sanotun lumipallo-otannan avulla. Haastatelluista noin 10 % oli yrittäjiä. Tutkimuksen kohdehenkilöt asennoituivat positiivisesti Soinin kehittämiseen ja joka neljännellä oli liikeideakin jo valmiina. Haastatelluista 30 % oli hyvin kiinnostuneita ja 53 % jonkin verran kiinnostuneita oman yritystoiminnan aloittamisesta. Työpaikan ja toimeentulon saaminen kannustaisi eniten kehittämään kotikuntaa. Perhe, vanhemmat ja sukulaiset sitoivat haastateltuja eniten Soiniin. Tutkimuksessa tiedusteltiin vastaajan halukkuutta tehdä elämänurasopimus kunnan kanssa. Myöntävän vastauksen antoi 25 vastaajaa, ehkä-vastauksen 65 vastaajaa ja kieltävän vastauksen 16 henkilöä. Vastaajista 28 oli halukas lähtemään mukaan elinkeinojoukkueeseen, 65 antoi ehkä-vastauksen ja 13 kieltävän vastauksen.

Monet selvitykset korostavat olemassa olevien yritysten tärkeyttä työpaikkojen luomisessa. Varsinkin teollisuusyritysten kehittämisessä nähdään mahdollisuuksia kehittää harvaan asutun maaseudun kuntia. Seuraavassa vaiheessa päätettiin tarkemmin selvittää soinilaisten teollisuusyritysten osaamisen tasoa, yritysten kasvun esteitä, yrityskulttuurin nykytilaa ja yritysjohdon ja avainhenkilöiden näkemyksiä kehittämis- ja koulutustarpeista. Soinilaisten yritysjohtajien oma näkemys yritystensä tilasta oli hyvin positiivinen. Yritysten yhteenlasketun liikevaihdon odotettiin kasvavan 18 % seuraavana vuonna. Yritysten kasvua rajoittivat yrittäjien oman arvion mukaan eniten vaadittavien investointien suuruus, oman pääoman niukkuus, vaadittava lisäkäyttöpääoma, korkeat palkkakustannukset, kireä kilpailu markkinoilla ja omistajien haluttomuus lisäriskiin. Yritysjohdon mukaan suurimmat kehittämistarpeet olivat uusissa tuotteissa, teknologiassa, henkilöstössä, tietojenkäsittelyssä, liiketoimintaosaamisessa ja tietohallinnossa. Halua avainhenkilöiden kehittämiseen oli kaikissa muissa yrityksissä paitsi yhdessä. Eniten koulutusta toivottiin automaattisessa tietojen käsittelyssä, markkinoinnissa ja myyntitaidossa.

Kohdekunnan paikallisen toimija-avaruuden vahvistamista edistettiin Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen –kokeiluhankkeella antamalla osallistujille valmennusta käytännön yritystaidoissa. Lisäksi kokeiltiin elinkeinojoukkue-ajattelua, joka voisi merkittävästi edistää kunnan kehittämistä. Sopivia koulutettavia oli etsitty osatutkimuksessa Soinin kehittämiseksi ja osatutkimuksessa soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeista. Hankkeen koulutussuunnitelma laadittiin kohdekunnan teollisuusyrityksiltä saatujen toivomusten perusteella. Koulutuksesta saatu palaute oli myönteistä. Elinkeinojoukkueen alkioita pystyttiin luomaan hankkeen ajaksi.

Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksella haluttiin löytää henkilöitä, jotka tekisivät elämänurasopimuksen kunnan kanssa. Osatutkimuksella testattiin yksilötasolla käsillä olevassa tutkimuksessa kehitettyä mallia kunnan menestymisen perustekijöistä. Haastattelulomakkeen alkuun lisättiin kohta ”Urasuunnittelun lähtökohdat”, jossa esitettyjen kysymysten oletettiin olevan tärkeitä kotiseudun kehittämisestä kiinnostuneelle henkilölle. Haastattelun lopussa tiedusteltiin osaamisalueita, joiden osalta vastaajat olivat halukkaita parantamaan tietojaan ja taitojaan. Haastatelluista henkilöistä 44 oli osallistunut johonkin aikaisempaan käsillä olevan tutkimuksen osatutkimukseen. Uusia haastateltavia löytyi 11. Yhteensä haastateltiin 55 henkilöä. Näistä 42:lla oli yritysidea jo valmiina tai melko valmiina. Vastaajista 6 oli täysin samaa mieltä ja 18 jokseenkin samaa mieltä, kun kysyttiin halukkuutta elämänurasopimuksen solmimiseen kunnan kanssa.

Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksessa tilastollinen käsittely keskittyi löytämään eroja elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen välillä. Osatutkimuksen kohdista urasuunnittelun lähtökohdat, tunnetekijät, tahtotekijät, tietotekijät, tilannetekijät, resurssit, osaaminen ja kansainvälisyys muodostettiin kustakin erikseen summamuuttujien keskiarvot.

Taulukossa 38 esitetään yhteenveto tehdyistä analyyseistä. X-merkillä ilmaistaan ne analyysien tulokset, joissa erot kyseisten ryhmien kesken ovat tilastollisesti merkitseviä merkitsevyystasolla $p<0,05$. Näiden summamuuttujien keskiarvojen perusteella tilastollisesti merkittäviä eroja merkitsevyystasolla $p<0,05$ oli elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen välillä tunne-, tahto- ja tietotekijöiden osalta. Yrittäjien ja muiden haastateltujen osalta vastaavia tilastollisesti merkitseviä eroja oli resurssien ja osaamisen osalta. Yrittäjillä oli enemmän yritystoiminnan vaatimia resursseja ja osaamista. Miesten ja naisten kesken tilastollisesti merkitseviä eroja oli vain kansainvälisyydessä. Miehet olivat kansainvälistyneempiä kuin naiset käsillä olevassa tutkimuksessa. Osa tuloksista on suuntaa-antavia, koska kyseessä eivät ole satunnaisotokset ja koska havaintojoukot ovat osassa tapauksia pieniä.

Taulukko 38. Summamuuttujien keskiarvojen vertailu eri vertailuryhmien kesken. Tilastollisesti merkitsevät erot merkitsevyystasolla $p<0,05$ ovat merkityt X:llä. Elämänurasopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29; yrittäjät n=26, muut haastatellut n=29; miehet n=34, naiset n=21.

	Elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet/ muut haastatellut	Yrittäjät/ muut haastatellut	Miehet/ naiset
	n=26/n=29	n=26/n=29	n=34/n=21
Elämänurasuunnittelun lähtökohdat			
Tunnetekijät	X		
Tahtotekijät	X		
Tietotekijät	X		
Tilannetekijät			
Resurssit		X	
Osaaminen		X	
Kansainvälisyys			X

Summamuuttujista voimakkaimmin korreloivat tunne- ja tahtotekijät keskenään, resurssit ja osaaminen keskenään, tilannetekijät ja osaaminen keskenään sekä tilannetekijät ja resurssit keskenään. Korrelaatiota esiintyi myös tahtotekijöiden ja tietotekijöiden välillä, tunne- ja tietotekijöiden välillä, tietotekijöiden ja urasuunnittelun lähtökohtien välillä, tunnetekijöiden ja urasuunnittelun lähtökohtien välillä sekä osaamisen ja kansainvälisyyden välillä. Käsillä olevan tutkimuksen kehittämismallin ja esiintyvien korrelaatioiden perusteella voidaan vetää seuraavia johtopäätöksiä:

- tunne- ja tahtotekijät on otettava kehittämistoiminnassa vahvasti huomioon
- ilman riittäviä resurssia harvaan asutulle maaseudulle ei kerry osaamista

- tärkeimpien tilannetekijöiden, eli seudun kulttuuritekijöiden, verkostosuhteiden luomisen ja paikallishallinnon aktiivisuuden, merkitys osaamisen vahvistamisessa on suuri
- tärkeimpien tilannetekijöiden merkitys myös resurssien lisäämisessä on suuri

Tarkempi analyysi kysymystasolla eri ryhmien kesken tehtiin khiin neliö -testin avulla. Tilastollisesti merkitseviä eroja elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen välillä oli eniten tunne- ja tahtotekijöissä. Summamuuttujan eroja elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen välillä urasuunnittelun lähtökohdissa testattiin t-testin avulla. Elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet haluavat tehdä tulevaisuutensa itse, he ovat kiintyneitä kotiseutuunsa, heillä on juuret tiukasti kotiseudussa kiinni ja he haluavat tehdä jotain kotiseutunsa hyväksi. Erot ovat tilastollisesti merkitseviä merkitsevyystasolla $p<0,01$.

Harvaan asutun maaseudun kehittämisen avainhenkilöiden piirteitä hahmotettiin faktorianalyysin avulla. Ekploratiivisessä faktorianalyysissä tulokset tiivistettiin kahteen faktoriin eri henkilötekijöissä. Tunnetekijöissä löydettiin luontoihmisen ja sosiaalisen yrittäjän faktorit. Tahtotekijöissä löydettiin kotiseuturakkaan oppijan ja kehittäjän sekä muualta työnsä hakevan faktorit. Tietotekijöissä löydettiin elinikäisen oppijan ja käytännön kautta oppijan faktorit. Tilannetekijöissä löydettiin nykyisiä resursseja hyödyntävän verkostoitujan sekä henkilökohtaisen verkostoitujan faktorit. Taulukossa 39 esitetään tiivistetyt faktoriratkaisut tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöille.

Taulukko 39. Tiivistetyt faktoriratkaisut tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöille. N=55.

	Faktori 1	**Faktori 2**
Tunnetekijät	Luontoihminen	Sosiaalinen yrittäjä
Tahtotekijät	Kotiseuturakas oppija ja kehittäjä	Muualta työnsä hakeva
Tietotekijät	Elinikäinen oppija	Käytännön kautta oppiva
Tilannetekijät	Nykyisiä resursseja hyödyntävä verkostoituja	Henkilökohtainen verkostoituja

Kunkin faktoriratkaisun osalta laskettiin kaikille vastaajille faktoripisteet. Tilastollisesti merkitsevät erot elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen osalta keskittyvät taas tunne- ja tahtotekijöihin. Suoritettu analyysi viittaa siihen, että elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneita kannattaa etsiä luontoa, sosiaalisuutta ja kotiseutua arvostavista ihmisistä, jotka haluavat oppia uutta koko elämänsä ajan.

Tärkeä tulos saatiin erotteluanalyysillä, kun urasuunnittelun lähtökohtia ja eri henkilötekijöitä koskevilla muuttujilla tehtiin erotteluanalyysi elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen välillä. Analyysin mukaan tahtotekijöiden perusteella voidaan 80 % alkuperäisistä tapauksista luokitella oikeisiin ryhmiin. Tahtotekijöitä koskevien muuttujien perusteella elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet haluavat tarttua tilaisuuksiin, joita kotiseudulla ilmaantuu, haluavat tehdä työtä kehittääkseen itseään ja ovat kiinnostuneita uusien tietojen ja taitojen hankkimisesta. Kun analyysi suoritettiin käyttämällä yhtä aikaa tunne- ja tahtotekijöitä, alkuperäisistä tapauksista voitiin luokitella oikein 78 %. Tunnetekijöitä kuvaavien muuttujien perusteella elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet arvostavat luontoa ja sosiaalista yrittäjyyttä.

Myös koulutustaustan yhteyttä kiinnostukseen tehdä elämänurasopimus selvitettiin khiin neliö -testin avulla. Korkeampi koulutustaso on yhteydessä kiinnostukseen tehdä elämänurasopimus. Ero oli tilastollisesti merkitsevä merkitsevyystasolla $p<0,05$. Sen sijaan koulutuksen suuntautumisen ja elämänurasopimuksen tekohalukkuuden välillä ei havaittu tilastollisesti merkitseviä eroja.

Edellä mainitut empiirisen kokeilun tulokset, joissa analyysi perustuu alle 30 havainnon joukkoon, ovat suuntaa antavia.

Osatutkimuksessa Soinin kunnan kehittämiseksi haastatelluista noin 23 % asui vakituisesti kohdekunnan ulkopuolella. Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksessa vastaava luku oli noin 16 %. Monilla muualla asuvista oli kiinteät siteet syntymäkotikuntaansa Soiniin ja he olivat kiinnostuneita entisen kotikuntansa kehittämisestä. Muualle muuttaneet yritysjohtajat, yritysten avainhenkilöt, eri alojen asiantuntijat ja muut kehittämiseen vaikuttavat henkilöt voivat olla oleellinen osa ei-paikallista toimija-avaruutta harvaan asutun maaseudun kunnissa.

11. Johtopäätökset ja pohdinta

11.1. Käsillä olevan tutkimuksen tavoitteiden toteutuminen

Käsillä olevan tutkimuksen alkupuolella esitettiin tutkimuksen päätavoite ja viisi alatavoitetta, joihin tutkimuksen tulisi vastata. Tutkimuksen päätavoite kuului seuraavasti:

" Käsillä olevan tutkimuksen tavoitteena on luoda uusi malli harvaan asutun maaseudun kuntien menestymisen perustekijöistä kehittämisajattelun pohjaksi ja paikallisen toimija-avaruuden vahvistamiseksi. Malli luodaan kirjallisuustutkimuksesta saatavan teoreettisen tiedon ja käytännön toiminnan kautta omaksutun hiljaisen tiedon pohjalta. Malli hiotaan lopulliseen muotoonsa empiiristen kokeilujen tulosten perusteella."

Tarkennettu malli (kuvio 33) kunnan menestymisen perustekijöistä kuvaa varsin kattavasti asioita, joilla kehitystä voidaan edistää harvaan asutun maaseudun kunnissa. Mallia on käsillä olevan tutkimuksen kuluessa rakennettu ja tarkasteltu monipuolisesti olemassa olevan kirjallisuuden pohjalta ja harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämisen näkökulmasta. Malli on toiminut hyvin, kun sen varaan rakennettiin käsillä olevan tutkimuksen tärkein osatutkimus. Malli on yksinkertainen, mutta sen eri osat sisältävät paljon erilaisia asioita.

Kehitetyssä uudessa mallissa harvaan asutun maaseudun kuntien kehittymisen perustekijöitä ovat uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen, resurssit, osaaminen ja kansainvälisyys. Mallin hionta empiiristen tulosten pohjalta lopulliseen muotoonsa tehdään jäljempänä.

Käsillä olevat tutkimuksen ensimmäinen alatavoite kuului:

1. Hahmottaa kehitettyyn malliin soveltuva yksilöpohjainen menettelytapa harvaan asutun maaseudun kehittämiseksi.

Tutkimuksessa kehitettiin kokonaan uusi menettelytapa harvaan asutun maaseudun kehittämiseksi: elämänurasopimus kunnan ja yksittäisen henkilön kesken. Kohdassa 5 määritellään käsillä ole-

van tutkimuksen tarkoittama elämänurasopimus ja hahmotellaan elämänurasopimuksen muotoutumista. Elämänkulkumme on kahden aktiivisen voiman, yhteiskunnan (objektiivinen tekijä), ja yksilön (persoonallinen, subjektiivinen tekijä) vuorovaikutuksen tulosta. Yksilöllä on aina persoonallista ja yksilöllistä vaikutusta oman elämänsä kulkuun. Paikallisen yhteisön etu on, että yksilön mielenkiinto saadaan kohdistumaan asioihin, jotka edistävät uusien paikallisten toimeentulomahdollisuuksien syntymistä.

Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksen lomakkeiston laadinnan yhteydessä tehtiin myös lomake, jota voidaan käyttää elämänurasopimusta solmittaessa. Lomake oli hyvin yksinkertainen käsittäen sopijaosapuolet, sopimuksen tavoitteet, kohdehenkilön osalta tehtävät toimenpiteet ja kunnan tuen kohdehenkilölle. Sopimus voidaan tehdä myös vapaamuotoisesti lähtien osapuolten kulloisistakin tarpeista. Sopimus voi olla jopa suullinen. Sopimusmahdollisuuksia selvitetään yksittäisen kuntalaisen mielenkiinnon pohjalta siten, että sekä kunta että yksilö hyötyvät. Sopimuksen kesto on rajallinen, muutamasta kuukaudesta useaan vuoteen. Elämänurasopimusta tarkastellaan ja muutetaan aina, kun siihen on tarvetta. Ihannetapauksessa useat elämänurasopimukset kunnan ja yksilön välillä muodostaisivat jopa vuosikymmeniä jatkuvan ketjun. Useiden elämänurasopimusten muodostama kokonaisuus muuttuisi aina tilanteen vaatimuksien mukaan.

Toinen tutkimuksen alatavoite kuului seuraavasti:

2 Tehdä empiirinen kokeilu kehittämisajattelun pohjana olevan mallin ja yksilöpohjaisen kehittämismallin eli kunnan ja kehittäjäyksilön välille solmittavan elämänurasopimuksen soveltumisesta kehittämistyöhön tutkimuksen kohdekunnassa. Empiirisessä kokeilussa erityisesti kehitetään paikallisten toimijayksilöiden löytämisprosessia ja paikallisen toimijaavaruuden vahvistamisprosessia, joiden kautta saadaan lisää ihmisiä mukaan kehittämistyöhön. Kokeilun avulla identifioidaan henkilötekijöitä, jotka voivat johtaa elämänurasopimuksen solmimiseen yksittäisen henkilön ja kunnan kesken.

Empiirinen kokeilun kunnaksi valittiin Soinin kunta ja kohdehenkilöitä etsittiin usean osatutkimuksen avulla vuosina 1997-2001. Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimus pohjautui pääosiltaan kehitettyyn malliin kunnan menestymisen perustekijöistä. Tämä kehittämismalli siirrettiin osatutkimuksessa yksilötasolle.

Hyvät viitteet elämänurasopimuksiin halukkaiden ihmisten etsimiselle saatiin elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksessa, kun kysyttiin haastateltujen kantaa elämänurasuunnitelman tekemisen lähtökohtiin. Tässä kohdassa elämänurasopimuksista kiinnostuneet erosivat tilastollisesti merkitsevästi muista haastatelluista merkitsevyystasolla $p<0,05$. Elämänurasopimuksista kiinnostuneet haluavat tehdä tulevaisuutensa itse, he ovat kiintyneitä kotiseutuunsa, heillä on juuret tiukasti kotiseudussa kiinni ja he haluavat tehdä jotain kotiseutunsa hyväksi.

Elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimukseen osallistuneista henkilöistä 12 oli kiinnostunut elämänurasopimuksen tekemisestä kunnan kanssa. Henkilöistä, jotka olivat kiinnostuneita elämänurasopimuksen tekemisestä, kahdeksan oli joko yrittäjiä tai yritysten avainhenkilöitä ja yksi henkilö oli sekä yrittäjä että toisen palveluksessa oleva. Vain kolme henkilöä kahdestatoista työskenteli toisen palveluksessa työntekijätasolla.

Marraskuun 2001 ja tammikuun 2002 välisenä aikana solmittiin yhteensä viisi kirjallista elämänurasopimusta yksittäisen henkilön ja kunnan välillä. Elämänurasopimuksissa eriteltiin myös konkreettisia lyhyen tähtäimen kehittämissuunnitelmia. Kehittämissuunnitelmista kolme liittyi yritysten taloustiedon parantamiseen, yksi tuotantotekniikan tuntemisen edistämiseen ja yksi tietyn alan yritysten kilpailukyvyn lisäämiseen. Elämänurasopimukset sisälsivät toimenpiteitä, jotka kestivät

muutamasta päivästä jopa useaan vuoteen. Siten solmittuja sopimuksia voidaan pitää avauksina elämänuran suuntaamisessa siten, että kohdekunnan kehittäminen ja henkilökohtaiset kehittämistavoitteet yhdistetään. Sopimuksista voitaisiin käyttää myös nimityksiä ”Minä ja kunta -sopimus” tai ”Oma kunta –sopimus”. Harvaan asutun maaseudun aseman korjaamiseen tarvitaan henkilöitä, jotka omistavat elämänuransa kyseisten elinolosuhteiden parantamiseen. Edessä on sukupolvien työ, koska harvaan asutun maaseudun asema on heikentynyt vuosikymmeniä. Siksi tarvitaan harvaan asutun maaseudun kuntien ja kehittäjien välille sopimusketjuja, jotka kestävät läpi elämänuran ja joita voidaan kutsua elämänurasopimuksiksi.

Käsillä olevan tutkimuksen kuluessa kehittämisen avainryhmiksi kohdekunnassa valikoituivat toimivat yrittäjät, yritystoimintaa kohdekuntaan suunnittelevat, yritysten avainhenkilöt ja kehittämistoiminnoista vastaavat ihmiset sekä yleensäkin kaikki kuntalaiset, joita oman kunnan kehittäminen erityisesti kiinnostaa.

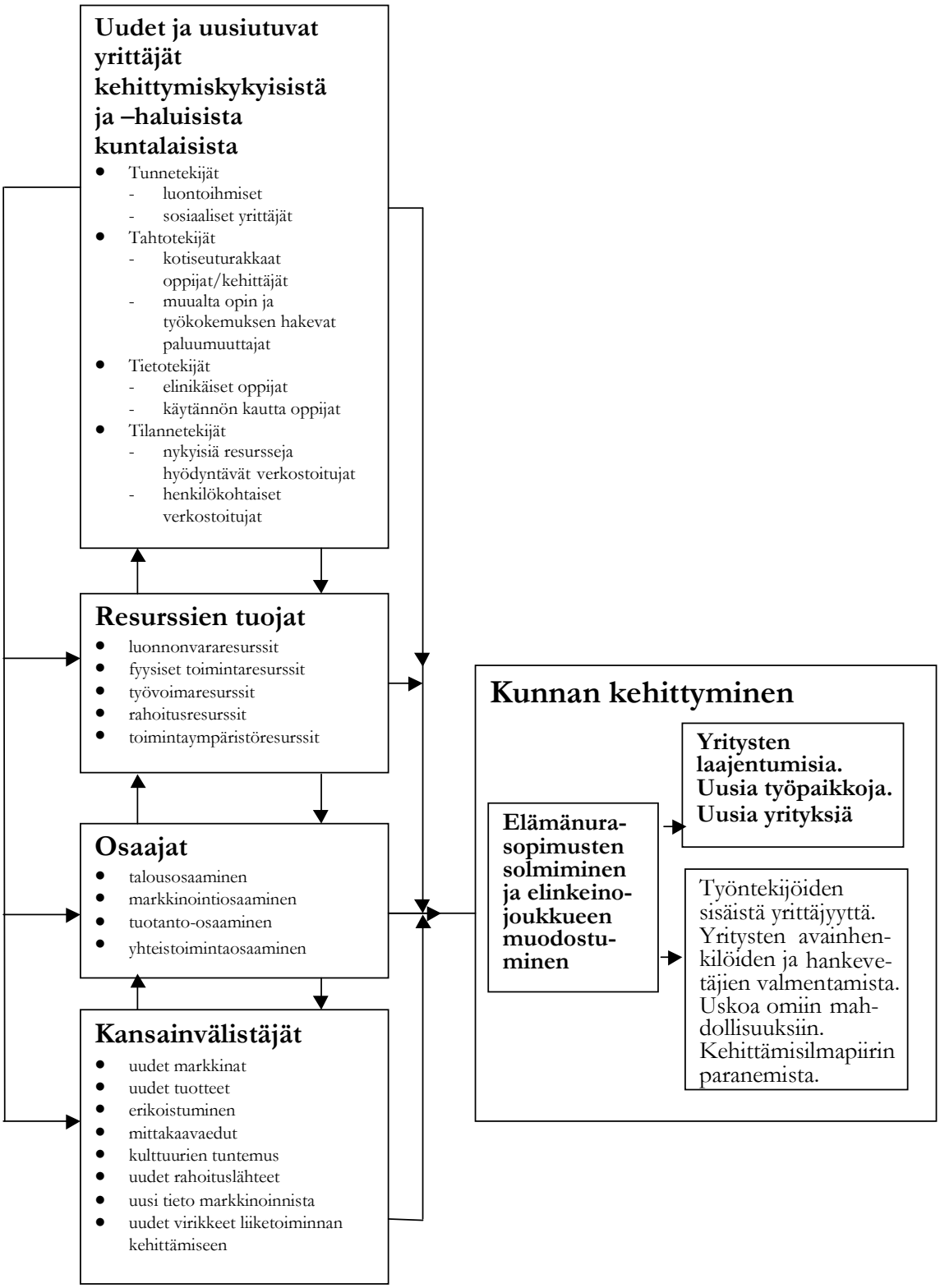
Suoritetun erotteluanalyysin mukaan yksinomaan tahtotekijöiden perusteella pystyttiin 80 % alkuperäisistä tapauksista luokittelemaan oikein elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneisiin ja muihin haastateltuihin. Kun yhdistettiin tunne- ja tahtotekijät, vastaava erotteluprosentti oli 78. Siten tunne- ja tahtotekijät ovat avainasemassa etsittäessä elämänurasopimuksiin halukkaita ihmisiä harvaan asutun maaseudun kunnissa. Tunne- ja tahtotekijöiden avulla elämänurasopimuksista kiinnostuneet sitoutuvat kehittämisprosesseihin.

Henkilötekijöistä tehdyn faktorianalyysin tulokset tiivistettiin tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöiden osioissa kukin kahteen faktoriin. Tunnetekijöissä löytyivät luontoihmisten ja sosiaalisten yrittäjien faktorit, tahtotekijöissä kotiseuturakkaan oppijan ja kehittäjän sekä muualta työnsä hakevan faktorit, tietotekijöissä elinikäisen oppijan ja käytännön kautta oppijan faktorit ja tilannetekijöissä nykyisiä resursseja hyödyntävän verkostoitujan ja henkilökohtaisen verkostoitujan faktorit.

Faktoripisteiden avulla tarkasteltiin eroja eri vastaajaryhmien välillä. Elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneet erosivat tilastollisesti merkitsevästi muista haastatelluista merkitsevyystasolla $p<0,05$ luontoa arvostavat –faktorin osalta, merkitsevyystasolla $p<0,05$ sosiaalista yrittäjyyttä arvostavat –faktorin osalta, merkitsevyystasolla $p<0,001$ kotiseuturakas oppija ja kehittäjä –faktorin osalta ja merkitsevyystasolla $p<0,01$ elinikäinen oppija –faktorin osalta. Siten pienissä ja syrjäisissä maaseutukunnissa pitäisi elämänurasopimusten piiriin etsiä luontoihmisiä, sosiaalisia yrittäviä ihmisiä, kotiseuturakkaita oppijoita ja kehittäjiä sekä elinikäisiä oppijoita.

Khiin neliö -testin mukaan elämänurasopimuksen tekemisestä kiinnostuneiden ja muiden haastateltujen välillä on tilastollisesti merkitseviä eroja merkitsevyystasolla $p<0,05$ siinä, että he haluavat muuttaa muualle opiskelemaan, mutta palata sitten takaisin. Käsillä olevan tutkimuksen mukaan nämä ihmiset ovat avainasemassa vahvistettaessa harvaan asutun maaseudun paikallisia toimijaavaruuksia.

Käsillä olevassa tutkimuksessa yrittäjät erosivat tilastollisesti merkitsevästi muista haastatelluista merkitsevyystasolla $p<0,05$ nykyresursseja hyödyntävä verkostoituja –faktorin osalta ja merkitsevyystasolla $p<0,01$ henkilökohtainen verkostoituja –faktorin osalta. Vaikka empiirisen osan tilastollinen osuus ei perustu satunnaisotokseen ja vaikka osassa analyysejä havaintojoukko on pieni, ovat tulokset johdonmukaisia ja selkeitä. Harvaan asutun maaseudun kuntien tulisi etsiä uusia ja uusiutuvia yrittäjiä, resurssien tuojia, osaajia ja kansainvälistäjiä edellä mainittujen ominaisuuksien pohjalta, kuvio 80.



Kuvio 80. Tutkimuksessa kehitetty uusi malli uusien ja uusiutuvien yrittäjien, resurssien tuojien, osaajien ja kansainvälistäjien hakemiseksi harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämisessä.

Kuvion 80 mallissa on yhdistetty tutkimuksen aikana kertynyt teoreettinen ja empiirinen tietous. Vaikka tilastollinen käsittely ei perustu satunnaisotokseen ja osassa analyysejä havaintojoukon koko on pieni, antaa kuvio 80 vankan suuntaa antavan näkemyksen suomalaisen harvaan asutun maaseudun kehittämiseen.

Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen -kokeiluhankkeen alkuaikoina syntyi vajaan kymmenen hengen tiivis ryhmä, jonka jäsenistä kolme perusti oman yrityksen. Syksyllä 2000 tämä ryhmä muodosti Soinin elinkeinojoukkueen alkion. Ryhmä on kuitenkin myöhemmin vetäjän vaihduttua ja kehittämishankkeen päätyttyä hajonnut.

Uusi vetäjä kokosi hankkeen loppuvaiheessa muutamassa kuukaudessa Soinin palvelu- ja kauppiasyrittäjistä tiiviin uuden ryhmän, joka jatkoi hankkeen ajan yhteisten toimenpiteiden suunnittelua ja toteuttamista. Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen -kokeiluhankkeen loppukuukausina hankkeen vetäjä kehitti kymmenen iskulausetta, jotka viikko kerrallaan laitettiin näkyvästi esille palvelu- ja kauppiasyrittäjien tiloihin. Yrittäjien mukaan näistä iskulauseista saatiin myönteistä palautetta asiakkailta. Ihmiset olivat alkaneet ajatella asioita laajemmin ja alkaneet hyödyntää oman kuntansa palveluja aikaisempaa laajemmin. Uuden vetäjän mukaan yrittäjien innostaminen ja innostuminen johti positiiviseen yhteisen tulevaisuuden visiointiin ja antoi yrittäjille uutta henkistä energiaa.

Alkuperäinen ajatus elinkeinojoukkueesta oli, että siihen kuuluisi eri toimialoja edustavia yrittäjiä ja muita kehittämisen avainhenkilöitä. Kokeilu kuitenkin osoitti, että samalta toimialalta koottu elinkeinojoukkue voi olla jopa toimivampi kuin alkuperäisten suunnitelmien mukainen kattavasti kunnassa toimivien yritysten toimialoja edustava elinkeinojoukkue. Samalla toimialalla toimivien yrittäjien on helpompi löytää yhteisiä kehittämishankkeita, joista kaikki osallistujat tuntevat hyötyvänsä. Saman alan toimijat puhuvat keskenään paremmin ”samaa kieltä”.

Saatujen kokemusten perusteella parhaalta vaihtoehdolta näyttäisi se, että kuntaan saadaan muodostettua useita rinnakkaisia elinkeinojoukkueita, joissa kussakin erikseen jäsenet ovat samalta tai lähes samalta toimialalta. Tällöin saavutetaan sekä synergiaetuja samalla alalla toimivien yrittäjien yhteishankkeista että monipuolinen näkemys kunnan kehittämiseen, kun kunnan yritykset ovat kattavasti edustettuna kehittämistoiminnassa.

Yrittäjät ovat toivoneet elinkeinojoukkuehankkeelle jatkoa. Elinkeinojoukkueen muodostaminen ja sen toiminta pienissä harvaan asutun maaseudun kunnissa on pitkäjänteistä toimintaa. Se vaatisi elinkeinojoukkueen jäsenten valmentamista työskentelyyn sekä tuekseen hankkeen vetäjän. Vetäjä kokoaa ryhmän ja toimii sen motivoijana. Vetäjän tehtävänä on myös toimia kokoonkutsujana ja hoitaa käytännön järjestelyjä.

Määrätietoista toimintaa elämänurasopimusten solmimiseksi jatkettiin alkuvuoteen 2005. Yhtenä esimerkkinä aloitteellisuuden lisääntymisestä voidaan mainita, että eräs käsillä olevan tutkimuksen kohdeyritys jätti vuoden 2004 keväällä esityksen Soinin kunnalle yhden toimintansa lopettaneen yrityksen toiminnan jatkamisesta. Kyseessä oli kymmeniä työpaikkoja.

Kolmas tutkimuksen alatavoite kuului seuraavasti:

3. Analysoida tuloksia empiirisestä kokeilusta.

Käsillä olevassa tutkimuksessa hahmotettu elämänurasopimuksiin perustuva harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämismenetelmä on hyvin vaativa ja pitkäjänteinen prosessi. Pelkkä sopivien henkilöiden etsintäprosessi kohdekunnassa käsitti kaikille 9-luokkalaisille suunnatun osatutkimuk-

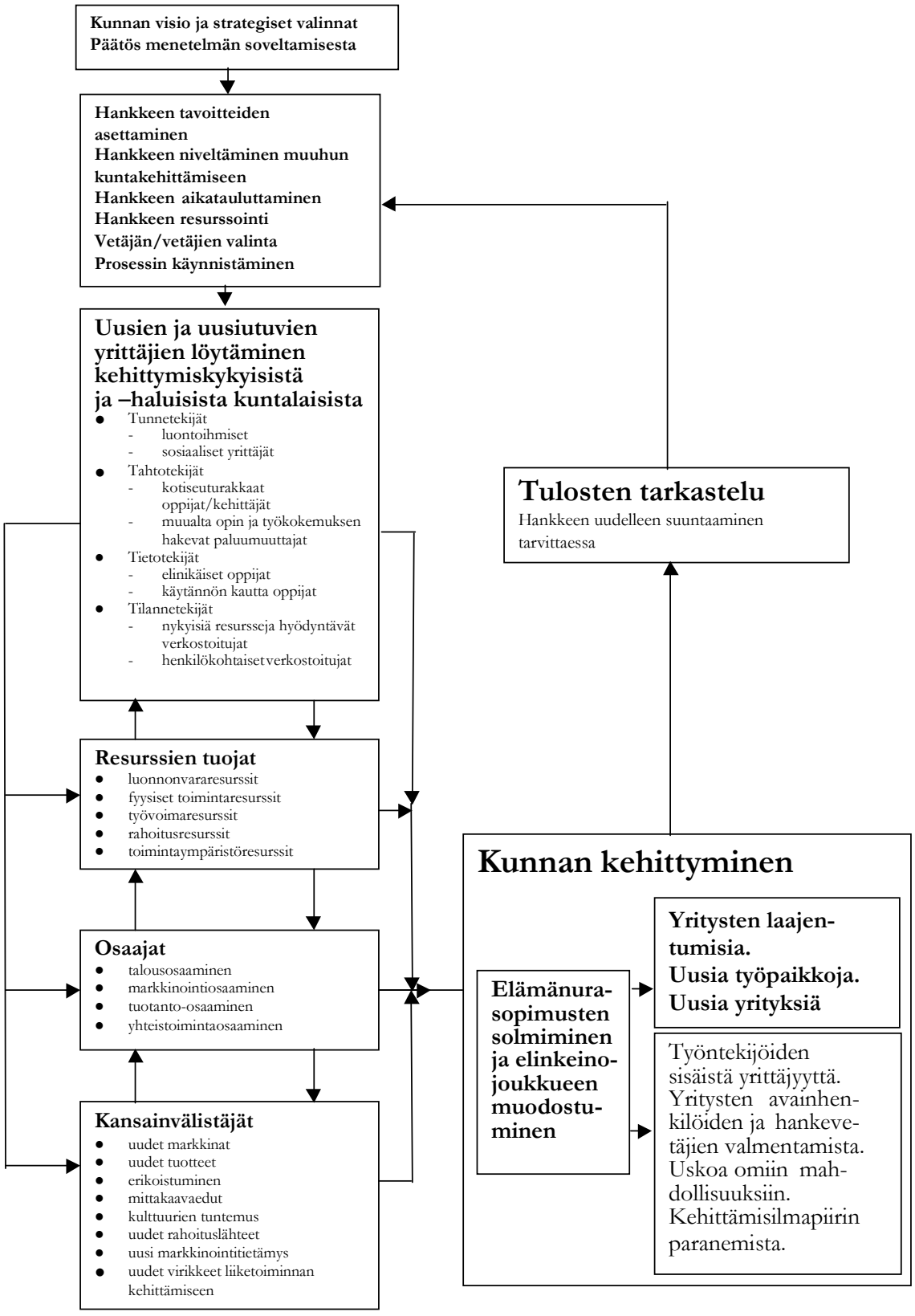
sen, lumipallo-otannalla suoritetun osatutkimuksen Soinin kunnan kehittämiseksi, osatutkimuksen soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeista, erillisen kokeiluhankkeen Soinin elinkeinojoukkueen valmentamiseksi ja elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksen. Monet asiat vaikuttavat nuorten ja työikäisten ihmisten elämään harvaan asutulla maaseudulla. Asukkaiden suunnitelmat muuttuvat jatkuvasti elämäntilanteiden muuttumisen vuoksi. Vaikeutena on saada nämä asiat sopimaan yhteen kunnan kehittämisen kanssa. Menetelmän laaja soveltaminen vaatii riittävät voimavarat ja on välttämätöntä saada asialle omistautuneet hankevetäjät. Haasteena on ihmisten mukaan saaminen. Yksittäisten henkilöiden ja kunnan tulee tunnistaa yhteiset etunsa. Tulokset syntyvät pienistä kunnan kehittämiseen vaikuttavien ihmisten toimenpiteistä, joista syntyy ajan kuluessa suuri virta. Menetelmää vuosia sovellettaessa tuloksena voi olla oppiva kunta, jossa kuntalaiset ottavat tavanomaista enemmän vastuuta omasta ja kunnan kehittämisestä.

Käytännössä käsillä olevassa tutkimuksessa kehitetyn mallin soveltaminen harvaan asutun maaseudun kuntiin voi edetä kuviossa 81 esitetyn mukaisesti. Mallissa on sovellettu myös yritysten, kuten Nokian, käyttämiä kehittämisprosesseja.

Ensimmäiseksi on määriteltävä kunnan visio ja tehtävä strategiset valinnat. Jokaisen kunnan olisi määritettävä oma olosuhteisiinsa sopiva tulevaisuuden kuvansa. Tulevaisuuden kuvan on oltava realistinen ja toteutettavissa oleva. Strategisten valintojen avulla pyritään toteuttamaan valittu tulevaisuuden kuva. Vision muodostaminen ja strategiset valinnat tehdään normaalisti laadittaessa kunnan kehittämisohjelmaa. Jo tässä vaiheessa voidaan päättää, että elämänurasopimuksia käytetään yhtenä kehittämisen välineenä. Elämänurasopimukset ovat tehokas apuväline pitkäjänteiseen ja tavoitehakuiseen harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämistyöhön.

Seuraavassa vaiheessa asetetaan elämänurasopimusten käyttämiselle tarkemmat tavoitteet, nivelletään se muuhun kuntakehittämiseen, laaditaan aikataulu ja varataan hankkeelle tarvittavat raha- ja henkilöresurssit. Vetäjän valinta on syytä tehdä huolellisesti hankkeen onnistumisen ja jatkuvuuden varmistamiseksi. Saavutettuja tuloksia on sopivin väliajoin tarkasteltava ja suunnattava hanke tarvittaessa uudelleen.

Yksilökeskeinen kehittämispolitiikka eroaa ohjelmakeskeisestä kehittämispolitiikasta etupäässä pitkäjänteisyyden ja suunnitelmallisuuden osalta. Ohjelmakeskeisessä kehittämispolitiikassa ohjelmakaudet tulevat ja menevät 6-7 vuoden välein. Ohjelmakauden alkaessa kuluu normaalisti 1-2 vuotta ennen kuin kehittämisprojektit pääsevät käyntiin. Tämän 1-2 vuotta kestävän siirtymäajan kuluessa kehittämistoiminnassa ei tapahdu paljoakaan. Muutamia vuosia kestävät kehittämisprojektit eivät ratkaise vuosikymmenien aikana syntyneitä ongelmia harvaan asutulla maaseudulla. Yksilökeskeisessä kehittämispolitiikassa sovelletaan jopa ihmisen työuran mittaista kehittämisajattelua. Periksi antamattomat kehittämisen avainhenkilöt sitoutuvat yksilökeskeisessä kehittämispolitiikassa tunne- ja tahtotekijöiden kautta koko kapasiteetillaan helpottamaan harvaan asutun maaseudun ongelmia. Nämä kehittämisen avainhenkilöt näkevät parhaiten kunnassa olevat mahdollisuudet ja osaavat hankkia tarvittavat lisäresurssit alueen ulkopuolelta kehittämistoimenpiteiden tueksi. Yksilökeskeisen kehittämispolitiikan ydinajatuksia on kaikin käytettävissä olevin keinoin löytää tällaisia henkilöitä ja määrätietoisesti tukea heidän toimintaansa.



Kuvio 81. Elämänurasopimusmenetelmän soveltamisen prosessi harvaan asutun maaseudun kunnissa.

Käsillä olevan tutkimuksen kohdehenkilöiden etsintäprosessi osoittaa, että kehittäjäyksilöiden löytäminen harvaan asutun maaseudun kunnissa on vaikea prosessi. Peruskoululaisia koskenut osatutkimus osoitti, että nuorten mukaan saaminen järjestelmään vaatisi kotona ja koulussa tapahtuvaa asennekasvatusta. Elämänurasopimusten juurruttaminen harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämistyöhön vaatii monia asioita ja paljon vuosikausia kestävää työtä. Suoran ja osallistuvan havainnoinnin perusteella huomiota on kiinnitettävä ainakin seuraaviin asioihin:

1. Kuntalaisten ennakkoluulojen hälventäminen itse käsitettä ”elämänurasopimus” kohtaan. Koska elämänurasopimus oli käsitteenä kohdehenkilöille uusi, outo ja jopa pelottava, heillä meni aikansa, ennen kuin he sisäistivät sen, mistä oli kysymys. Siksi oli tärkeää, että mukana oli ulkopuolinen henkilö, joka avusti heitä asian avaamisessa. Avustavan henkilön tulee korostaa sitä, että kyseessä ei ole mikään pelottava vaan iloinen asia, jossa molemmat, sekä kunta että kohdehenkilö, voittavat. Moni kysyy mielessään, sitoutuuko henkilö elämänurasopimusta tehdessään koko elinajakseen johonkin, josta ei pääse irti. Luonnollista on, että kyseessä ei ole mikään juridinen sopimus, joka sisältää sanktioita. Vain niissä tapauksissa, joissa kunnan panostus esimerkiksi rahallisesti on suuri, voi tilanne olla toinen. Jos sopimuksesta myöhemmin poiketaan, sopimusta voidaan sen alkuperäisen ajatuksen mukaisesti aina tarvittaessa muuttaa yhteisellä uudella sopimuksella.
2. Perusteellinen syventyminen elämänurasopimusta tekevän henkilön tilanteeseen. Lähtökohtana pitää olla eteneminen kohdehenkilön ehdoilla. Yksilön ja kunnan etujen yhtymäkohtien tunnistamiseksi ja hyödyntämiseksi tulee kunnan ja henkilön toistuvasti olla keskusteluyhteydessä keskenään. Vain siten kuntalainen saadaan sitoutumaan kunnan kehittämisprosessiin.
3. Elämänurasopimuksen jatkuva sopeuttaminen muuttuviin olosuhteisiin. Tehdyn sopimuksen toteutumista on sopivin väliajoin tarkasteltava ja sopimusta on muutettava, mikäli tilanne niin vaatii. Ihannetilanteessa kunta ja kunnan kehittämisen avainhenkilöt laajassa rintamassa suunnittelevat koko ajan yhteisiä kehittämistoimia. Siten menetelmän soveltaminen voisi tarjota harvaan asutun maaseudun ihmisille koko työuran kattavan elämäntehtävän kotiseudun kehittäjänä.
4. Elämänurasopimusmenettely ja elinkeinojoukkueen muodostaminen vaativat jatkuvasti resurssien osoittamista menettelyä soveltaviin kuntiin. Jos näillä kunnilla ei itsellään ole riittäviä resursseja, muiden julkisen kehittämispolitiikan vastuuosapuolten, lähinnä valtion ja EU:n tulee osoittaa lisäresursseja toimintaan.

Kun yksi ihminen, käsillä olevan tutkimuksen tekijä, oman työnsä osana omistautui elämänurasopimusajatusta kehittämään ja kokeilemaan, niin 10 vuoden kuluessa syntyi 5 kirjallista elämänurasopimusta ja useita on edelleen työn alla. Työn alla olevat tapaukset voivat johtaa joko kirjalliseen sopimukseen, suulliseen sopimukseen tai sopimus voi jäädä syntymättä. Joillekin henkilöille kirjallinen sopimus käy, toisille ei. Monet niistä, jotka eivät halua tehdä kirjallista sopimusta, haluavat kuitenkin olla mukana kunnan kehittämistyössä. Asiasta käydyt keskustelut voivat panna alulle prosessin, joka johtaa asennemuutoksiin ja uuden oppimiseen. Kaikkiaan viiden kirjallisen elämänurasopimuksen syntyminen on edellyttänyt 139 eri henkilön haastattelemista osatutkimuksessa Soinin kunnan kehittämiseksi ja elämänurasuunnitelman tekeminen –osatutkimuksessa. Siten kirjalliseen sopimukseen teki vain noin 3,6 prosenttia haastatelluista henkilöistä. Toisaalta voidaan arvioida, että yksikin syntynyt kirjallinen tai suullinen elämänurasopimus voi olla ratkaisevan tärkeä jonkun harvaan asutun maaseutukunnan kannalta, mikäli se johtaa kymmenien tai jopa satojen uusien työpaikkojen syntymiseen. Siten elämänurasopimusten solmimisella voi olla ja on merkitystä harvaan asuttujen maaseutukuntien kehittämisessä. Käsillä olevan tutkimuksen tulokset antavat selvät viitteet siitä, millaisia henkilöitä sopimusten piiriin kannattaa tavoitella. Onnistunut

menetelmän soveltaminen edellyttää elämänurasopimusmenettelyn sisäistävien henkilöiden löytämistä.

Kirjallisen elämänurasopimuksen tehneiden mielestä elämänurasopimukset olivat vaikuttaneet sopimuksen tehneiden omaan rooliin itsensä kehittämisessä, niillä oli vaikutusta kouluttautumiseen ja sopimuksiin oli sitouduttu. Tiivistäen voidaan sanoa, että elämänurasopimuksen tehneet kokivat sopimukset myönteisinä ja tärkeinä asioina. Siten elämänurasopimuksilla voidaan vahvistaa paikallista toimija-avaruutta.

Elämänurasopimuksista kiinnostuneet yrittäjät olivat lisänneet yritystensä työpaikkoja vuosien 2000 ja 2006 välisenä aikana. Samana aikana työpaikat vertailuryhmään kuuluvien yrittäjien yrityksissä olivat pysyneet ennallaan. Edellä mainitut asiat viittaavat siihen, että elämänurasopimusmenettelyllä on positiivinen yhteys sekä osaamisen kehittämiseen että työpaikkojen syntymiseen ja pysymiseen.

Neljäs tutkimuksen alatavoite kuului seuraavasti:

4 Verrata käsillä olevan tutkimuksen kehittämismalleja muihin kehittämismalleihin.

Käsillä olevassa tutkimuksessa esitetty harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämismalli (Uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen, resurssit, osaaminen ja kansanvälisyys) on rakennettu kirjallisuudessa esitettyjen muualla hyviksi havaittujen periaatteiden ja käytännön toiminnan kautta omaksutun hiljaisen tiedon perusteella. Sitä kautta käsillä olevan tutkimuksen kehittämismallia on jo verrattu muihin kehittämismalleihin. Malli hiottiin lopulliseen muotoonsa useiden osatutkimusten tulosten sekä tutkimus- ja kehittämistyön aikaisen loogisen päättelyn avulla. Esitetty kehittämismalli soveltuu parhaiten pitkäjänteiseen kehittämistyöhön. Tuloksia voi odottaa myös muutaman vuoden aikajänteellä, mikäli muualta opin ja työkokemuksen hakenut paluumuuttaja perustaa nopeasti kasvavan yrityksen synnyinseudulleen.

Harvaan asutun maaseudun kehittämiseen soveltuvia kehittämismalleja on hyvin niukasti esitetty kirjallisuudessa. Lähinnä tähän tarkoitukseen soveltuvia ovat Blakelyn (1989, 60) yhtälö paikallisesta ja alueellisesta kehittämisestä sekä Marsdenin (2003, 108) malli maaseudun kehittämisen sosiaalisen ja poliittisen talouden ulottuvuuksista. Näitä malleja on selostettu tarkemmin aikaisemmin käsillä olevan tutkimuksen johdannossa ja kirjallisuuskatsauksessa. Blakelyn yhtälön puutteena on mallin monimutkaisuus ja teoreettisuus. Marsdenin malli on kehitetty erityisesti Englannin olosuhteisiin ja perustuu monilta osin maatalouteen maaseudun kehittämisen välineenä. Maatalouden merkitys suomalaisen harvaan asutun maaseudun kehittämisessä on vähentynyt huomattavasti viime vuosikymmeninä. Marsdenin (2003, 235-254) mukaan seuraava maaseudun kehittämismalli, kestävä ekologisen nykyaikaistamisen malli, on vasta hahmottumassa. Käsillä olevassa tutkimuksessa kehitetyn suomalaisen harvaan asutun maaseudun kehittämismallin peruslähtökohtana ovat olleet harvaan asutun maaseudun käytännön kehittämistyössä ilmenneet ongelmat.

Käsillä olevassa tutkimuksessa esitetty kehittämismalli täyttää Terluinin (2003, 336-343) vertailun kriteerit hyvästä maaseudun kehittämismallista. Terluinin mukaan yhdistettyä sisäsyntyistä (endogeeninen kasvu) ja ulkosyntyistä kasvua (eksogeeninen kasvu) koskeva sekä pelkästään sisäsyntyistä kasvua koskevat teoriat selittivät parhaiten maaseutualueiden taloudellista kasvua. Käsillä olevan tutkimuksen tuloksena syntyneen mallin tärkeä osa on uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen. Uusia ja uusiutuvia yrittäjiä löydetään etupäässä paikallisesti. Malli korostaa myös ulkosyntyistä kasvua kansainvälisyyden ja verkostoitumisen kautta. Terluin teki kehittämismallien vertailun yhdeksässä EU:n jäsenmaassa. Koska käsillä olevassa tutkimuksessa kehitetty malli täyttää

Terluin hyvän maaseudun kehittämismallin kriteerit, voitaneen kehitettyä mallia soveltaa maaseudun kehittämiseen EU:n alueella.

Viides tutkimuksen alatavoite kuului seuraavasti:

5. Esittää ehdotuksia elämänurasopimusmallin edelleen kehittämiseksi.

Käsillä olevassa tutkimuksessa esitetty malli elämänurasopimusten käyttämisestä harvaan asutun maaseudun kehittämistyössä on vielä varsin alustava. Harvaan asuttu maaseutu tarvitsee aktiivisia kehittäjiä, mikäli harvaan asutun maaseudun kielteistä kehitystä halutaan hillitä tai jopa pysäyttää vahingollinen kehitys. On löydettävä ihmisiä, joiden varaan kehittäminen voidaan rakentaa. Harvaan asutun maaseudun kohtalo ratkaistaan pääasiassa paikallisten toimijoiden mielissä. On päästävä eroon lyhytjänteisestä projektityöskentelystä. Tilalle on luotava pitkäjänteinen harvaan asutun maaseudun kehittämisstrategia, jonka yhtenä elementtinä on elämänurasopimusten käyttö. Harvaan asutun maaseudun kunnan kannalta välttämätöntä on luoda vahva paikallinen toimijaavaruus kehittämistä edistämään.

Jos ihmiset tuntisivat elämänurasopimuksen tekemisen liian sitovana tai pelottavana, olisi koko ajatus elämänurasopimuksista haudattava, koska se ei menisi eteenpäin. Käsillä olevassa tutkimuksessa elämänurasopimuksen solmimisasiassa ollaan vielä alkuvaiheessa. Elämänurasopimuksiin sopivien henkilöiden etsiminen käsillä olevassa tutkimuksessa tehtiin monien haastattelujen ja lukuisia kysymyksiä sisältävien haastattelulomakkeiden avulla. Jatkossa olisi selvitettävä, mitkä kysymykset ovat tärkeitä asian edistämiseksi kohdehenkilöitä etsittäessä. Muutoinkin menettelyä olisi kehitettävä monipuolisesti eteenpäin ja sopimusmenettelystä olisi tehtävä mahdollisimman yksinkertainen.

Myöhemmin, kun elämänurasopimukset ovat rutiinia, avustavan henkilön osuus tulee olemaan luonnollisesti vähäisempi. Kaikissa vaiheissa tarvitaan kuitenkin aina väylä, jonka kautta elämänurasopimukset syntyvät. Ne tuskin syntyvät itsestään.

Elämänurasopimuksista keskusteltaessa on tärkeää, että kyseisen henkilön taustoja hahmotetaan laaja-alaisesti. Elämänurasopimusten piiriin ei kannata ottaa henkilöitä, joilta puuttuu perusedellytykset. Näitä perusedellytyksiä olivat muun muassa vankat siteet kotiseutuun ja halu tehdä jotain kotiseutunsa hyväksi. Hyvin tärkeä asia käsillä olevan tutkimuksen kannalta on ollut se, että elämänurasopimuksesta kiinnostuneita henkilöitä on löytynyt ja että he ovat suhtautuneet asiaan myönteisesti. Vaikka sopimuksesta kiinnostunut henkilö ei olisikaan tehnyt itse sopimusta, on asia haastateltujen henkilöiden mukaan jäänyt heille positiivisena ajatuksena mieleen. Ajatus toimimisesta oman kunnan kehittämiseksi yhteistyössä kunnan kanssa on vaikuttanut taustalla henkilöiden ponnistellessa yrittäjänä tai työntekijänä toisen palveluksessa kotikuntansa parhaaksi.

Käsillä olevassa tutkimuksessa elämänurasopimuksista keskusteltiin kunkin potentiaalisen henkilön kanssa erikseen. Tulevaisuudessa elämänurasopimuksista voitaisiin ehkä keskustella myös useiden henkilöiden kanssa samalla kerralla. Tällaisten pienien ryhmien syntyminen olisi mahdollista esimerkiksi aktiivisissa kylissä, joiden asukkaat haluaisivat ja voisivat edetä kylän kehittämisessä normaalia pidemmälle. Sellaisista ryhmistä voisi syntyä harvaan asutun maaseudun kehityspesäkkeitä. Tällaisilla voisi olla hyvinkin merkittävä vaikutus oman kylänsä kehittämisessä.

Tehokkaiden paikallisten tukiryhmien muodostaminen lisäisi elämänurasopimusten solmimista. Tukiryhmissä pitäisi olla mukana ainakin kunnallisen päätöksenteon avainhenkilöitä ja opetusalan ammattilaisia. Tukiryhmien tehtävänä voisi olla myös kehittämismallin kehittäminen edelleen.

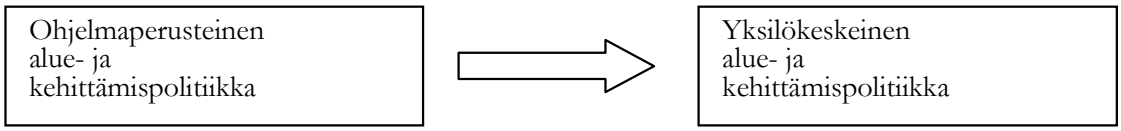
11.2. Ohjelmakeskeisestä kehittämispolitiikasta yksilökeskeiseen kehittämispolitiikkaan harvaan asutulla maaseudulla

Ohjelmaperusteista kehittämispolitiikkaa on Suomessa noudatettu erityisesti vuodesta 1994 lähtien. Käsillä olevassa tutkimuksessa esitettyjen suurien rakenneongelmien, kuten työttömyyden, väestökadon, nuorten poismuuton ja suoranaisen autioitumisen lisäksi on käytännön kehittämistyössä harvaan asutun maaseudun kunnissa ilmennyt monia muita ongelmia. Näitä ongelmia ja puutteita ovat muun muassa:

- maamme jakaminen 85 seutukuntaan eli seutuistaminen on piilottanut pienten ja harvaan asuttujen maaseutukuntien ongelmia
- rahoitusresurssien jakamisessa, kuten kotimaisissa kehitysalue-eduissa, seutuistaminen on oleellisesti haitannut kehittämistyössä tarvittavan hienojakoisen toiminnan toteuttamista
- ohjelmaperusteiseen aluepolitiikkaan tarvittavien hankkeiden suunnittelijoista ja toteuttajista on pulaa harvaan asutun maaseudun kunnissa
- harvaan asutun maaseudun kunnissa kehitetyt hankkeet eivät usein pärjää kasvukeskuksissa kehitetyille hankkeille, koska kasvukeskuksista usein löytyy ammattitaitoisimpia hankkeiden kehittäjiä. Siten hankkeiden kilpailuttaminen lisää entisestään eriarvoisuutta aluekehittämisessä harvaan asutun maaseudun ja kasvukeskusten välillä
- eri kehittämisohjelmiin ja toimintalinjoihin kuuluvia kehittämishankkeita on niin paljon, että eri projektien kohderyhmillä on vaikeuksia valita niistä parhaiten itselleen sopivat. Lisäksi monet kehittämishankkeet kohdistuvat niin laajalle maantieteelliselle alueelle, että hankkeiden vetäjät voivat käydä alueen reuna-alueilla vain hyvin rajoitetusti
- rahoituksesta päättäville ja hankkeiden toteuttajille on helpompaa saada hyviä hanketuloksia kasvukeskuksissa, jossa saadaan enemmän ihmisiä ja yrityksiä hankkeiden piiriin

Monissa harvaan asutun maaseudun kunnissa yksi tärkeä kehitystä estävä tekijä on erilaisten toimijoiden puute eli resursseiltaan rajoitettu paikallinen toimija-avaruus. Näitä toimijoita ovat käsillä olevan tutkimuksen aikana identifioidut avainhenkilöt, kuten yrittäjät, yrittäjiksi aikovat, yritysten avainhenkilöt, kehittämistoimista vastaavat ja kaikki kehittämistyöhön mukaan haluavat. Ohjelmaperusteinen alue- ja kehittämispolitiikka ei ole tuonut tarvittavaa helpotusta tilanteeseen. Käsillä olevan tutkimuksen tulokset viittaavat siihen, että yksilöihin suunnattu kehittämistyö on soveliaas kehittämistapa harvaan asutun maaseudun kunnissa harvan paikallisen toimija-avaruuden takia. Työtä tekemällä ja resursseja suuntaamalla ihmisiä saadaan mukaan kehittämistyöhön alueilla, joissa ei ole luontaista ja vahvaa toimijajoukkoa.

Ilman paikallisia toimijoita kehittämistyötä ei voida tehdä. Paikallisten toimijoiden osaaminen on keskeistä tulosten saavuttamisen kannalta. Myös toimijoiden tunne- ja tahtotekijöillä on suuri merkitys. Yksilökeskeinen alue- ja kehittämispolitiikka tarjoaa yhden käyttökelpoisen keinon tarvittavaan paikallisten toimija-avaruuksien vahvistamiseen, kuvio 82. Ohjelmakeskeinen alue- ja kehittämispolitiikka ei yksin riitä.

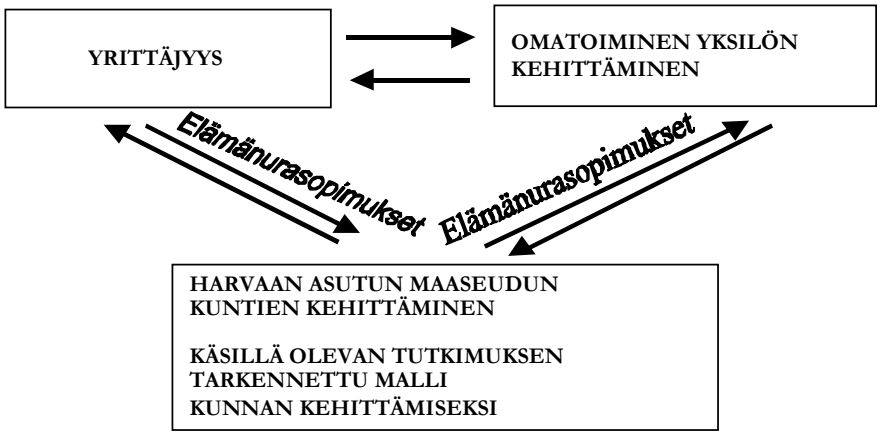


Kuvio 82. Tarvittava muutos ohjelmaperusteisesta alue- ja kehittämispolitiikasta yksilökeskeisen alue- ja kehittämispolitiikan suuntaan harvaan asutun maaseudun kunnissa.

Yksilökeskeinen alue- ja kehittämispolitiikka tarkoittaa systemaattista uusien ja uusiutuvien yrittäjien, resurssien tuojien, osaajien ja kansainvälistäjien etsimistä ja valmentamista kehittämisen kohteena olevassa kunnassa. Käsillä olevassa tutkimuksessa osoitetaan, että pitkäjänteisellä etsintäprosessilla voidaan löytää valmennettavia eri tehtäviin, joita kehitetyn mallin toteuttaminen vaatii. Osa kohdehenkilöistä voidaan sitouttaa itsensä ja kunnan kehittämiseen elämänurasopimuksia solmimalla; osa henkilöistä voi toimia kehittämistyössä muissa rooleissa. Yksilökeskeistä alue- ja kehittämispolitiikkaa harvaan asutun maaseudun kunnille voidaan ryhtyä kehittämään nykyisen alueiden kehittämislain 602/2002 puitteissa. Lain 14 pykälässä puhutaan erityisohjelmista, joita voidaan laatia valtakunnallisten alueiden kehittämisen tavoitteiden toteuttamiseksi. Lain 9 pykälän mukaan valtioneuvosto laatisi kehittämisen tavoitteet harvaan asutulle maaseudulle ja päättäisi laadittavaksi erityisohjelman näille seuduille. Erityisohjelmia koskevia esityksiä voivat lain mukaan tehdä kunnat tai muut julkisoikeudelliset yhteisöt, julkisoikeudelliset säätiöt taikka yksityisoikeudelliset yhteisöt tai säätiöt.

Yksilökeskeistä alue- ja kehittämispolitiikkaa harvaan asutun maaseudun kunnissa voidaan ryhtyä edistämään käsillä olevassa tutkimuksessa kehitetyllä mallilla. Kyseisessä mallissa kehittämisen perustekijöinä ovat uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytäminen, resurssit, osaaminen ja kansainvälisyys. Kukin kunta voi omien vahvuuksiensa mukaisesti painottaa eri osioita mallin perusteella tehtävässä kehittämistyössä. Mikäli riittävää toimija-avaruutta ei alueelta löydy, se joudutaan erikseen synnyttämään. Valmennettaviksi pyritään löytämään erityisesti sellaisia henkilöitä, joiden tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijät ovat käsillä olevan tutkimuksen tulosten mukaan edulliset. Tärkeimpiä tekijöitä tutkimuksen perusteella ovat tunne- ja tahtotekijät. Tunnetekijöistä arvot ja asenteet ovat perusta, jolle erilaisia kehittämistoimintoja voidaan lähteä rakentamaan. Kun jonkun henkilön harvaan asutun maaseudun kehittämiselle myönteisiin arvoihin ja asenteisiin liittyy kova tahto viedä asioita eteenpäin, voidaan tuloksia saavuttaa. Tieto- ja tilannetekijöitä voidaan aina kehittää tunne- ja tahtotekijöiden pohjalta.

Käsillä olevan tutkimustyön aikana on kehitetty harvaan asutun maaseudun kunnille soveltuva kehittämismalli, joka perustuu elämänurasopimuksiin. Elämänurasopimukset lisäävät yrittäjyyttä ja edistävät yksilön omatoimista kehittämistä kuviossa 83 esitetyllä tavalla. Yrittäjyyden ja kuntalaisten omatoimisen kehittämisen edistäminen puolestaan auttavat kuntaa kehittymään.



Kuvio 83. Yrittäjyyden, elämänurasopimusten, yksilön omatoimisen kehittämisen, kuntakehittämisen ja käsillä olevan tutkimuksen kehittämismallin väliset yhteydet (vertaa Niittykangas ym. 1999a, 139).

Käsillä olevan tutkimuksen kehittämismalleilla voitaisiin synnyttää työpaikkakeskittymiä harvaan asutulle maaseudulle. Nämä työpaikkakeskittymät voisivat vaikuttaa hyvinvointia edistävästi

kymmenien kilometrien etäisyydelle työssäkäynnin johdosta. Siten periaatteessa olisi mahdollista, että syntyvät uudet työssäkäyntialueet yhdessä kattaisivat suuren osan harvaan asuttua maaseutua. Nämä uudet työssäkäyntialueet eli kehityspesäkkeet toimisivat harvaan asutun maaseudun kehittämisen moottoreina. Harvaan asutulla maaseudulla tarvitaan 2000-luvun alkuaikoina nykyaikaisen yritystoiminnan raivaajia, samaan tapaan kuin pellonraivaajia tarvittiin toisen maailmansodan jälkeisinä vuosikymmeninä.

11.3. Tulosten sovellettavuus

Tulosten sovellettavuuden selvittämiseksi suoritettiin vertailuja käsillä olevan tutkimuksen kokeilukunnan Soinin ja muiden Suomen kuntien välillä. Soinin kunta on pieni ja monista eri ongelmista kärsivä harvaan asutun maaseudun kunta. Käsillä olevan tutkimuksen aikana Soinin kunnasta on havaittu seuraavia asioita:

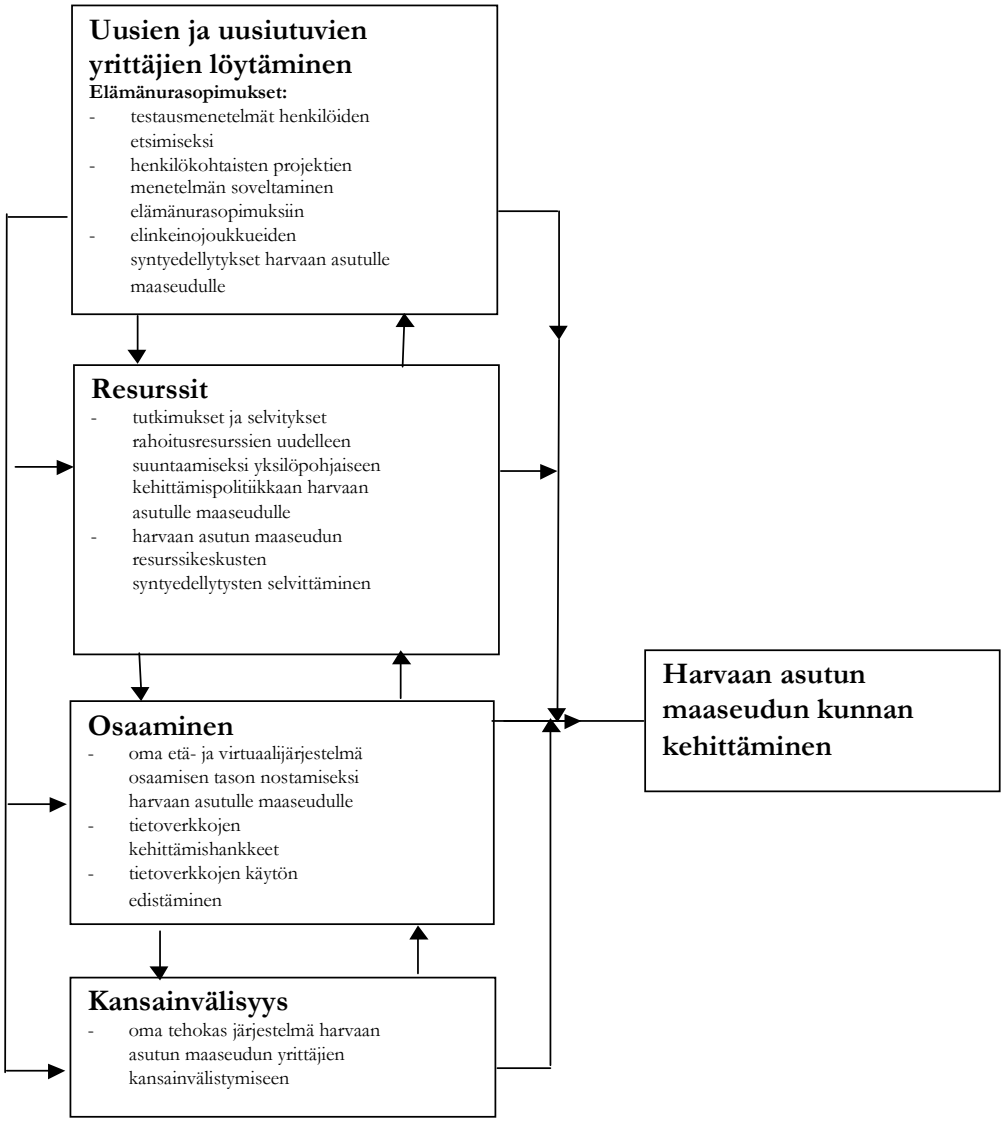
- soinilaiset nuoret ajattelevat maaseudun ja kotiseutunsa kehittämisestä hyvin pitkälle samalla tavalla kuin nuoret muualla Suomessa
- asenteiden myönteisyys yrittäjyyttä kohtaan on hyvää keskitasoa
- mitattujen yrittäjäominaisuuksien osalta Soinin kunta jää keskitason alapuolelle verrattaessa Pohjanmaan eri seutukuntiin
- yritysten uusperustanta Soinissa oli vuosina 1992-1996 koko maan keskimääräisellä tasolla
- elinkeinoelämä on rakenteeltaan yksipuolinen painottuen jalostuselinkeinoissa puunjalostukseen ja alkutuotannossa karjatalouteen

Edellä esitetyn perusteella Soinin kuntaa voidaan pitää varsin tyypillisenä harvaan asutun maaseudun kuntana. Vertailussa ei tullut esille mitään sellaista, mikä erottaisi Soinin kunnan selvästi muista Suomen harvaan asutun maaseudun kunnista. Erikseen voidaan todeta, että soinilaiset ihmiset ovat monen heimon, savolaisten, pohjalaisten ja hämäläisten, risteytyksenä syntyneitä ihmisiä. Käsillä olevassa tutkimuksessa tutkijalla oli hyvä tuntemus tutkittavasta alueesta, sen ihmisistä ja tutkittavista asioista hänen pyrkiessään lisäämään ymmärtämystä tutkittavasta ilmiöstä. Esimerkiksi tapaustutkimuksen kehittäjän Yinin (1984) mukaan on tärkeää, että tutkija laajalti tuntee tutkimansa ilmiön ja sen taustan. Eri osatutkimuksia tehdessään tutkija omaksui neutraalin asenteen haastatteluja tehdessään. Tutkimuksen eri vaiheissa on ollut mukana myös muita ihmisiä, jotka ovat tuoneet oman näkemyksensä tutkimuksen kulkuun ja toteuttamiseen. Esimerkiksi osatutkimuksessa Soinin kehittämiseksi suurin osa haastatelluista löytyi toisten haastateltujen avulla ja Soinin elinkeinojoukkueen valmentaminen –hankkeella oli kaksikin vetäjää. Kaiken kaikkiaan Soinin kunnassa kokeiltuja kehittämismenetelmiä voidaan todennäköisesti soveltaa myös muualla Suomessa.

11.4. Jatkotutkimuksen suuntaaminen

Käsillä olevan tutkimuksen aikana kehitettiin malli harvaan asutun maaseudun kuntien kehittämisen perustekijöistä. Tutkimus keskittyi pääosiltaan mallin yhteen ja tärkeimpään osaan, uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytämiseen elämänurasopimusten avulla. Varsinainen kehittämistyö alkaa vasta kehittäjäyksilöiden löytämisen jälkeen. Kohdekuntana oli Soini. Vaikka Soinin kuntaa voidaan pitää varsin tyypillisenä harvaan asutun maaseudun kuntana, pitäisi mallia kokeilla muissakin vastaavissa kunnissa. Kehittämismalli soveltunee myös ydinmaaseudun syrjäisten osien kuntien kehittämiseen, koska olosuhteet näissä kunnissa vastaavat monin osin harvaan asutun maaseudun kuntien olosuhteita.

Kuviossa 84 esitetään jatkotutkimuksen aiheita. Uusien ja uusiutuvien yrittäjien löytämiseksi pitäisi kehittää uusia testausmenetelmiä. Olisi tutkittava nykyisin käytössä olevia psykologisia testausmenetelmiä ja arvioitava mahdollisuuksia kehittää niitä edelleen harvaan asutun maaseudun kehittäjäyksilöiden etsimisessä. Elämänurasopimusmenettelyä tulee vielä monin tavoin hioa ja parantaa. Esimerkiksi voitaisiin tarkemmin selvittää henkilökohtaisten projektien menetelmän soveltuvuutta elämänurasopimusmenettelyyn. Henkilökohtaisella projektilla voi olla jopa koko työuran kestävä päämäärä, kuten ammatillinen kehittyminen. Henkilökohtaiset projektit etenevät tyypillisesti aloittamisesta suunnitteluun, toimintaan ja päättämiseen. Henkilökohtaisten projektien menetelmä voisi auttaa maaseudun kehittäjiä organisoimaan hankkeita, jotka merkittävästi edistäisivät yksittäisten kehityspesäkkeiden ja elinkeinojoukkueiden syntyedellytyksiä. Yleisenä periaatteena elämänurasopimusmenettelyä kehitettäessä voisi olla, että mitä enemmän yksilö sitoutuu ja kehittää harvaan asuttua maaseudun kuntaa, sitä enemmän häntä tuetaan julkisista resursseista.



Kuvio 84. Jatkotutkimuksen suuntaaminen käsillä olevan tutkimuksen kehittämismallin osa-alueilla.

Kehittämismallin muissa osissa, resurssien keräämisessä, osaamisessa ja kansainvälisyyden edistämisessä olisi paljon selvittämistä ja tutkimista huomioiden harvaan asutun maaseutukuntien olosuhteet. Ilman kansainväliseen toimintaan kykeneviä yritysjohtajia harvaan asutut maaseutualueet eivät kehity. Henkistä ja sosiaalista pääomaa sekä osaamista ei harvaan asutulle maaseudulle kerry, mikäli nuoria kiinnostavia ja haastavia uramahdollisuuksia ei näihin kuntiin synny.

Koulutusmahdollisuuksien puute oli yksi neljästä suurimmasta syystä muutolle suuriin kaupunkeihin EVA:n tutkimuksen mukaan. Siten koulutusmahdollisuuksien parantaminen harvaan asutun maaseudun kunnissa on yksi tärkeimmistä asioista tulevaisuudessa. Etä- ja virtuaaliopetuksessa olisi päästävä tilanteeseen, jossa muun muassa korkeakoulututkinnon suorittaminen työn ohessa olisi mahdollisimman joustavaa missä päin maata tahansa asuen. Tämä toisi mahdollisuuden harvaan asutun maaseudun asukkaille hyödyntää uusinta tietoa ja nostaa näiden seutujen osaamista. Laajakaistaverkon kehittäminen, toteuttaminen ja hyödyntäminen mahdollistaisi etäopetuksen tehokkaan soveltamisen myös harvaan asutun maaseudun kehittämisessä. Kuusiokunnissa ja Soinissa laajakaistaverkko on jo monessa kylässä valmiina odottamassa uusia käyttömahdollisuuksia.

Yksilökeskeinen kehittämispolitiikka harvaan asutulla maaseudulla tarvitsee riittävät rahoitusresurssit. Rahoitusresurssien uudelleen suuntaaminen vaatii paljon selvittämistyötä. Ilman riittäviä henkilö- ja rahoitusresursseja ei kehityspesäkkeitä tai resurssikeskuksia harvaan asutulle maaseudulle synny.

Harvaan asutun maaseudun oman etä- ja virtuaalijärjestelmän luomisessa voitaisiin hyödyntää Nokian kehittämiä menetelmiä. Osaamista voidaan tehokkaasti edistää nykyaikaisten tietoliikenneratkaisujen avulla. Myös Nokian menetelmiä liiketoimintatavoitteiden ja henkilöstöresurssien yhteensovittamisessa voitaisiin hyödyntää harvaan asutun maaseudun kehittämisessä.

Myös harvaan asutun maaseudun kansainvälistymisen edistämiseen voidaan soveltaa Nokian kokemuksia, koska Nokia toimii globaalisti. Oma tehokas järjestelmä kansainvälisyyden edistämiseen harvaan asutulle maaseudulle voidaan ja kannattaa kehittää osaamisen oman etä- ja virtuaalijärjestelmän yhteydessä. Esitetyt tutkimusaiheet ovat laaja kokonaisuus, jossa riittäisi työtä usealle tutkijalle vuosikausiksi.

Tutkimuksen selvitettiin myös keinoja elinkeinojoukkueiden muodostumiseksi harvaan asutuissa maaseutukunnissa. Tämän asia vaatii vielä paljon lisätutkimuksia ja käytännön työtä. Miten parhaiten löydetään valmennettavat elinkeinojoukkueisiin? Miten heitä parhaiten valmennetaan? Mikä on kriittinen massa elinkeinojoukkueiden muodostumiselle? Miten elinkeinojoukkueiden jatkuva toiminta turvataan?

Kaiken kaikkiaan harvaan asuttu maaseutu tarvitsee kokonaisvaltaisen uuden strategian kehittyäkseen. Elämänurasopimusmenettelyä käytettäessä harvaan asutun maaseudun kehittämisessä on pohjimmiltaan kysymys ajattelutavasta, jonka sisäistämistä voidaan auttaa kirjallisin ja suullisin sopimuksin. Tärkeintä on sitoutuminen tunne- ja tahtotekijöiden kautta kehittämisprosesseihin. Suomen harvaan asutun maaseudun kohtalo ratkaistaan ihmismielissä.

LÄHTEET

Abetti, P. A. (1992). Planning and Building the Infrastructure for Technological Entrepreneurship. International Journal of Technology Management, Volume 7, Numerot 1-3, sivut 129-139.

Ahlman, E. (1939). Kulttuurin perustekijöitä, Gummerus. Toinen painos. Jyväskylä.

Ajo, R. (1946). Liikennealueiden kehittyminen Suomessa. Fennia 69, sivu 3.

Alasoini, T., Hyötyläinen, R., Kasvio, A., Kiviniitty, J., Klemola, S., Ruuhilehto, K., Seppälä, P., Toikka, K. & Tuominen, E. (1994). Manufacturing Change. Interdisciplinary Research on New Modes of Operation in Finnish Industry. University of Tampere, Work Research Centre, Working Papers 48, Tampere.

Almus, M. & Nerlinger, E. (1998a). Beschäftigungsdynamik in Jungen Innovativen Unternehmen: Ergebnisse fur West-Deutschland (Employment Dynamics in Young, Innovative Firms: Evidence for West Germany). Discussion Paper Numero 98-09, Zentrum fur Europäische Wirtschaftsforschungen (ZEW), Mannheim, Saksa.

Almus, M. & Nerlinger, E. (1998b). Growth Determinants of New Technology-based Firms: Empirical Results for West-Germany. Unpublished Manuscript, Centre for European Economic Research (ZEW), Mannheim, Saksa.

Antikainen, J., Luukkonen, J. & Pyöriä, T. (2006). Kaupunkiverkko ja kaupunkiseudut 2006. Sisäasiainministeriön julkaisu 10, Helsinki.

Arenius, P. ja Autio, E. (1999). Kansakuntien yrittäjyyspotentiaali. Kymmenen maan välinen vertaileva tutkimus. Suomen osaraportti. Teknillinen korkeakoulu. Yritysstrategian ja kansainvälisen liiketoiminnan laboratorio. Espoo.

Argote, L. (1999). Organizational Learning: Creating, Retaining and Transferring Knowledge. Kluwer Academic Publishers, Dordrect, Hollanti.

Audretsch, D. (2000). Entrepreneurship in Germany. Teoksessa: Sexton, D. L. & Landström, H. (toimittajat). The Blackwell Handbook of Entrepreneurship. Blackwell Publishers Ltd, Oxford, Englanti.

Autere, J. (2000). Ohjelmistotuoteyritysten kasvuhalukkuus Helsingin, Oulun ja Tampereen seudulla. Teoksessa: Kostiainen, J. & Sotarauta, M. (toimittajat). Kaupungit innovatiivisina toimintaympäristöinä. Tekniikan Akateemisten Liitto TEK ry, Painotalo MIKTOR, Helsinki.

Autio, E. (2000). Growth of Techology-based New Firms. Teoksessa: Sexton, D. L. & Landström, H. (toimittajat). The Blackwell Handbook of Entrepreneurship. Blackwell Publishers Ltd. Oxford, Englanti.

Autio, E. (2000b). Innovaatio nousee kaaoksesta. Tietotaito 3.

Autio, E. (2000c). Alue, yrittäjyys ja talouskasvu: Vertailu Sophia Antipoliksen ja Espoon Otaniemen välillä. Teoksessa: Kostiainen, J. & Sotarauta, M. (toimittajat) (2000). Kaupungit innovatiivisina toimintaympäristöinä. Tekniikan Akateemisten Liitto TEK ry, Painotalo MIKTOR, Helsinki.

Barreto, H. (1989). The Entrepreneur in Microeconomic Theory, Disappearence and Explanation. Routledge. London-New York, Englanti-USA.

Becattini, G. (1990). Italy. Teoksessa: Sengenberger, W., Loveman, G. & Piore, M. J. (toimittajat): The Re-emergenge of Small Enterprises: Industrial Restructuring in Industrialised Countries. ILO, International Institute for Labor Studies. Geneva, Sveitsi.

Bender, A. D., Meli, J. T., Turnbull, L. K., Payne, W. C. & Russell, C. E. (1990). Entrepreneurship Education and Microbusiness Development as Part of Community Revitalization. Economic Development Journal, Winter, sivut 38-41.

Bengs, C., Heikkinen, T., Roininen, J. & Schmidt-Thome, K. (2000). Katsaus aluekehitystutkimukseen. Sitran raportteja 3. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra. Helsinki.

Bhave, M. P. (1994). A Process Model of Entrepreneurial Venture Creation. Journal of Business Venturing, Volume 9, Numero 3, sivut 223-242.

Binks, M. & Vale, P. (1990). Entrepreneurship and Economic Change. McGraw-Hill Book Company (UK) Ltd. Maidenhead, Englanti.

Birley, S. & Westhead, P. (1994). A Taxonomy of Business Start-Up Reasons and Their Impact On Firm Growth and Size. Journal of Business Venturing, Volume 9, Numero 1, sivut 7-31.

Blakely, E. J. (1989). Planning Local Economic Development. Theory and Practice. Volume 168. Sage Library of Social Research, Sage Publications. Lontoo, Englanti.

Bolton, W. (1997). The University Handbook on Enterprise Development. Columbus Books, Lontoo, Englanti.

Borgegård, L-E., Eliasson, M., Fransson, U. & Lundin, L. (1994). Att stanna eller flytta – om hälsingeungdomarnas val efter grundskolan. Umeå universitet, Geografiska Institutionen. GERUM 24. Uumaja, Ruotsi.

Bosma, N., Jones, K., Autio, E. ja Levie, J. (2007). Global Entrerpreneurship Monitor. 2007 Executive Report. http://entrepreneurs.about.com/b/2008/01/23/global-entrepreneurship-monitor-2007.htm

Bowen, D. D. & Hirsch, R. D. (1986). The Female Entrepreneur: A Career Development Perspective. Academy of Management Review, Volume 11, Numero 2.

Bridge, S., O'Neil, K. & Cromie, S. (1998). Understanding Enteprise, Entrepreneurship and Small Business. Macmillan, Lontoo, Englanti.

Bruner, R. & Spekman, R. (1998). The Dark Side of Alliances: Lessons from Volvo-Renault. European Management Journal, Volume 16, Numero 2, sivut 136-150.

Bull, A., Pitt, M. & Szarka, J. (1991). Small Firms and Industrial Districts, Structural Explanations of Small Firm Viability in Three Countries. Entrepreneurship & Regional Development, Volume 3, sivut 83-99.

Burgelman, R. (1983). A Process Model of Internal Corporate Venturing in a Major Diversified Firm. Administrative Science Quarterly, Volume 28, sivut 223-244.

Caird, S. P. (1993). What Do Psychological Tests Suggest about Entrepreneurs? Journal of Managerial Psychology, Volume 8, Numero 6, sivut 11-20.

Camagni, R. P. (1992). Development Scenarios and Policy Guidelines for the Lagging Regions in the 1990s. Regional Studies, Volume 26, sivut 361-374.

Camagni, R. P. (1995). The Concept of Innovative Milieu and Its Relavence for Public Policies in European Lagging Regions. Papers in Regional Science, Volume 74, Numero 4, sivut 317-340.

Casson, M. (1982). The Entrepreneur: An Economic Theory, Martin Robertson. Oxford, Englanti.

Chell, E. (1986). The Entrepreneurial Personality: A Review and Some Theorethical Developments. Teoksessa: Curran, J., Stanworth, J. & Watkins, D. (toimittajat): The Survival of the Small Firm, Volume 1, The Economics of Survival and Entrepreneurship, Gower, Aldershot, Englanti, sivut 102-119.

Choy, K. A. & Rounds. R. C. (1992). Community Development Strategies on the Northern Plains. Brandon University, Rural Development Institute.

Cohen, W. & Levinthal, D. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. Administrative Science Quarterly, Volume 35, sivut 128-152.

Conner, K. & Prahalad, C. (1996). A Resource-based Theory of the Firm: Knowledge versus Opporturism. Organization Science, Volume 7, Numero 5, sivut 477-501.

Cooper, A. C. & Gimeno-Gascon, F. J. (1992). Entrepreneurs, Processes of Founding, and New-Firm Performance. Teoksessa: Sexton, D. L. & Kasarda, J. D. (toimittajat). The State of the Art of Entrepreneurship. PWS-Kent, Boston, USA., sivut 301-340.

Cunningham, J. B. & Lischeron, J. (1991). Defining Entrepreneurship. Journal of Small Business Management, Volume 29, Numero 1, sivut 45-61.

Curran, J. & Blackburn, R. A. (1994). Small Firms and Local Economic Networks. Paul Chapman Publishing Ltd. Lontoo, Englanti.

D'Arcy, E. & Giussani, B. (1996). Local Economic Development: Changing the Parameters? Entrepreneurship & Regional Development, Volume 8, Numero 2, sivut 159-178.

Davidsson, P. (1991). Continued Entrepreneurship: Ability, Need, and Opportynity as Determinants of Small Firm Growth. Journal of Business Venturing, Volume 6, Numero 6, sivut 405-429.

Dickson, P. H. & Weaver, K. M. (1997). Environmental Determinants and Individual-level Moderators of Alliance Use. Academy of Management Journal, Volume 40, Numero 2, sivut 404-425.

Doz, Y. L., Olk, P.M. & Ring, P.S. (2000). Formation Processes of R&D Consortia: Which Path to Take? Where Does It Lead. Strategic Management Journal, Volume 21, sivut 239-266.

Drucker, P. F. (1986). Innovation and Entrepreneurship. Pan Books. Lontoo, Englanti.

Dubini, P. (1989). The Infulence of Motivation and Environment on Business Start-ups: Some Hints for Public Policies. Journal of Business Venturing, Volume 4, sivut 11-26.

Dunkelberg, W. C., Cooper, A. C., Woo, C. & Dennis, W. (1987). New Firm Growth and Performance. Teoksessa: Churchill, N. C., Hornaday, J. A, Kirchhoff, B. A., Krasner, O. J, & Vesper, K. H. (toimittajat). Frontiers of Entrepreneurship Research 1987, Center For Entrepreneurial Studies. Babson College, Wellesley Massachusetts, USA.

Durand, T. (1998). The Alchemy of Competence. Teoksessa: Hamel, G., Pralahad, C. K., Thomas, H. & O'Neal, D. (toimittajat) Strategic Flexibility: Managing in a Turbulent Environment, John Wiley & Sons. Jersey, USA, sivut 303-330.

Dyer, W. G. (1994). Toward a Theory of Entrerpreneurial Careers. Entrepreneurship, Theory and Practice. Volume 19, Numero 2. Published Quarterly by Baylor University.

Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. Academy of Management Review, 1989, Volume 14, Numero 4, sivut 532-550.

Eisenhardt, K. M. & Schoonhooven, C. (1996). Resource-based View of Strategic Alliance Formation: Strategic and Social Effects in Entrepreneurial Firms. Organization Science, Volume 7, Numero 2, sivut 136-150.

Eisto, I., Palviainen, S., Pohjonen, S. ja Vihinen, H. (toim.) (2006). Sopimuksellisuus maaseutupolitiikassa. http://www.mtt.fi/met/pdf/met80.pdf

Elinkeinoelämän valtuuskunta EVA (1999). Suomen uusjako. Raportti aluekehityksestä ja sen vaikutuksista. EVA, Helsinki.

Elinkeinoelämän valtuuskunta EVA (1999b). Erivauhtiset suomalalaiset. Mielipiteiden sateenkaari. Raportti suomalaisten asenteista. EVA, Helsinki.

Engeström, Y. (1987). Learning by Expanding. An Activity-Theortetical Approach to Developmental Research. Orienta-Konsultit Oy, Helsinki.

Erikson, P. & Koistinen, K. (2005). Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskus, julkaisuja 4.
http://www.kuluttajatutkimuskeskus.fi/files/4957/2005_04_verkkojulkaisu_tapaustutkimus.pdf

Eriksson, S. (1995). Yritysten toimintaympäristön arviointimalli. Pohjois-Suomi pkt-yritysten toimintaympäristönä. Oulun yliopiston taloustieteen osaston tutkimuksia, Numero 35. Oulu.

Eskelinen, H. (2001). Aluepolitiikka rautahäkissä. Kunnallisalan kehittämissäätiön Polemia-sarjan julkaisu numero 41. Vammalan Kirjapaino Oy, Vammala.

Etelä-Pohjanmaan liitto (2002). Etelä-Pohjanmaan maakuntatilasto 2001. Kirjapaino IL-Mo, Seinäjoki.

Etelä-Pohjanmaan liitto (2008). http://www.epliitto.fi/

Etzioni, A. (1987). Entrepreneurship, Adaption and Legitimation. Journal of Behavior and Organization, Volume 8, Numero 2.

Euroopan Unioni (1999). ESDP European Spatial Development Perspective. Towards Balanced and Sustainable Development of the Territory of the Europian Union. Agreed at the Informal Council of Ministeres responsible for Spatial Planning in Potsdam, May 1999. ISBN 92-828-7658-6.

Flora, C. B. & Flora, J. L. (1990). Developing Entrepreneurial Rural Communities. Sosiological Practice, Volume 8, sivut 197-207.

Forsström, B. & Nyholm, M. (1993). Perinne ja uudistuminen erikoistuneen tuotantoalueen perustana: esimerkkinä Keski-Pohjanmaan pienveneteollisuus. Terra 105:1993, sivut 15-22.

Frankel, J. A. & Rose, A.K. (1998). The Endogeneity of the Optimum Currency Area Criteria. The Economic Journal, Volume 108, sivut 1009-1025.

Fridja, N. H. (1986). The Emotions. Cambridge Univerity Press. Cambridge, Englanti.

Fryer, D. & Feather, N. T. (1994). Intervention Techniques. Teoksessa: Cassell, C. & Symon, G. (toimittajat). Qualitative Methods in Organisational Research. A Practical Guide. Sage Publications. Lontoo, Englanti, sivut 230-247.

Fujita, M., Krugman, P. & Venables, A. J. (1999). The Spatial Economy. Cities, Regions, and International Trade. The MIT Press, Cambridge, Massachussets, USA.

Gagliarni, P. (1986). The Creation and Change of Organisational Culture: A Conceptual Framework. Organization Studies, Volume 7, Numero 2, sivut 117-135.

Garnham, A. & Oakhill, J. (1995). Thinking and Reasoning. Blackwell Publishers, Oxford, Englanti.

Ghoshal, S. & Moran, P. (1996). Bad for Practice: A Critique of the Transaction Cost Theory. Academy of Management Review , Volume 21, Numero 1, sivut 13-47.

Gibb, A. A. (1987). Enteprise Culture – Its Meaning and Implications for Education and Training. Journal of European Industrial Training, Volume 11, sivut 6-17.

Gibb, A. A. (1991). Appraising Growth Potential: Key Issues in the Tresholds of Growth of the Independent Business. Teoksessa: Rourke, J. & Birley, S. (toimittajat). Growth Capital and Entrepreneurship. Institudo de Estudius de la Empresa, Barcelona, Espanja, sivut 223-243.

Gibb, A. A. (1993). The Enteprise Culture and Education. International Small Business Juornal, Volume 11, Numero 3, sivut 11-34.

Gibb, A. A. (1997). Picking Winners? On Gaining Insight into the Processes of Small Firms Growth, Working Paper, Durham University Business School, Durham, Englanti.

Gibb, A. A. (1997b). High Growth Companies, the Stages of Growth and Organisational Development of Small Business: Literature Review, Working Paper. Durham University business School, Durham, Englanti.

Gibb, A. A. & Ritchie, J. (1982). Understanding the Process of Starting Small Business. European Small Business Journal,Volume 1, Numero 1, sivut 26-45.

Glaser, R. (1984). Education and Thinking: The Role of Knowledge. American Psychologist, 1984, Volume 39, Numero 2, sivut 93-104.

Glatz, H. & Scheer, G. (1981). Eigenständige Regionalentwicklung. Ein Weg fur strukturell benacteilige Gebiete in Österreich. Bundeskansleramt, Sektion IV/Abt. 6 (Raumplanung). Numero 1. Wien, Itävalta.

Gomes-Casseres, B. (1997): Alliance Strategies of Small Firms. Small Business Economics, Volume 9, Numero 1, sivut 33-44.

Gray, C. (1992). Growth-orientation and the Small Firm. Teoksessa: Calay, K. , Chell, E., Chittenden, F. & Mason, C. (toimittajat). Small Enteprise Development: Policy and Practice in Action. Paul Chapman Publishing Ltd., Lontoo, Englanti, sivut 59-71.

Gröhn, K. (1997). Maaseudun kehittäminen. Irlanti, Englanti, Skotlanti. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu 2/1997, Helsinki.

Haahti, A. J. (1989). Entrepreneurs' Strategic Orientation. Modeling Strategic Behavior in Small Industrial Owner-managed Firms. The Helsinki School of Economics and Business Administration. Acta Academic Oeconomicae Helsingiensis Serier A:64, Helsinki.

Hagedoorn, J. & Schakenraad, J. (1994). The Effects of Strategic Technology Alliances on Company Performance. Strategic Management Journal, Volume 15, sivut 291-309.

Harisalo, R. (1988). Uusi kapitalismi, paikallinen yrittäjyyskulttuuri ja taloudellinen hyvinvointi. Yrittäjäin Fennia, Helsinki.

Harmaakorpi, V. (2006). Korkeakoulut innovaatioketjussa. Oulu 12.6.2006.

Harmaakorpi, V. (2007). Älyllinen ristipölytys synnyttää innovation. http://www.tekniikkatalous.fi/tk/article28766.ece

Harmaakorpi, V. (2008). Hyödyntääkö suomalainen innovaatiopolitiikka 4 % vai 96 % innovaatiopotentiaalista? http://www.sitra.fi/fi/Ajankohtaista/Puheenvuorot/Puheenvuoro_2008-01-22.htm

Harmaakorpi, V. (2009). DUI-innovaatiopolitiikkaa osa 2 – Lahden alueen uusi innovaatiostrategia. Luonnos. http://www.tem.fi/files/23227/Harmaakorpi-060509.pdf

Harrigan, K. R. (1988). Joint Ventures and Competitive Strategy. Strategic Management Journal, Volume 9, sivut 141-158.

Harris, S. & Sutton, R. (1986). Functions of Parting Ceremonies in Dying Organisations. Academy of Management Journal, Volume 29, sivut 5-30.

Harrison, B. (1992). Industrial District: Old Wine in New Bottles. Regional Studies, Volume 26, sivut 469-483.

Harrison, R. T. & Leitch, C. M. (1996). Whatever You Hit Call the Target: An Alternative Approach to Small Business Policy. Teoksessa: Danson, M. W. (1996). Small Firm Formation and Regional Economic Development. Routledge, Lontoo, Englanti.

Hauta-aho, S. (1990). Yrityksen perustamisen vaiheet – Työsuhdelähestymistavan teoreettista analysointia ja perustamisen konkretisointi. Vaasan korkeakoulun julkaisuja, tutkimuksia numero 146, Vaasa.

Hautamäki, L. (2000). Maaseudun menestyjät. Yritykset kehityksen vetureina. Kunnallisalan kehittämissäätiön tutkimusjulkaisut, Numero 23. Vammalan kirjapaino Oy, Vammala.

Havusela, R. (1999). Kulttuuri – yrittäjyyden kehto. Tohtorinväitöskirja. Acta Wasaensia, numero 66. Liiketaloustiede 25, Johtaminen ja organisaatiot. Vaasa.

Helin, H. (2003). Väärä signaali 2002. KuntaSuomi 2004 –talousanalyysi 2003. KuntaSuomi 2004 –tutkimuksia numero 43. Suomen kuntaliitto, Helsinki.

Helve, H. (1995). Aluepolitiikka periferiassa -tapaustutkimus Itävallan aluepolitiikasta 1970-luvulta Euroopan unionin jäsenyyteen. Joensuun yliopisto, Maantieteen ja aluesuunnittelun laitos. Lisensiaattitutkielma. Joensuu.

Herbert, R. F. & Link, A.N. (1988). The Entrepreneur. Mainstream Views & Radical Critiques. Second edition. Praeger. New York, USA.

Hernesniemi, H. & Lammi, M. & Ylä-Anttila, P. (1995). Kansallinen kilpailukyky ja teollinen tulevaisuus. Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos ETLA, Suomen itsenäisyyden juhlarahasto SITRA. Taloustieto Oy. Helsinki.

Higgins, J. M. (1983). Organizational Policy and Strategic Management. Dryden. Chicago, USA.

Hines, P., Lamming, R., Jones, D., Cousins, P. & Rich, N. (2000). Value Stream Management. Strategy and Excellence in Supply Chain. Financial Times – Prentice Hall. Harlow, Englanti.

http://www.nokia.fi/(14.11.2007)

Huber, G. P. (1991). Organization Learning. The Contributing Processes and the Literature. Organization Science, Volume 2, Numero 1, sivut 88-115.

Huovari, J., Kangasharju, A. ja Alanen, A. (2001). Alueiden kilpailukyky. Pellervon taloudellisen tutkimuslaitoksen raportteja N:o 176. Helsinki. http://www.ptt.fi/dokumentit/rap176_26060615.pdf

Huuskonen, V. (1992). Yrittäjäksi ryhtyminen. Teoreettinen viitekehys ja sen koettelu. Turun Kauppakorkeakoulun julkaisuja. Sarja/Series A-2. Turku.

Hyötyläinen, R. (1998). Implementation of Technical Change as Organisational Problem-solving Process. Management and User Activities. VTT Publications 337. Espoo.

Hyötyläinen, R. (1999). Stala-Raportti: Haastatteluaineiston analyysi. Julkaisematon raportti, 44 sivua.

Hyötyläinen, R. (2000). Development Mechanism of Strategic Enterpise Networks. Learning and Innovation in Networks. VTT Publications 417. Espoo.

Hyötyläinen, R. & Simmons, M. (1998). Strategisen yritysverkoston johtaminen. Teoksessa: Ollus, M., Ranta, J. & Ylä-Anttila, P. (toimittajat). Verkostojen vallankumous. Miten johtaa verkostoyritystä? Taloustieto Oy, Vantaa, sivut 63-131.

Hyötyläinen, R., Tarvainen, K., Mikkola, M. & Simons, M. (1997). Networks as a Means to Develop New Modes of Operation for Industrial Finnish SMEs. Teoksessa: Alasoini, T., Kyllönen, M. &Kasvio, A. (toimittajat). Workplace Innovation – A Way of Promoting Competitiveness, Welfare and Employment. Ministry of Labour, National Workplace Development Programme, Reports 3, Yearbook 1997, Helsinki, sivut 200-224.

Häyrynen, Y-P. (1988). Elämänura ja ammatinvalinta. Teoksessa: Niemelä, P. & Ruth, J-E. (toimittajat). Ihmisen elämänkaari. Kustannusosakeyhtiö Otava, Keuruu, sivut 111-126.

Isaksen, A. & Spilling O. R. (1996). Regional utvikling og små bedrifter, Höyskoleforlaget AS, Kristiansand, Norway.

Jarillo, J. (1993). Strategic Networks. Creating Borderless Organization. Butterworth-Heinemann. Oxford, Englanti.

Javidan, M. (1998). Core Competence. What Does it Mean in Practice. Long Range Planning, Volume 31, Numero 1, sivut 60-71.

Johannisson, B. (1990). Community Entrepreneurship – Cases and Conceptualization. Entrepreneurship & Regional Development, Volume 2, sivut 71-88.

Johannisson, B. (1993). Designing Supportive Contexts for Emerging Enterprises. Karlsson, C. ym. (toimittajat), Small Business Dynamics. International, National and Regional Perspectives. Routledge, Lontoo, Englanti, New York, USA.

Johannisson, B. (2000). Networking and Entrepreneurial Growth. Teoksessa: Sexton, D. L & Landström, H. (toimittajat). The Blackwell Handbook of Entrepreneurship. Blackwell Publishers Ltd, Oxford, Englanti, sivut 368-386.

Johannisson, B. & Madsen, T. (1997). I entreprenörskaspet tecken – en studie av skolning i förnyelse. Närings- och handelsdepartementet, Stockholm, Ruotsi, s. 3.

Jokisaari, M. (2002). Vuorovaikutusta tavoitteellisen toiminnan, sosiaalisen pääoman ja työelämän välillä. Teoksessa: Salmela-Aro, K. & Nurmi, J-E. (toimittajat). Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet. PS-Kustannus, Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Junnila, H. (1983). Eräkaudesta ison vihan loppuun. Järviseudun historia I, Esihistoriasta 1850-luvulle. Vaasa Oy, Vaasa.

Jutikkala, E. (1942). Suomen talonpojan historia. WSOY.

Juuti, P. (1983). Työkäyttäytymisen teoreettinen tausta. LTK:n Erityispalvelut Oy. Helsinki.

Juuti, P. (1992). Organisaatiokäyttäytyminen. Johtamisen ja organisaation toiminnan perusteet. Aavaranta-sarja numero 18. Kustannusosakeyhtiö Otava, Keuruu.

Kaikkonen, R. & Hyyryläinen, T. (1999). Professori Lauri Hautamäki: ”Maaseutupolitiik-ka tarvitsee rohkean vision ja strategian”. Maaseudun uusi aika 3/99.

Kaila, E. (1931). Pohjanmaa ja meri. Historiallisia tutkimuksia 14. Suomen historiallinen seura.

Kangasharju, A. (1999). Yritysdynamiikka. Teoksessa: Niittykangas, H. (toimittaja). Yrittäjyys ja maaseutu., Kuopion yliopiston selvityksiä E. Yhteiskuntatieteet 9. Kuopio.

Kangasharju, A., Kataja J.-P. & Vihriälä V. (1999). Tarvitaanko aluepolitiikkaa? Pellervon taloudellisen tutkimuslaitoksen työpapereita numero 18. Helsinki.

Karppi, I. (toimittaja) (2002). Seutukunnallinen yhteistoiminta ja neuvottelymenettely aluekeskustyön haasteena. Tarkastelukohteena Seinäjoen seudun aluekeskusohjelma ePohjanmaa. Tampereen yliopisto, Aluetieteen ja ympäristöpolitiikan laitos. Aluetieteen verkkojulkaisut – Tampere Regional Studies Net Series, Volume 2.

Kasanen, E., Lukka, P. ja Siitonen A. (1992). Konstruktiivinen tutkimusote liiketaloustieteessä. Liiketaloudellinen aikauskirja. Numero 3, sivut 301-329.

Katajamäki. H. (1991). Suomen maaseudun suuri kertomus (The Long and Winding Road of Rural Finland). Terra 103: 3, sivut 173-183.

Katajamäki, H., Hunnakko, P., Kahila, P., Palm, J. ja Valtakari, M. (2001). Vaikea Maaseutupolitiikka. Havaintoja maaseutupolitiikan käytännöistä. Vaasan yliopisto, Levon-instituutti. Julkaisu numero 90. Vaasa.

Katajamäki, H. ja Kaikkonen, R. (1991). Maaseudun kolmas tie. Helsingin yliopisto, Maaseudun tutkimus- ja koulutuskeskus, Julkaisusarja A:1, Seinäjoki.

Kaukiainen, Y. (1980). Suomen asuttaminen. Julkaisussa: Jutikkala, E. & Kaukiainen, Y. & Åström, S-E. (toimittajat). Suomen taloushistoria 1, sivut 11-46.

Kauranen, I. (1993). The succes of a newly established industrial company. Teknillinen korkeakoulu, Teollisuustalouden laboratorio. Helsinki University of Technology; Institute of Industrial Management.

Kautonen, M, Järvensivu, A. ja Piirainen, T. (2000). Osaamisintensiiviset yrityspalvelut alueellisessa innovaatiojärjestelmässä. Teoksessa: Kostiainen, J. & Sotarauta, M. (toimittajat). Kaupungit innovatiivisina toimintaympäristöinä. Tekniikan Akateemisten Liitto TEK ry, Painotalo MIKTOR, Helsinki.

Keskuskauppakamari, (2009). Alueiden kilpailukyky 2009: Yritysten näkökulma. http://www.keskuskauppakamari.fi/fi_FI/

Kettunen, P. (1998). Elinkeinopolitiikan taito. Kunnallisalan kehittämissäätiön Polemia-sarjan julkaisu numero 30, Helsinki.

Kiljunen, K. (1977). Regional Problems and Policy. A Case Study of Finland. Institute of Development Studies, Sussex University, Brighton, Englanti.

Kirzner, I. M. (1973). Competition and Entrepreneurship, University of Chicago Press, Chicago, Illinois, USA.

Kogut, B. & Zander, U. (1995). Knowledge of the Firm, Compinative Capabilities, and the Replication of Technology. Organization Science, Volume 6, Numero 3, sivut 383-397.

Koiranen, M. (1993). Ole yrittäjä. Ulkoinen ja sisäinen yrittäjyys. Tammer-Paino Oy, Tampere. ISBN 951-599-095-5.

Koiranen, M. & Peltonen, M. (1995). Yrittäjyyskasvatus. Tammer-Paino Oy, Tampere. ISBN 951-97092-1-5.

Koiranen, M. & Pohjansaari, T. (1994). Sisäinen yrittäjyys. Innovatiivisuuden, laadun ja tuottavuuden perusta. Tammer-Paino Oy, Tampere.

Koivisto, T. (2002). Osaamislähtöinen näkökulma verkostoitumiskehitykseen. Teoksessa: Koivisto, T. ja Mikkola, M. (toimittajat). Kohti oppivaa ja kehittyvää toimittajaverkostoa. VTT Publications 465. Otamedia Oy, Espoo.

Koivisto, T. ja Mikkola, M. (2002). Verkostumiskehitykseen liittyvää taustoitusta. Teoksessa: Koivisto, T. ja Mikkola, M. (toimittajat). Kohti oppivaa ja kehittyvää toimittajaverkostoa. VTT Publications 465. Otamedia Oy, Espoo.

Koivula, A. & Teikari, T. (1996). Pyramidi murenee – näkökulma tietotyön prosessijohtamiseen. Tuottavuudella tulevaisuuteen-ohjelma. Hakapaino Oy, Helsinki.

Koskinen, A. (1996). Pienyritysten kehityskaaret ja areenat. Tohtorinväitöskirja. Helsingin Kauppakorkeakoulu, A-116, Helsinki.

Kostiainen, J. & Sotarauta, M. (2000). Kaupungit innovatiivisina toimintaympäristöinä. Tekniikan Akateemisten Liitto TEK ry. Painotalo MIKTOR, Helsinki.

Krugman, P. (1991a). Geography and Trade. The MIT Press, Cambridge, USA.

Krugman, P. (1991b). Increasing Returns and Economic Geography. Journal of Political Economy, Volume 99, sivut 483-499.

Krugman, P. (1993). First Nature, Second Nature, and Metropolitan Location, Journal of Regional Science, Volume 33, sivut 129-144.

Krugman, P. (1998). What's New about the New Economic Geography? Oxford Review of Economic Policy, Volume 14, sivut 7-17.

Kuhmonen, T.(2007). "Maaseutu kaipaa kasvattajakorvauksia". Kirjoitus Helsingin Sanomissa 17.6.2007.

Kuhmonen, T. & Niittykangas, H. (2008). Maaseudun tulevaisuus – Ajattelun käsikirja. Gummerus, Jyväskylä.

Kuitunen, K., Räsänen, P., Mikkola, M. & Kuivanen, R. (1999). Kehittyvä yritysverkosto. Toimittajaverkostot kilpailukyvyn ja osaamisen lähteenä. VTT Tiedotteita 1976, Espoo.

Kuivanen, R. & Hyötyläinen, R. (toimittajat) (1997). Kohti uudenlaisia yritysverkostoja. Monenkeskisen verkostoyhteistyön kehittäminen. VTT Tiedotteita 1830, Espoo.

Kyrö, P. (1997). Yrittäjyyden muodot ja tehtävät ajan murroksessa. Tohtorinväitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä.

Kytö, H. (1998). Muuttajan muuttuvat motiivit eräissä suomalaisissa kaupungeissa 1980- ja 1990-luivuilla. Muuttoaikeet hyvinvointiteoreettisesta näkökulmasta. Acta 100. Suomen kuntaliitto, Helsinki.

Laasasenaho, M. (1998). Vertailututkimus nuorten näkemyksistä maaseudun kehittämiseksi Soinissa ja muualla Suomessa. Julkaisematon raportti, Soini.

Laasasenaho, M. (2001). Pienten kuntien kestävän kehittämismenetelmän löytäminen elämänurasopimusten avulla. Gummerus Kirjapaino Oy, Saarijärvi.

Lahti, A. (1999). Yrittäjien Suomi rakennettava uuteen uskoon. Kirjoitus Helsingin Sanomissa 6.3.1999.

Lahti-Kotilainen, L. & Mankkinen, T. (1995). Työpaikan arvot ja ihmiskäsitykset tuloksen tekijöinä. Työministeriön julkaisuja numero 116. Helsinki, Hakapaino.

Laiho, U-M. (2003). Myös maaseudun kehittäminen keskeistä. Kirjoitus Helsingin Sanomissa 10.3.2003.

Lamming, R. (1993). Beyond Partnership. Strategies for Innovation and Lean Supply. Prentice Hall, New York, New York, USA.

Lampikoski, T. (1998). Urasuunnittelun opas. Tulevaisuus mahdollisuutena. WSOY, Helsinki.

Larson, A. (1992). Network Dyads in Entrepreneurial Settings: A Study of the Governance of Exchange Relationship. Administrative Science Quartely, Volume 37, Numero 1 (March), sivut 76-104.

Laukkanen, M. (1999). Yrittäjyyden ja uuden liiketoiminnan jäljillä. Paikallinen kehittäminen kansainvälistyvässä maailmassa. Kuopion yliopiston selvityksiä E. Yhteiskuntatieteet 8. Kuopio.

Laukkanen, M. (2006). Yritykset tervetuloa! Kehittämistoimi seututalouden käynnistäjänä. Tammer-Paino Oy, Tampere.

Lawton Smith, H. (1991). The Role of Incubators in Local Industrial Development: The Cryogenics Industry in Oxfordshire. Entrepreneurship & Regional Development, Volume 3, sivut 175-194.

Leibenstein, H. (1968). Entrepreneurship and Development. American Economic Review, Volume 58, sivut 72-83.

Leonard-Barton, D. (1988). Synergistic Design for Case Studies: Longitudinal Single-site and Replicated Multiple-site. Paper Presented at the National Science Foundation Conference on Longitudinal Research Methods in Organisations, Austin, USA.

Leontjev, A. N. (1977). Toiminta, tietoisuus, persoonallisuus. Kansankulttuuri, Helsinki.

Leskinen, J. (2001). Alueellisen yhteistyön kehittämishanke. Loppuraportti. Työhallinnon julkaisu numero 274. Työministeriö, Helsinki.

Levine, J. B. and Byrne, J. A. (1986). Corporate Odd Couples. Business Week 21.7.1986, Numero 2956, sivut 100-105.

Levitt, T. (1965). Exploit the product life cycle. Harvard Business Review, Volume 43, November-December 1965, sivut 81-94.

Linnamaa, R. (2001). Strategisen aluesuunnittelun perusteet. Julkaisemattomat luentokalvot Kuusiokuntien hankevalmennus-koulutuksessa Lehtimäellä 25.01.2001.

Linnamaa, R. & Sotarauta, M. (2000). Verkostojen utopia ja arki. Tutkimus Etelä-Pohjanmaan kehittäjäverkostosta. Tampereen yliopisto, Alueellisen kehittämisen yksikkö, SENTE-julkaisuja 7.

Little, B. R. (1989). Personal Project Analysis: Trivial Pursuit, Magnifient Obsessions and the Search for Coherence. Teoksessa: Buss, D. M. & Cantor, N. (toimittajat). Personality Psychology: Recent Trends and Emerging Issues. Springer-Verlag, New York, USA, sivut 15-31.

Little, B. R. (2001). Personality Psychology: Havings, Doings, and Beings in Context. http://www.brianrlittle.com/articles/havings_doings_beings.htm.

Littunen, H. (1991). Yritysten sijaintitekijät ja hyvä toimintaympäristö. Jyväskylän yliopisto, Keski-Suomen taloudellinen tutkimuskeskus. Julkaisu 109. Jyväskylä.

Littunen, H. (1992). Uusien yritysten menestyminen. Tutkimuksen toteutustapa ja perustamistilanteen kartoitus. Jyväskylän yliopisto, Keski-Suomen taloudellinen Tutkimuskeskus, Julkaisu 124, Jyväskylä.

Loikkanen, H., Rantala, A. ja Sullström, R. (1998). Regional Income Differencies in Finland. 1966-1996. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus VATT, 181/98, Helsinki.

Lundvall, B-Å. (1992). National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning. Pinter Publishers, Lontoo & New York, Englanti & USA.

Luther, V. & Wall, M. (1989). The Entrepreneurial Community: A Strategic Leadership Approach to Community Survival. Heartland Center for Leadership Development. Lincoln, USA.

Luukko, Armas (1968). Suomen asuttaminen. Julkaisussa: Jutikkala, E. (toimittaja). Suomen sosiaali- ja taloushistorian kehityslinjoja, 1-20. Historian korkeakoulu 2.

Lähteenmäki, S. (1997). Yrittäjyys ihmisen elämän eri vaiheissa. Julkaisussa: Aaltio-Marjosola, I. (toimittaja). Organisaatio ja yrittäjyys. WSOY, 1997, Juva, sivut 130-151.

Maa- ja metsätalousministeriö (2006). Suomen maaseututyypit 2006. Maa- ja metsätalousministeriö 7/2006. Vammalan kirjapaino Oy.

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä (2000). Ihmisten maaseutu – tahdon maaseutupolitiikka. Maaseutupoliittinen kokonaisohjelma vuosille 2001-2004, tiivistelmä. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu 9, Helsinki.

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä, Syrjäisen maaseudun teemaryhmän alueellinen työryhmä (2002). Syrjäisen maaseudun yritystoiminta. Kapeikot ja kehittämistoimenpiteet. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu 1, Helsinki.

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä (2004). Elinvoimainen maaseutu – yhteinen vastuumme. Maaseutupoliittinen kokonaisohjelma 2005-2008. Tiivistelmä. Helsinki.

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä (2004a). Elinvoimainen maaseutu – yhteinen vastuumme. Maaseutupoliittinen kokonaisohjelma 2005-2008. Suomen Printman Oy, Hyvinkää.

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä (2006). Suomen maaseutu 2015. Maaseudun kehittämistyön toimintaympäristön tulevaisuus (Luonnos).

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä (2008). Harvaan asutun maaseudun toimenpideohjelma 2008-2013.
http://www.maaseutupolitiikka.fi/files/523/HAMA_toimenpideohjelma_28.5.2008.pdf.

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä (2009). Maaseutu ja hyvinvoiva Suomi. Maaseutupoliittinen kokonaisohjelma 2009-2013.
http://www.maaseutupolitiikka.fi/files/849/Kokonaisohjelma_YTRlle_2701_nettiin.pdf (luonnos).

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä, Syrjäisen maaseudun teemaryhmä (1998). Syrjäisen maaseudun kehittäminen. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu 7, Helsinki.

MacKenzie, L. R. (1992). Fostering Entrepreneurship as a Rural Economic Development Strategy, Economic Development Review, Volume 10, Numero 4, sivut 38-44.

Maillat, D. (1998). Innovative Milieux and New Generation of Regional Policies. Entrepreneurship & Regional Development, Volume 10, sivut 1-16.

Maillat, D. & Lecoq, B. (1992). New Technologies and Transformation of Regional Structures in Europe: The role of milieu. Entrepreneurship & Regional Development, Volume 4, sivut 1-20

Malecki, E. J. (1994). Entreprenership in Regional and Local Development. International Regional Science Review, Volume 16, Numbers 1-2, 1994, sivut 119-153.

Malecki, E. J. (1997). Technology and Economic Development: The Dynamics of Local, Regional and National Competitiveness. Second Edition. Longman, Harlow, Englanrti.

Malinen, P. & Muilu, T. (2009). Syrjäisen maaseudun kehittäminen – Verkkokurssia tukeva opintomoniste.
http://www.kajaaninyliopistokeskus.oulu.fi/julkaisut/workingpapers/RedecWP67.pdf

Malmberg, L-E. ja Little, T. D. (2002). Nuorten koulumotivaatio. Teoksessa: Salmela-Aro, K. ja Nurmi, J-E. (toimittajat). Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet. PS-kustannus, Jyväskylä.

Marjosola, I. (1979). Yrittäjyys tahtona ja mahdollisuutena. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteen laitos. Julkaisu numero 49, Jyväskylä.

Marsden, T. (2003). The Condition of Rural Sustainability. Royal van Gorcum, Assen, The Netherlands.

Maskell, P. (1996). Low Tech Industries in High Cost Countries of Europe. A Story of the Danish Furniture Industry. Paper, Seminar on Regional Specialisation and Local Environment-leaming and Competitiveness, 31 May-2 June, Kööpenhamina, Tanska.

Maskell, P. (1997). Localised Low-Tech Learning in the Furniture Industry. Teoksessa: Eskelinen, H. (toimittaja): Regional Specialisation and Local Environment: Learning and Competitiveness. NordREFO, Nordiska Institutet för Reginalpolitisk Forskning, Holsterbro, Tanska.

Mason, C. & Harrison, R. (1999). Informal Venture Capital and the Financing of Emergent Growth Business. Teoksessa: Sexton, D. L. and Landström, H. (toimittajat), The Blackwell Handbook Of Entrepreneurship,Oxford, Englanti, sivut 221-239.

McClelland, D. (1961). The Achieving Society. Van Nostrand, Princeton, USA.

Menger, C. (1950). Principles of Economics, käännös Dingwall, J. & Hoselitz, B. F., Free Press, Glencoe. New York, USA.

Metsämuuronen, J. (2007). Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Opiskelijalaitos, 4-painos. International Methelp Ky, Gummerus Kirjapaino Oy, Vaajakoski.

Miettinen, K. & Hagström, A. (1999). Aligning Competence and Strategy in CPD. Unpublished Discourse in Training Solutions, Birmingham 6.7.1999.

Miner, J. B. (1997). A Psychological Typology and its Relationship to Entrepreneurial Success. Entrepreneurship & Regional Development, Volume 9, sivut 319-334.

Moss Kanter, R. (1995). Thriving Locally in the Global Economy. Harvard Business Review, September-October 1995, sivut 151-160.

Muilu, T. (2008). Mihin maaseutua tarvitaan? (Kirjallisuusarvostelu teoksesta Kuhmonen, T. & Niittykangas, H. (2008) Maaseudun tulevaisuus – Ajattelun käsikirja). Terra, Volume 120, numero 4.

Muilu, T. (2009).(in press) Needs for rural research in the northern Finland context. Juornal of rural Studies, doi:10.1016/j.jrurstud.2009.06.004.

Mustajärvi, J. ja Heikkilä, J. (1998). Maatalouden sivuelinkeinot ja niiden laajuus. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus VATT. Keskustelualoitteita 168. Helsinki.

Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage. Academy of Management Reviewe, Volume 23, Numero 2, sivut 242-266.

Nevanperä, E. (2003). Yrittäjyys Suupohjan opiskelijanuorten ajattelussa. Tutkimus Suupohjan seudun nuorisoasteen opiskelijoiden yrittäjyysnäkemyksistä sekä yrittäjyysopetuksen opetussuunnitelman kehittämispyrkimyksistä. Jyväskylä Studies in Business and Economics 24. Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä.

Niemelä, S. (2000). Tulisielu. Verkostoajan aluekehittäjä. Kunnallisalan kehittämissäätiön Polemia-sarjan julkaisu numero 39. Vammalan Kirjapaino Oy, Vammala.

Niemelä, P. ja Ruth, J-E. (1988). Ihmisen elämänkaari. Kustannusosakeyhtiö Otava, Keuruu.

Niiniluoto, I. (1994). Järki, arvot ja välineet. Kulttuurifilosofisia esseitä. Kustannusosakeyhtiö Otava, Helsinki.

Niittykangas, H. (1992). Maaseudun yritystoiminnan kehitysmahdollisuudet. Jyväskylä Studies in Computer Science, Economics and Statistics 21. Jyväskylän yliopisto, Jyväskylä.

Niittykangas, H. (2003). Yrittäjä ja yrityksen toimintaympäristö. Jyväskylän yliopisto, Taloustieteiden tiedekunta. Julkaisuja N:o 134, Jyväskylä.

Niittykangas, H., Ritsilä, J., Salonen, P. ja Tervo, H. (1999). Alueellinen yritysaktiviteetti. Teoksessa: Niittykangas, H. (toimittaja). Yrittäjyys ja maaseutu. Kuopion yliopiston selvityksiä E. Yhteiskuntatieteet 9. Kuopio, sivut 59-71.

Niittykangas, H. ja Siiropää, J. (1999). Teollisuus erilaisilla maaseutualueilla. Teoksessa: Niittykangas, H. (toimittaja). Yrittäjyys ja maaseutu. Kuopion yliopiston selvityksiä E. Yhteiskuntatieteet 9. Kuopio, sivut 78-83.

Niittykangas, H., Silander, M. ja Tervo, H. (1999a). Alue- ja rakennepolitiikka – yrittäjyydellä ja omatoimisuudella eteenpäin? Teoksessa: Niittykangas, H. (toimittaja). Yrittäjyys ja maaseutu. Kuopion yliopiston selvityksiä E. Yhteiskuntatieteet 9. Kuopio, sivut 138-153.

Nohria, N. & Eccles, R. E. (1992). Face to Face: Making Network Organisation Work. Teoksessa: Nohria, N. & Eccles, R. E. (toimittajat). Networks and Organizations. Structure, Form and Action. Harvard Business School, Boston, USA, sivut 288-308.

Norros, L., Toikka, K. ja Hyötyläinen, R. (1988a). FMS:n käyttöönotto: tapaustutkimuksen tuloksia. Julkaisussa: Ranta, J. & Huuhtanen, P. (toimittajat), Informaatiotekniikka ja työympäristö. Osa III: Informaatiotekniikka metallituote- ja konepajateollisuudessa. Työsuojelurahasto, Julkaisuja numero A3, Helsinki, s. 139-189.

Norros, L., Toikka, K. ja Hyötyläinen, R. (1988b). FMS-Design from the Point of View of Implementation – Result of a Case Study. Julkaisussa: Preprints of the IFAC/IFIP/IEA/IFORS Conference on Man-Machine Systems, Oulu, June 14-16, sivut 405-410.

Nurmi, J-E. ja Salmela-Aro, K. (2002). Modernin motivaatiopsykologian perusta ja käsitteet. Teoksessa: Salmela-Aro, K. ja Nurmi, J-E. (toimittajat). Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet. PS-Kustannus, Otavan kirjapaino Oy. Keuruu, sivut 10-27.

Okko, P., Miettilä, A. ja Hyvärinen, J. (1998). Globalisaatio ja aluerakenteen muutos. SITRA, 177/98, Helsinki.

Oliver, C. (1990). Determinants of Interorganizational Relationships: Integration and Future Directions. Academy of Management Review, Volume 15, Numero 2, sivut 241-265.

Osborn, R. N. & Hagedoorn, J. (1997). The Institutialinazation and Evolutionary Dynamics of Interorganizational Alliances and Networks. Academy of Managrement Journal, Volume 40, Numero 2, sivut 261-278.

Osborne, W. L. (1997): Donald E. Super: Yesterday and Tomorrow. http://icdl.uncg.

edu/ft/033000-01.html

Ostgard, T. A. & Birley, S. (1994). Personal Networks and Firm Competitive Strategy- A Strategic or Coincidental Match? Juornal of Business Venturing, Volume 9, sivut 281-305.

Otala, L. (2000). Oppimisen etu – Kilpailukykyä muutoksesta. Kolmas uudistettu painos. WSOY Porvoo.

Otala, L. (2001). Keski-Suomi -tiedolla ja työllä itsensä elättävä maakunta. Keski-Suomen liitto. Kopi-Jyvä, Jyväskylä.

Paasi, A. (1984). Aluetietoisuus ja alueellinen identiteetti ihmisen spatiaalisen sidoksen osana. Suunnittelumaantieteen yhdistyksen julkaisuja 13. Helsinki.

Palojärvi, J. (1998). Pk-yrittäjän päätöksenteko. Psyko-sosiaalinen näkökulma. Jyväskylän Yliopisto, Täydennyskoulutuskeskus, Johtamiskoulutuksen julkaisuja 7.

Palttila, Y. & Niemi E. (1999). Indikaattorit maaseudun kehityksen ilmaisimina. Maaseudun uusi aika 3/99, sivut 39-47.

Parkhe, A. (1993). Strategic Alliance Structuring: A Game Theoretic and Transaction Cost Examination of Interfirm Cooperation. Academy of Management Journal, Volume 36, Numero 4, sivut 794-829.

Paunikallio, M. (1997). Kuka jää maaseudulle? Maaseudun nuorten näkemyksiä maaseudusta asuin-, työ- ja elinympäristönä. Helsingin yliopiston Maaseudun tutkimus- ja koulutuskeskus. Sarja B:17, Seinäjoki.

Pekkala, S. (2000). Aluetalouden kehitys Suomessa, 1960-1998. Kansantaloudellinen aikakausikirja, 96 vuosikerta, sivut 11-18.

Pekkala, S. ja Ritsilä, J. (1999). A Macroeconomic Analysis of Regional Migration of Finland, 1975-95. Review of Regional Studies, Volume 29, numero 3, sivut 226-241.

Pekkarinen, J. ja Sutela, P. (1999). Kansantaloustiede. WSOY, Helsinki. 4.-6. painos.

Peltola, O. (1993). Suomen yhdyskuntarakenteen rakenne lääneittäin 1990. Vaasan yliopisto, Keskustelualoitteita, 158/92.

Peltonen, M. (1986). Yrittäjyys. Kustannusosakeyhtiö Otava. Keuruu.

Peltonen, M. ja Ruohotie, P. (1987). Motivaatio. Kustannusosakeyhtiö Otava. Keuruu.

Peltonen, M. ja Ruohotie, P. (1991). Ihmisten johtaminen. Kustannusosakeyhtiö Otava. Keuruu.

Petäjäniemi, T. (2003). Artikkelissa: Halonen, L. (toimittaja). Keinoja hiljaisen tiedon siirtämiseen. pkt.fi-lehti. http://www.pkt.fi/news/webvanhat/web103/tuulikki.htm.

Pfeffer, J. & Salancik, G. R. (1978). The External Control of Organizations, a Resource Dependence Perspective. Harper & Row, New York, USA.

Pietilä, H. (1981). Kehityspolitiikka selkiytyy. Teoksessa: Paasi, A. (toimittaja). Maantiede 1980-luvulla. Eräitä perspektiivejä, Joensuun korkeakoulu, Historian, maantieteen ja muiden aluetieteiden osastojen julkaisuja numero 26, Joensuu, sivut 139-154

Pinchot, G. (1986). Intraprenörerna. Entreprenörer som stannar i företaget. Svenska Dagbladet. Södertälje, Ruotsi.

Pirttimäki, P. (2004). Maaseudullakin on kyse luottamuksesta. Julkaisussa: Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä. Syrjäseudut käännekohdassa? –seminaarijulkaisu. Syrjäisen maaseudun teemaryhmä. Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän julkaisu 18, Helsinki.

Porter, M. E. (1990). The Competetive Advantage of Nations. The Macmillan Press Ltd, New York, USA.

Powell, W. W. & Smith-Doerr, L. (1994). Networks and Economic Life. Teoksessa: Smelser, N. J. & Swedberg, R. (toimittajat), Handbook of Economic Sociology. Princeton University Press, Princeton, N. J, USA, sivut 368-402.

Prahalad, C. K. & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. Harvard Business Review, May-June, sivut 79-91.

Prietula, M. J. & Simon, H. A. (1989). The Experts in Your Midst. Harvad Business Review, January-February, sivut 120-124.

Prokopenko. J. & Pavlin, I. (toimittajat)(1991). Entrepreneurship Development in Public Enteprises. International Labor Office Geneva, Sveitsi. Management Development Series No. 29. International Center for Public Enteprises in Developing Countries, Ljubljana, Slovenia.

Rantatupa, H. (1993). Soinin asutuksen synty ja Keisarin suku. Teoksessa: Vilppu Keisarin suku-Filip Keisars släkt I, Keisarinmäeltä maaailmalle, Från Keisarbacke ut i Världen, sivut 18-21.

Raunio, M. & Linnamaa, R. (2000). Asuin- ja elinympäristön laatu ja kaupunkiseutujen kilpailukyky. Osaajien preferenssit ja tyytyväisyys Helsingin, Tampereen, Turun, Jyväskylän, Porin ja Seinäjoen seuduilla. Tampereen yliopisto, Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö, Sente-julkaisuja 9.

Rauste-von Wright, M. (1986). On Personality and Educational Psychology. Hyman Development, Volume 29, sivut 328-340.

Rauste-von Wright, M. & von Wright, J. (1995). Oppiminen ja koulutus. WSOY. Juva.

Reynolds, P. & Miller, B. (1992). New Firm Gestation: Conception, Birth, and Implications for Research. Juornal of Business Venturing, Volume 7, sivut 405-417.

Ring, P. S. & Van de Ven, A. H. (1992). Structuring Cooperative Relationship between Organizations. Strategic Management Journal, Volume 13, sivut 483-498.

Ritsilä, J. (1999). Maaseutumaiset ja tiheästi asutut alueet yritysten toimintaympäristönä. Teoksessa: Niittykangas, H. (toimittaja) Yrittäjyys ja maaseutu, sivut 45-58.

Robinson, P. B., Stimpson, D. V., Huefner, J. C. & Hunt, H. K. (1991). An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship. Entrepreneurship Theory and Practice, Summer, sivut 13-31.

Rohrmoser, T. (1984). Was heisst: ”Eigenständige Regionalentwicklung”? Provinz-Rundbrief. Eigenständige Regionalentwicklung – Ein Weg fur strukturell benachteilige Gebiete in Österreich. Info-Blatt von uder Provinzprojekte. Doppelnummer Numero 18/19.

Ropo, E. (1994). Opetussuunnitelmat ja elinikäinen oppiminen. Teoksessa: Kajanto, A. ja Tuomisto, J. (toimittajat). Elinikäinen oppiminen. Vapaan sivistystyön 35. vuosikirja (3. painos), BTJ Kirjastopalvelu, Helsinki, s. 87-114

Rouru, M. (2001). Urakehityksen suunnittelu asiantuntijaorganisaatiossa. Julkaisematon esitelmä Hotelli Kämpissä 7-8 helmikuuta 2001.

Routio, P. (1999). Taito-oppi: Tiedon hakeminen empiriasta http://www.uiah.fi/projekti/metodi/050.htm ja http://www.uiah.fi/projekti/metodi/044.htm.

Ruohotie, P. (1999). Motivaatio, tahto ja oppiminen. Teoksessa: Honka, J., Lampinen, L., Ruohotie, P. ja Harra, K.(1999). Matti Peltonen, näkijä ja tekijä. Okka-säätiön julkaisuja, Saarijärvi.

Salmela-Aro, K. (1996). Personal Projects and Subjective Well-being. University of Helsinki. Department of Psychology, Research Reports Numero 18.

Salmela-Aro, K. (2002). Motivaation mittaaminen. Esimerkkinä Brian Littlen henkilökohtaisten projektien menetelmä. Teoksessa: Salmela-Aro, K. ja Nurmi, J-E. (toimittajat). Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet. PS-Kustannus, Otavan kirjapaino Oy. Keuruu, sivut 28-39.

Salmela-Aro, K. ja Nurmi, J-E. (2002). Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatiopsykologian perusteet. PS-Kustannus, Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Salonen, P., Niittykangas, H., Ritsilä, J. ja Tervo, H, (1998). Maaseudun yritystoiminnan kehityspiirteet. Jyväskylän yliopisto. Keski-Suomen taloudellinen tutkimuskeskus. Julkaisu 146. Jyväskylä.

Savona, D. (1992). When Companies Divorce. International Business, Volume 5, Numero 11, sivut 48-51.

Scase, R. & Goffee, R. (1980). The Real World of the Small Business Owner. Croom Helm Ltd., Surrey, Englanti.

Schein, E. (1987). Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs. Addison-Wesley, Upper Saddle River, USA.

Schumpeter, J. A. (1934). The Theory of Economic Development. Harvard University Press, Cambridge, USA.

Schumpeter, J. A. (1939). Business Cycles: A Theoretical Historical and Statistical Analysis of The Capitalist Process, 1st edn. 2nd impression, McGraw-Hill, Maidenhead, Englanti.

Senge, P. M. (1997). The Fifth Discipline. The Art and Practice of the Learning Organisation. Century Business. Lontoo, Englanti.

Shapero, A. & Sokol, L. (1982). The Social Dimension of Entrepreneurship. Teoksessa: Kent, C. A., Sexton, D. L. & Vesper, K. H. (toimittajat). Encyclopedia of Entrepreneurship, Prentice-Hall, Upper Saddle River, USA.

Shaver, K. G. & Scott, L. R. (1991). Person, Process, Choice: The Psychology of New Venture Creation. Entrepreneurship Theory and Practice, Winter, sivut 23-45.

Siiropää, J. (1999). Yrittäjien oppimistyylit. Teoksessa: Niittykangas, H. (toimittaja). Yrittäjyys ja maaseutu. Kuopion yliopiston selvityksiä E. Yhteiskuntatieteet 9. Kuopio.

Siitonen, J. (1999). Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua. Oulun yliopisto, Oulu.

Smallbone, D. (1995). Policies to Support SME Development: the UK Experience. Conference: 'La Picola e Media Impresa in Europa: proplemi, tendenze e politiche di sviluppo'. Novara, Italy, June.

Smith, K. G., Garrol, S. J. & Ashford S.J. (1995). Intra- and Interorganizational Cooperation: Toward a Research Agenda. Academy of Management Juornal, Volume 38, Numero 1, sivut 7-23.

Snow, R. E., Corno, L. & Jackson, D. (1994). Individual Differeences in Affevtive and Conative Functions. Teoksessa: Berliner, D. C., Calfee, R. C. (toimittajat): Handbook of Educational Psychology. Simon & Schuster Macmillan. New York, USA.

Soini, H. (2001). Oppiminen sosiaalisena käytäntönä. Vertaiskonsultaatio yhteistoiminnallisen oppimisen muotona. Psykologia 1-2, sivut 49-58.

Soininen, A. M. (1974). Vanha maataloutemme. Historiallisia tutkimuksia 96. Suomen historiallinen seura.

Soltwedel, R., Dohse, D. & Krieger-Boden, C. (1999). EMU Challenges European Labor Markets. IMF Working Paper/99/131, Washington, USA.

Sotarauta, M. (2000). Kaupunkiseudun ydinkompetenssin kehittäminen. Teoksessa: Kostiainen, J. & Sotarauta, M. (toimittajat). Kaupungit innovatiivisina toimintaympäristöinä. Tekniikan Akateemisten Liitto TEK ry, Painotalo MIKTOR, Helsinki.

Sotarauta, M. (2001). Kehittämispelit ja alueidn kilpailukyvyn kahdeksas elementti. Teoksessa: Sotarauta, M.& Mustikkamäki, N. (toimittajat). Alueiden kilpailikyvyn kahdeksan elementtiä. Suomen Kuntaliitto, Kuntaliiton painatuskeskus. Acta numero 137. Helsinki.

Spender, J-C. (1992). Limits to Learning from the West: How Western Management Advice May Prove Limited in Eastern Europe. International Executive, Volume 34, Numero 5, sivut 389-410.

Spilling, O. R. (1998). On Strategies for Stimulating Regional Entrepreneurship. Paper, 28th European Small Business Seminar, Vienna, Austria 16-18th Septemper.

Stanworth, M. J. K. & Curran, J. (1973). Management Motivation in the Smaller Business. Unwin Bros Limited, Old Woking, Surrey, Englanti.

Stanworth, C. & Stanworth, J. (1997). Reluctant Entrepreneurs and Their Clients – The Case of Self-employed Freelance Workers in the British Book Publishing Industry. International Small Business Juornal, Volume 16, Numero 1, sivut 58-73.

Stanworth, J., Stanwort, C., Grander, B. & Blyth, S. (1989). Who Becomes an Entrepreneur? International Small Business Juornal, Volume 8, October-December, sivut 11-22.

Stark, N. & Brown, H. (1997). Harvesting Hometown Jobs: The New Small Town Guide to Local Economic Development. The National Center for Small Communities (NCSC), U.S.A..

Starr, J. A. & Bygrave, W. D. (1991). The Assest and Liabilities of Prior Start-up Experience: An Exploratory Study of Multiple Venture Entrepreneurs. Working Paper, Snider Entrepreneurial Center, Wharton School of the University of Pennesylvania, USA.

Steinbock, D. (2003). Suomen suurin riski. Kansallinen innovaatiojärjestelmä, kansainvälistyvä liiketoimintaosaaminen. Kanava, Numero 8, sivut 564-570.

Stevenson, H. H., and J. C. Jarillo-Mossi (1990). A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management. Strategic Management Journal, Volume 11, Summer, Special Issue, sivut 17-27.

Storey, D. (1996). The Ten Percenters: Fast Growing SMEs in Great Britain. Deloitte & Touche Tohmatsu International, May.

Storey, D. J. (1994). Understanding the Small Business Sector. Routledge, London, Englanti.

Storey, D. J. & Strange, A. (1992). New Players in the ”Enteprise Culture” ? Teoksessa: Caley, K., Chell, E., Chittenden, F. & Mason, C. (toimittajat): Small Enteprise Development: Policy and Practice in Action. Paul Chapman Publishing Ltd., Lontoo, Englanti.

Stöhr, W. (1989). Local Development Strategies to Meet Local Crisis. Entrepreneurship & Regional Development, Volume 1, sivut 293-300.

Sundbo, J. (1997). Management of Innovation in Services. The Service Industries Journal, Volume 17, Numero 3 (July), sivut 432-455.

Swedish Work Environment Fund (1994). Learning at Work. Tukholma, Ruotsi.

Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto (2003). Kohti strategisia yritysverkostoja. Osaraportti II. Lisäarvoa tuovat verkostot. Helsinki.

Terluin, I. J. (2003). Differences in economic development in rural regions of advanced countries: on overview and critical analysis of theories. Volume 19, sivut 327-344.

Tervo, H. (1999). ”Regional science” ja ”new economic geography”: katsaus aluetaloustieteen kehitykseen ja näkymiin. Kansantaloudellinen aikakauskirja, Volume 95, sivut 753-765.

Tervo, H. (2000a). Uuden aluetalousteorian avaamia näkökulmia aluekehitykseen. Kansantaloudellinen aikakauskirja, Volume 96, sivut 6-10.

Tervo, H. (2000b). Suomen aluerakenne ja siihen vaikuttavat tekijät. Kansantaloudellinen aikakauskirja, Volume 96, sivut 398-415.

Tervo, H. (2008). Keski-Suomen malli aluetalouden näkökulmasta. Kommenttipuheenvuoro. Toimivat työmarkkinat – osaajia ja työpaikkoja Keski-Suomeen. 27.11.2008 Jyväskylä. http://www.keskisuomi.fi/filebank/10307-Hannu_Tervon_esitys_Laajavuoressa.pdf

Tilastokeskus (1995). Työssäkäyntitilasto 1992-1993. Väestö 1995:2

Tilastokeskus (1997). Työssäkäyntitilasto 1994-1995. Väestö 1997:3

Tilastokeskus (1999). Työssäkäyntitilasto 1996-1997. Väestö 1999:3

Tilastokeskus (2006). http://www.stat.fi/

Tilastokeskus (2008). http://www.stat.fi/

Tilastokeskus (2008a). http://pxweb2.stat.fi/Database/StatFin/Maa/mmtal/mmtal_fi.asp

Tilastokeskus (2008b). http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_kansantalous.html

Timmons, J. A. (1994). Opportunity Recognition: The Search for High-Potential Ventures. Teoksessa: Bygrave, W. D. (toimittaja). The Portable MBA in Entrepreneurship. John Wiley & Sons, New York, USA.

Toikka, K., Norros, L. & Hyötyläinen, R. (1988). Kehittyvää työtä tutkimassa – metedologisia kysymyksiä. Julkaisussa: Ranta, J. & Huuhtanen, P. (toimittajat). Informaatiotekniikka ja työympäristö. Osa II: Vaikutuksen tutkimisen metodiikka. Työsuojelurahasto, Julkaisuja n:o A2, Helsinki, sivut 105-142.

Townroe, P. M. (1971). Industrial Location Decision. A Study in Management Behavior. Edinburgh, Englanti.

University of Waterloo (2008). Career Development eManual. Step 1. Self Assessment. http://www.cdm.uwaterloo.ca/step1.asp (08.10.2008).

Uusitalo, E. (1994). Maaseutupolitiikan keinot. Elinkeinojen edistäminen maaseudun kehittäjäyhteisöissä. Kunnallisalan kehittämissäätiön julkaisuja, Helsinki.

Uurinmäki, O. (1999). Miksi kansainvälistyä? Julkaisematon esitelmä Soinin kunnan kehittämisiltapäivänä 15.6.1999.

Uzzi, B. (1997). Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness. Administrative Science Quarterly, Volume 42 (March), sivut 598-621.

Walker, A. G. (1991). New Enteprise Development Limited. An Experiment in Proactive Business Formation. Working Paper, Stirling University & Walker Associates, Edinburgh, Iso-Britannia.

Valtioneuvosto (2006). Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2007-2013. Esitys 3.8.2006. http://www.mmm.fi.

Valtioneuvoston kansila (2000). Alueellinen kehitys ja aluepolitiikka Suomessa. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 6. Helsinki.

Vartiainen, M., Pirskanen, S. & Mattson, M. (1999). Work Groups and Teams as Innovative Ways of Working. Teoksessa: Alasoini, T. & Halme, P. (toim.) (1999). Learning Organisations, Learning Society. National Worklpace Development Program. Yearbook 1999. Reports 8, Helsinki, sivut 51-82.

Weaver, M. (2000). Strategic Alliances as Vehicles for International Growth. Teoksessa: Sexton, D. L. & Landström, H. (toimittajat). The Blackwell Handbook of Entrepreneurship. Blackwell Publishers Ltd, Oxford, Englanti.

Vesalainen, J. (1996). Yritysyhteistyön malleja – käsikirja yhteistyön edistäjille. Kauppa- ja teollisuusministeriön tutkimuksia ja raportteja 18. Helsinki.

Vesalainen, J. & Pihkala, T. (1998). Yritäjyyspotentiaali Kuusiokunnissa, Raahenseudun sekä Härmänmaan seutukunnissa. Julkaisematon tutkimusraportti. Vaasa.

Vesalainen, J. & Strömmer, R. (1999). From Individual Learning to Netrwork Learning – Networks as Learners and Forums for Learning. Teoksessa: Alasoini, T. & Halme P. (toimittajat). Learning Organisations, Learning Society. National Workplace Development Program, Yearbook 1999, Report 8. Helsinki.

Vesper, K. H. (1990). New Venture Strategies. Uudistettu painos. Prentice Hall, Eaglewood Cliffs, New York, USA.

Vesper, K. H. (1996). New Venture Experience. Uudistettu painos. Vector Books, Seattle, Washington, USA.

Westhead, P. & Birley, S. (1995). Employment Growth in New Independent Owner-managed Business in Great Britain. International Small Business Juornal. Volume 13. Numero 3, sivut 11-33.

Wieser, F. von (1927). Social Economics, käännös A. F. Hindrich, Adelphi, New York, USA.

Vilkko, A. (2001). Elämänkulku ja elämänkulkukerronta. Teoksessa: Heikkinen, E. & Tuomi, J. (2001). Suomalainen elämänkulku. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki, sivut 74-85.

Volk, R. (1999). Muuttuva maaseutu. Maaseutupoliittinen selvitysraportti. Maa- ja metsätalousministeriö, Helsinki.

Woods, M. (2005). Rural Geography. Prosesses, Responses and Experiences in Rural Restructuring. Sage Publications, TJ International, Padstow, Cornwall, Englanti.

Yeung, H. W. (2003). Practising New Economic Geographies: A Methodological Examination. Annals of the Association of American Geographes, Volume 93(2), sivut 442-462.

Yin, R. (1984). Case Study Research. Sage Publications. Beverly Hills, California, USA.

Yin, R. (2003). Case Study Research. Design and Methods. Third Edition. Applied Social Research Methods Series. Volume 5. Sage Publications, Thousand Oaks, California, USA.

Yli-Renko, H. (1999). Dependence, Social Capital, and Learning in Key Customer Relationship: Effects on the Performance of Technology-Based New Firms. Acta polytechnica Scandinavia. Industrial Management and Business Administration Series Numero 5. Espoo.

Young, D. & Charland, J. (1991). Succesful Local Economic Development Initiatives. ICURR Press, Toronto, Ontario, Kanada.

Åström, S-E (1978). Natur och byte. Ekologiska synpunkter på Finlands ekonomiska historia. WSOY, Helsinki.

LIITTEET

Liite 1. Tarkemmat tiedot osatutkimuksesta Soinin kunnan kehittämiseksi
Liite 2. Osatutkimus soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeista
Liite 3. Yhteenveto elämänurasuunnitelman tekeminen- osatutkimuksessa annetuista vastauksista kaikkien haastateltujen (55) ja kaikkien kysymysten (126) osalta
Liite 4. Ristiintaulukoinnin merkitsevyystasot kysymyksittäin elämänurasopimuksista kiinnostuneiden/muiden haastateltujen, yrittäjien/muiden haastateltujen, 34-vuotiaiden ja nuorempien/35-vuotiaiden ja vanhempien sekä naisten/miesten välillä. Rasteroiduissa kohdin ryhmien välinen ero oli tilastollisesti merkitsevä vähintään merkitsevyystasolla $p<0,05$
Liite 5. Henkilötekijöiden (tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöiden) faktorianalyysin pääkomponenttiratkaisujen faktoreiden ominaisarvot

Liite 1: Tarkemmat tiedot osatutkimuksesta Soinin kunnan kehittämiseksi

Liitteessä 1 esitetään tärkeimmät tulostaulukot osatutkimuksesta Soinin kunnan kehittämiseksi.

Taulukko 40. Vastaukset kysymyksiin, jotka koskivat haastatellun sitoutumista kotiseutuunsa. N=106

Kysymys	Ei ollenkaan/%	Jonkin verran/%	Paljon/%	En osaa sanoa/%
12. Kuinka paljon pidät kotiseudustasi?	0,0	34,9	64,2	0,9
13. Kuinka hyvin tunnet kotiseutusi luontoa?	2,8	64,2	33,0	0,0
14. Hyödynnätkö luonnontuotteita kuten marjat, sienet yms.?	7,5	78,3	14,2	0,0
15. Vaellatko luonnossa?	17,0	54,7	27,4	0,9
16. Ovatko ihmiset Soinissa miellyttäviä?	0,0	34,0	64,1	1,9
17. Arvostatko maaseudun asuinympäristöä?	0,0	15,1	84,9	0,0
18. Ihailetko jotain luonnossa esim. auringon laskua?	3,8	27,3	65,1	3,8
19. Onko vuodenaikojen vaihtelu sinulle tärkeää?	3,8	29,2	67,0	0,0
20. Mitenkä tärkeitä juuresi ovat sinulle?	1,9	35,8	60,4	1,9
21. Oletko ylpeä kotiseudustasi?	2,8	44,4	50,0	2,8
22. Pitäisikö kotikuntaasi kehittää?	0,0	20,8	79,2	0,0
23. Pitäisikö yhteiskunnan tukea sitä, että opiskelijat voisivat sijoittua valmistuttuaan kotipaikkakunnalleen?	2,8	43,4	51,0	2,8
24. Pitäisikö ihmisten olla enemmän kiinnostuneita syntymäseutunsa kulttuurista ja historiasta?	9,4	46,2	35,9	8,5

Taulukko 41. Tekijät, jotka kannustaisivat haastateltua kehittämään Soinia. N=106

Tekijät	Mainintojen lukumäärä	%
Työpaikkaan ja toimeentuloon liittyvät	62	57,9
Yhteishenkeen ja haluun vaikuttaa liittyvät	35	32,7
Sukulaissuhteisiin liittyvät	7	6,5
Kotikunnassa asumiseen liittyvät	3	2,8
Yhteensä	107	100,0

Taulukko 42. Tekijät, jotka sitoivat haastatellut Soiniin. N=106

Tekijä	Mainintojen lukumäärä	%
Perhe ja suku	67	40,1
Koti, mökki tai maatila	34	20,3
Ystävät	15	9,0
Juuret ja kotiseutu	15	9,0
Luonto	13	7,8
Työ ja yritystoiminta	12	7,2
Harrastukset	5	3,0
Turvallisuus	2	1,2
Lasten koulunkäynti	2	1,2
Rauhallinen elämänrytmi	2	1,2
Mainintoja yhteensä	167	100,0

Taulukko 43. Yrittäjäominaisuuksia koskevien kysymysten yhteenveto. N=106

Kysymys	Ei ollen-kaan/%	Jonkin ver-ran/%	Hyvin/pal-jon/%	En osaa sanoa/%
30. Haluatko oppia koko ajan uutta asiaa?	0,0	22,6	77,4	0,0
31. Pystytkö sietämään epävarmuutta?	4,7	57,6	36,8	0,9
32. Haluatko suunnitella elämääsi pitemmällä tähtäimellä?	3,8	50,0	45,3	0,9
33. Onko riippumattomuus sinulle tärkeää?	9,4	50,9	35,9	3,8
34. Onko omaisuus ja raha sinulle tärkeää?	4,7	80,2	13,2	1,9
35. Haluatko toteuttaa itseäsi?	0,0	28,3	71,7	0,0
36. Oletko tärkeinä pitämissäsi asioissa hellittämätön?	0,9	29,3	69,8	0,0
37. Haluatko ottaa riskejä?	2,8	72,6	22,7	1,9
38. Pystytkö toimimaan päättäväisesti?	0,0	35,8	62,3	1,9
39. Oletko pitkäjännitteinen?	3,8	43,4	51,9	0,9
40. Haluatko onnistua erilaisissa haasteissa?	0,0	14,1	85,9	0,0
41. Oletko mielestäsi luova?	4,7	55,7	33,0	6,6
42. Pystytkö tarkastelemaan asioita eri näkökulmista?	0,9	47,2	51,0	0,9
43. Pystytkö ratkaisemaan asioita eri tavoin kuin ihmiset useimmiten tekevät?	0,9	60,4	34,9	3,8
44. Rakennatko tulevaisuuttasi tavoitteellisesti?	3,8	51,9	41,5	2,8
45. Toimitko aktiivisesti tietojen hankkimiseksi ja uusien asioiden selvittämiseksi?	2,8	47,2	50,0	0,0
46. Tuntuuko sinusta siltä, että jotain olisi tehtävä asioiden kehittämiseksi?	0,0	32,1	67,9	0,0
47. Pystytkö tekemään itsenäisiä päätöksiä?	0,0	26,4	73,6	0,0
48. Pystytkö ratkaisemaan ongelmia?	0,0	34,0	66,0	0,0
49. Tutustutko helposti uusiin ihmisiin?	1,9	39,6	55,7	2,8
50. Oletko kasvanut yrittäjähenkiseksi?	11,3	48,1	31,1	9,5
51. Oletko mielestäsi aloitekykyinen?	1,9	57,5	38,7	1,9
52. Oletko valmis ottamaan vastuuta?	0,9	39,6	59,5	0,0
53. Onko sinulla mielestäsi organisointikykyä?	5,7	46,2	45,3	2,8
54. Onko sinulla mielestäsi hyvä itsetunto?	2,8	34,0	62,3	0,9
55. Pystytkö käsittelemään asioita harkiten?	0,0	33,0	67,0	0,0
56. Oletko mielestäsi persoonallinen?	5,7	52,8	39,6	1,9
57. Oletko mielestäsi henkisesti pirteä?	0,9	41,5	57,6	0
58. Onko sinulla energiaa vaikka toisille jakaa?	5,7	62,2	27,4	4,7
59. Pystytkö johtamaan itseäsi?	0,9	35,9	63,2	0,0
60. Uskotko, että pystyt itse vaikuttamaan asioihin?	1,9	45,3	51,9	0,9

Taulukko 44. Kiinnostus yritystoimintaan. N=106

Kysymys	Ei ollenkaan/%	Jonkin verran/%	Hyvin/paljon/%	En osaa sanoa/%
61. Oletko kiinnostunut oman yritystoiminnan aloittamisesta?	11,3	52,8	30,2	5,7
62. Onko sinulla jo liikeidea valmiina?	33,0	34,0	26,4	6,6
63. Kuinka hyvän ammattitaidon omaat liikeideasi alueelta?	7,5	33,0	29,3	30,2
64. Oletko puhunut yritysideastasi läheisiesi kanssa?	40,6	28,3	29,2	1,9
65. Onko sinulla perheessä tai lähipiirissäsi joku, joka voi toimia esimerkkinä yrittäjästä?	11,3	31,2	56,6	0,9
66. Oletko tutkinut liikeideasi markkinatilanteen?	24,5	34,9	19,8	20,8

Taulukko 45. Haastateltuja kiinnostaneet toimialat Tilastokeskuksen luokituksen mukaisesti. N=106

Toimiala	Mainintojen lukumäärä	%
K. Kiinteistö-, vuokraus- ja tutkimuspalvelut; liike-elämän palvelut	80	35,5
I. Kuljetus, varastointi ja tietoliikenne	31	13,8
DD. Puutavaran ja puutuotteiden valmistus	24	10,7
DL. Sähköteknisten tuotteiden ja optisten laitteiden valmistus	24	10,7
DE. Massan, paperin ja paperituotteiden valmistus; kustantaminen ja painaminen	11	4,9
A. Maatalous, riistatalous ja metsätalous	7	3,1
F. Rakentaminen	7	3,1
G. Tukku- ja vähittäiskauppa; moottoriajoneuvojen sekä henkilökohtaisten esineiden ja kotitalousesineiden korjaus	7	3,1
O. Muut yhteiskunnalliset ja henkilökohtaiset palvelut	6	2,7
DB. Tekstiilien ja vaatteiden valmistus	5	2,2
N. Terveydenhuolto- ja sosiaalipalvelut	5	2,2
DK. Koneiden ja laitteiden valmistus	5	2,2
Muut toimialat	13	5,8
Yhteensä	225	100,0

Taulukko 46. Haastateltujen valmius aloittaa yritystoiminta. N=106

Kysymys	Ei ollenkaan/%	Jonkin verran/%	Hyvin/paljon/%	En osaa sanoa/%
69. Onko sinulla taloudellisia voimavaroja?	30,2	55,7	2,8	11,3
70. Oletko halukas verkostoitumaan yritysideasi kanssa?	3,8	42,5	46,2	7,5
71. Oletko kiinnostunut toimimaan yritysideasi kanssa kansainvälisesti?	21,7	36,8	33,0	8,5

72. Oletko halukas jatkuvasti kehittämään yritysideaasi?	3,8	28,3	63,2	4,7
73. Oletko halukas ryhmäyrittäjyyteen?	12,2	38,7	45,3	3,8
74. Kiinnostaako sinua tuotekehitystyö?	6,6	35,9	55,6	1,9
75. Hallitsetko mielestäsi taloudelliset asiat?	7,5	58,5	32,1	1,9
76. Onko yrittäjän ammatti mielestäsi kutsumusammatti?	7,5	38,7	45,3	8,5
77. Ovatko moraaliset asiat mielestäsi tärkeitä?	0,0	16,0	84,0	0,0

Taulukko 47. Haastateltujen tavoitteet. N=106

Kysymys 81: Mikä on tärkein tavoitteesi? Mitä haluat saada aikaan?	Mainintojen lukumäärä	%
Työ ja toimeentulo	51	28,8
Yritys ja sen kehittäminen	31	17,5
Ammatin hankkiminen, opiskelu	27	15,3
Ammattitaidon kehittäminen	15	8,5
Perhe	15	8,5
Henkinen hyvinvointi	13	7,3
Oma talo tai koti	9	5,1
Muut yksittäiset vastaukset	16	9,0
Mainintoja yhteensä	177	100,0

Taulukko 48. Tärkeät asiat elämässä. N=106

Kysymys 82: Mikä on sinulle tärkeää?	Mainintojen lukumäärä	%
Perhe	87	28,2
Työ, ammatti ja toimeentulo	75	24,3
Ihmissuhteet	39	12,6
Terveys	36	11,7
Henkiset arvot	28	9,1
Harrastukset	19	6,1
Luonto	12	3,9
Opiskelu	6	1,9
Asuminen	4	1,3
Kotiseutu ja isänmaa	3	1,0
Mainintoja yhteensä	309	100,0

Taulukko 49. Alueet, joissa haastatellut halusivat parantaa taitojaan. N=106

Alueet, joissa taitojen parannustarvetta	Mainintojen lukumäärä	%
Automaattinen tietojen käsittely (ATK)	35	24,1
Ammattitaito	32	22,1
Kielitaito	29	20,0
Kaikilla alueilla	15	10,3
Taiteelliset lahjat	8	5,5

Sosiaaliset taidot	7	4,8
Taloudelliset taidot	6	4,1
Käden taidot	4	2,8
Urheilu	3	2,1
Luonteenpiirteet	3	2,1
Matemaattiset taidot	2	1,4
Historia	1	0,7
Mainintoja yhteensä	145	100,0

Taulukko 50. Haastateltujen halukkuus aloittaa elämänuransa suunnittelu yhdessä kunnan kanssa ja tulla mukaan elinkeinojoukkueeseen. N=106

Kysymys	Kyllä	Ehkä	En	Yhteensä haastateltuja
87. Oletko halukas aloittamaan elämänurasi suunnittelun yhdessä kunnan kanssa?	25	65	16	106
90. Jos Soiniin muodostetaan erityinen elinkeinojoukkue, niin oletko halukas tulemaan mukaan?	28	65	13	106

Taulukko 51. Alueet, joihin ihmisen tulisi haastateltujen mukaan tuntea kuuluvansa. N=106

Alue, johon haastateltu halusi kuulua	Mainintojen lukumäärä	%
Kotiseutu	34	36,2
Asuinpaikka	16	17,0
Syntymäseutu	14	14,9
Työskentelypaikkakunta	10	10,6
Soini	9	9,6
Muut alueet	11	11,7
Mainintoja yhteensä	94	100,0

Taulukko 52. Alueet, joihin haastateltujen elämän menestystarinat liittyivät. N=106

Kysymys 92. Mikä on oman elämäsi menestystarina?	Mainintojen lukumäärä	%
Yritys	34	32,7
Työ	30	28,8
Opiskelu	11	10,6
Onnellisuus	8	7,7
Perhe	7	6,7
Harrastukset	3	2,9
Koti	3	2,9
Omaisuus	3	2,9
Virikkeellisyys ja haasteellisuus	3	2,9

Oman kylän ja maaseudun elinolojen arvostuksen nostaminen	1	1,0
Terveys	1	1,0
Mainintoja yhteensä	104	100,0

Kysymyksessä 93 pyydettiin muita mahdollisia kommentteja asiaan liittyen. Haastattelun lopuksi kysymystä tarkennettiin vielä esittämällä se suullisesti jokaiselle seuraavassa muodossa: ”Kun minä nyt olen kysynyt sinulta lähes 100 kysymystä, niin mitä ajatuksia ja tuntoja tämä haastattelu on sinussa herättänyt?”.

Palaute tähän suulliseen kysymykseen oli hyvin myönteinen. Lähes kaikki näkivät haastattelun myönteisenä ja tarpeellisena asiana sekä pitivät osatutkimusta hyvänä ideana. Muutama henkilö piti kysymyksiä vaikeina. Yksi henkilö ei kommentoinut osatutkimusta ollenkaan. Monet haastatellut toivoivat, että osatutkimuksesta on konkreettista hyötyä Soinin kehittämiseksi.

Liite 2: Osatutkimus soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeista

Liitteessä 2 esitetään tärkeimmät tulostaulukot koskien osatutkimusta soinilaisten teollisuusyritysten kehittämis- ja koulutustarpeita.

Taulukko 53. Soinilaisten teollisuusyritysten osaaminen yritystoiminnan eri alueilla yritysten itse arvioinnin mukaan.

Kysymys: Mikä on arvionne yrityksen osaamisesta tällä hetkellä seuraavilla yritystoiminnan osa-alueilla?	Huono	Välttävä	Kohtalainen	Hyvä	Erinomainen	Ei vastausta	Vastaajia yhteensä
Johtaminen	0	2	15	9	0		26
Henkilöstön motivointi	0	2	6	14	4		26
Markkinointi	1	10	7	7	1		26
Vienti/kansainvälistyminen	5	3	5	2	1	10	26
Tuotanto	0	0	9	17	0		26
Tuotekehitystyö	0	4	13	8	1		26
Laskentatoimi	0	3	13	9	1		26
Tietojenkäsittely	3	6	12	3	2		26
Tietohallinto	0	2	16	6	1	1	26
Henkisen pääoman lisääminen	0	3	8	14	1		26
Henkilöstöhallinto	0	2	8	8	2	6	26
Yhteensä	9	37	112	97	14	17	

Taulukko 54. Soinilaisten teollisuusyritysten kasvua rajoittavat tekijät.

Kysymys: Mitkä tekijät ovat rajoittamassa yrityksesi kasvua?	Ei lainkaan	Jonkin verran	Kohtalaisesti	Paljon	Erittäin paljon	Ei vastausta	Vastaajia yhteensä
Kireä kilpailu markkinoilla	3	8	11	3	1		26
Päätuotteen kilpailukykyisyys	10	11	2	1	2		26
Uusien tuotteiden puute	7	6	7	3	3		26
Kasvun vaatimien investointien suuruus	0	3	6	12	5		26
Oman pääoman riittämättömyys	2	8	9	4	3		26
Kasvun vaatima käyttöpääoman tarve	6	7	10	2	1		26
Rahalaitosten kielteinen suhtautuminen lisärahoitukseen	20	4	2	0	0		26
Rahan hinta (korko ym.)	14	7	1	4	0		26
Vakuuksien puute	16	8	0	1	1		26
Palkkakustannukset	10	3	4	7	2		26
Yritysjohdon haluttomuus voimakkaaseen kasvuun	8	6	3	5	3	1	26
Omistajien haluttomuus lisäriskiin	5	6	8	6	1		26

Haluttomuus omistuspohjan laajentamiseen	15	4	2	3	2		26
Uuden teknologian soveltamisen vaikeudet	8	12	2	4	0		26
Ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus	11	4	4	5	2		26
Työtekijäjärjestöjen toimet (lakot ynnä muut)	23	2	0	1	0		26
Kuljetuskustannukset	11	3	4	5	3		26
Aluepoliittisen tuen puute	12	5	4	3	2		26
Kansainvälistymisen kustannukset	15	2	2	2	2		26
Muu, mikä	0	1	2	0	1	22	26
Yhteensä	196	110	83	71	34	26	

Taulukko 55. Yrityskulttuuria koskevien kysymysten yhteenveto.

Kysymys: Mitenkä seuraavat väitteet pitävät paikkansa yrityksessänne?	Ei lainkaan	Jonkin verran	Kohtalaisesti	Lähes täysin	Täysin	Ei vastausta	Vastaajia yhteensä
Muutoksia vastustetaan ja pelätään	13	5	6	2	0		26
Kehitysprojekteihin ei haluta mukaan	15	7	0	3	1		26
Aloitteita tehdään vähän	13	4	3	6	0		26
Palkankorotuspyyntöjä on paljon	17	5	2	1	0	1	26
Samat virheet toistuvat jatkuvasti	12	8	6	0	0		26
Virheille ei löydy selviä syitä	15	6	4	1	0		26
Poissaoloja esiintyy paljon	20	4	1	0	1		26
Työtä pidetään stressaavana	6	5	10	4	1		26
Työkurissa on huomauttamista	17	8	1	0	0		26
Työskentelyolosuhteita pidetään heikkoina	11	6	5	4	0		26
Esimiesten ja alaisten välit ovat kireät	19	3	0	0	0		26
Työntekijöiden välit ovat kireät	17	3	3	0	0		26
Työtekijöiden mahdollisuudet vaikuttaa oman työnsä sisältöön ovat hyvät	0	1	2	10	13		26
Työssä kehittymismahdollisuudet ovat hyvät	0	1	7	10	8		26
Työtehtävät ovat yleensä vaihtelevia	0	3	6	4	13		26
Työtehtävät ovat yleensä vaativia	0	2	5	8	11		26
Johto luottaa henkilöstön kykyihin	0	0	0	7	19		26
Mahdollisuudet koulutukseen ovat hyvät	0	9	8	3	6		26
Työtehtävien delegointia on runsaasti yrityksessä	10	4	2	3	6		26
Yhtensä	185	83	71	66	79	10	

Taulukko 56. Yritysjohdon näkemys kehittämistarpeista.

Kysymys: Miten yritysjohto haluaisi kehittää yritystään?	Ei lainkaan	Jonkin verran	Kohtuullisesti	Paljon	Erittäin paljon	Ei vastausta	Vastaajia yhteensä
Liiketoimintaosaamista kehittämällä	0	4	4	14	4		26
Verkostoitumalla	3	4	3	13	3		26
Ryhmätyöskentelyä kehittämällä	6	2	4	14	0		26
Uusien markkinoiden löytäminen vanhoille tuotteille	7	2	4	4	9		26
Vientitoimintaa kehittämällä	13	3	1	7	1	1	26
Uusia tuotteita kehittämällä	1	3	2	10	10		26
Uutta teknologiaa hankkimalla	3	3	4	6	10		26
Henkilöstöä kehittämällä	1	2	3	17	3		26
Laskentatoimea kehittämällä	2	4	7	10	3		26
Tietojenkäsittelyä kehittämällä	0	2	6	15	3		26
Tietohallintoa kehittämällä	0	4	7	12	3		26
Muuta, mitä	0	0	0	1	2	23	26
Yhteensä	36	33	45	123	51	24	26

Taulukko 57. Tilanne yritysten avainhenkilöiden valmentamisessa ja kehittämisessä.

Kysymys: Mitenkä seuraavat väitteet pitävät paikkansa?	Ei lainkaan	Jonkin verran	Kohtuullisesti	Lähes täysin	Täysin	Haastateltuja yhteensä
Yrityksessä on ajateltu avainhenkilöiden kehittämistä ja valmentamista	1	2	9	5	9	26
Yrityksessä on keskusteltu avainhenkilöiden kehittämisestä ja valmentamisesta	4	1	5	2	14	26
Yrityksessä halutaan aloittaa avainhenkilöiden valmentaminen ja kouluttaminen	1	5	3	6	11	26
Yrityksessä on etsitty sopivia avainhenkilöitä valmennukseen ja koulutukseen	8	3	2	3	10	26
Yrityksestä löytyy sopivia avainhenkilöitä valmentamiseen ja koulutukseen	0	1	2	9	14	26
Yrityksessä on laadittu suunnitelmat avainhenkilöiden valmentamiseen ja kouluttamiseen	16	3	1	2	3	26
Yrityksessä on aloitettu avainhenkilöiden valmentaminen ja kouluttaminen	13	1	3	1	8	26
Yrityksessä on valmennettu ja koulutettu avainhenkilöitä jo vuosia	14	2	3	2	5	26
Yhteensä	57	18	28	30	74	

Taulukko 58. Soinilaisia yritysjohtajia ja yritysten avainhenkilöitä kiinnostaneet koulutusaiheet. N=37.

Koulutusaihe	Mainintojen määrä	%
Automaattinen tietojen käsittely	28	8,7
Markkinointi	28	8,7
Myyntitaito	27	8,4
Tuotekehitystyö	26	8,1
Laskentatoimi	25	7,8
Henkilökohtaiset ominaisuudet	24	7,5
Teknologia	24	7,5
Tietohallinto	24	7,5
Taloushallinto	23	7,2
Esiintymiskyky	19	5,9
Kielitaito	19	5,9
Motivointi	18	5,6
Kansainvälistyminen	15	4,7
Vienti	15	4,7
Muu	6	1,9
Yhteensä	321	100,0

Liite 3. Yhteenveto elämänurasuunnitelman tekeminen -osatutkimuksessa annetuista vastauksista kaikkien haastateltujen (55) ja kaikkien kysymysten (126) osalta

vastaukselle annettu lukuarvo

- täysin eri mieltä 1
- jokseenkin eri mieltä 2
- ei samaa, eikä eri mieltä 3
- jokseenkin samaa mieltä 4
- täysin samaa mieltä 5

Viiden ensimmäisen sarakkeen numerot tarkoittavat kunkin vastausvaihtoehdon saamien vastausten lukumäärää ja viimeisen sarakkeen numero tarkoittaa kuhunkin kysymykseen saatujen vastausten lukuarvojen keskiarvoa.

B. Urasuunnittelun lähtökohdat	1	2	3	4	5	Keskiarvo
11. Mielestäni paras tapa ennustaa tulevaisuutta on tehdä se	0	1	4	37	13	4,13
12. Olen kiintynyt kotiseutuuni/Soiniin	0	1	2	16	36	4,58
13. Minulla on juuret tiukasti kotiseudussa/Soinissa kiinni	2	1	5	12	35	4,40
14. Haluan tehdä jotain kotiseutuni/Soinin hyväksi	0	0	2	21	32	4,55
Yhteensä	2	3	13	86	116	4,41

C. Henkilötekijät

C.1. Tunnetekijät	1	2	3	4	5	Keskiarvo
15. Arvostan aikaisempien sukupolvien työtä	0	0	0	7	48	4,87
16. Soinin/kotiseutuni perinnearvot ovat tärkeitä minulle	0	1	8	23	23	4,24
17. Minulle Soinin/kotiseutuni luonto on hyvin tärkeä	0	0	5	15	35	4,55
18. Saan voimaa Soinin/kotiseutuni luonnosta	0	3	4	23	25	4,27
19. Vietän Soinin/kotiseutuni luonnossa hyvin paljon ajastani	3	11	6	24	11	3,53
20. Arvostan maaseutua elinympäristönä	0	0	0	14	41	4,75
21. Maaseutu sosiaalisena ympäristönä on minulle tärkeä	0	0	3	28	24	4,38
22. Maaseudun ihmisellä tulisi olla mahdollisuus samaan elintasoon kuin kaupunkilaisella	0	1	8	11	35	4,45
23. Tunnen mielihyvää, kun pystyn vaikuttamaan kotiseutuni elinoloihin	0	0	2	26	27	4,45
24. Soinin/kotiseutuni ihmisten arvomaailmassa on paljon hyviä piirteitä	0	1	11	28	15	4,04
25. En ole tyytyväinen nykyiseen toimeentulooni	14	19	8	8	6	2,51
26. Arvostan sitä, että työni tulokset huomioidaan	0	0	3	20	32	4,53
27. Arvot ja asenteet ratkaisevat menestymisen elämässä	0	1	4	22	28	4,40
28. Omat arvoni ja asenteeni tukevat yrittäjyyttä ja eteenpäinmenoa	0	0	4	22	29	4,45
29. Tulen hyvin toimeen toisten ihmisten kanssa	0	0	1	24	30	4,53
30. Pystyn sietämään epävarmuutta	0	3	6	30	16	4,07
31. Olen mielestäni luova yksilö	0	4	14	28	9	3,76
32. Pidän toiminnasta ja tapahtumisesta	0	1	2	20	32	4,51
Yhteensä	17	45	89	373	466	4,24

C.2. Tahtotekijät	1	2	3	4	5	Keskiarvo
33. Haluan suunnitella ja kehittää omaa uraani	0	0	7	17	31	4,44
34. Haluan asua kotiseudullani ja kehittää elinolojani täällä	0	1	8	16	30	4,36
35. Olen kiinnostunut hankkimaan uusia tietoja ja taitoja	0	0	1	17	37	4,65
36. Haluan tarttua mahdollisuuksiin, joita kotiseudullani ilmaantuu	0	0	2	29	24	4,40
37. Uskon, että tulen suoriutumaan erilaisista tehtävistä	0	0	0	24	31	4,56
38. Haluan tehdä työtä kehittääkseni itseäni	0	0	0	20	35	4,64
39. Pystyn vaikuttamaan oman elämäni kulkuun	0	1	3	27	24	4,35
40. Haluan ottaa toiminnassani hallitun riskin	0	0	4	25	26	4,40
41. Kaikki toiminta lähtee omasta itsestä	0	8	10	22	15	3,80
42. Olen halukas muuttamaan työn perässä toiselle paikkakunnalle	16	17	11	7	4	2,38
43. Haluan muuttaa muualle opiskelemaan, mutta sitten palata takaisin	18	16	7	9	5	2,40
44. Haluan toimia itsenäisesti ja oma-aloitteisesti	0	0	6	21	28	4,40
45. Haluan tavoitella kotipaikkakuntani menestystä, ”yhteistä hyvää”	0	0	1	29	25	4,44
46. Haluan saattaa asiat loppuun hyvin tuloksin	0	0	1	9	45	4,80
47. Pystyn vaikuttamaan toisiin	0	2	9	40	4	3,84
48. Haluan asettaa itselleni aktiivisesti eri tavoitteita	0	1	4	33	17	4,20
Yhteensä	34	46	74	345	381	4,13

Viiden ensimmäisen sarakkeen numerot tarkoittavat kunkin vastausvaihtoehdon saamien vastausten lukumäärää ja viimeisen sarakkeen numero tarkoittaa kuhunkin kysymykseen saatujen vastausten lukuarvojen keskiarvoa.

C.3. Tietotekijät	1	2	3	4	5	Keskiarvo
49. On tärkeää, että ympäristö tukee oppimista	0	1	1	21	32	4,53
50. Asiantuntemus syntyy vuosien opiskelun ja kokemuksen kautta	0	0	0	12	43	4,78
51. Yrityksen menestyminen riippuu perustajan inhimillisestä pääomasta	0	2	5	28	20	4,20
52. Yrityksen menestyminen riippuu työntekijöiden inhimillis. pääomasta	0	2	7	27	19	4,15
53. Muuntumistaidot ovat tärkeä osa oppimisprosessia	0	0	3	17	35	4,58
54. Ilman erikoistaitoja nykyisessä työelämässä ei pärjää	0	9	13	24	9	3,60
55. Työelämässä on opittava uusia taitoja koko työuran ajan	0	1	3	16	35	4,55
56. Monenlaiset tiedot ja taidot ovat tarpeen nykyisessä työelämässä	0	0	0	17	38	4,69
57. Jatkuva kasvaminen eri tehtäviin on avainasia nykyisessä työelämässä	0	0	5	20	30	4,45
58. Tietoja ja taitoja kertyy askel kerrallaan	0	0	2	19	34	4,58
59. Paras tapa oppia on tehdä erilaisia asioita	0	1	0	15	39	4,67
60. Oppimista tapahtuu, kun ratkaisee erilaisia ongelmia	0	1	0	9	45	4,78
61. Tilaisuuteen tarttuminen auttaa oppimisessa	0	0	0	23	32	4,58
62. Asiantuntijan käyttö auttaa ratkaisevasti ongelmien ratkaisemisessa	0	4	10	28	13	3,91
63. Pystyn ratkaisemaan monimutkaisia ongelmia	0	2	10	31	12	3,96
64. Paras tapa edetä elämässä on suunnitella asiat hyvin etukäteen	0	6	12	28	9	3,73
Yhteensä	0	29	71	335	445	4,36

C.4. Tilannetekijät	1	2	3	4	5	Keskiarvo
65. Etsin jatkuvasti uusia yrittämismahdollisuuksia	1	3	17	18	16	3,82
66. Nykyinen ympäristöni tarjoaa minulle yrittämismahdollisuuksia	0	4	7	22	22	4,13
67. Minulla on yritysidea jo valmiina	4	1	8	15	27	4,09
68. Yritysmahdollisuudet löytyvät sieltä, missä markkinat ovat	4	14	11	19	7	3,20
69. Ihmisten pitäisi ottaa kehittämisaloite omiin käsiinsä	0	1	4	24	26	4,36
70. Yhteiskunnan pitäisi huolehtia tasapuolisesta kehittämisestä	0	2	4	19	30	4,40
71. Mielestäni kotiseutuni/Soinin kulttuuri tukee yrittäjyyttä	0	3	12	30	10	3,85
72. Olen jonkun yrittäjyyttä tukevan verkoston jäsen	9	9	8	13	16	3,33
73. Epämuodollinen henkilökohtainen verkottuminen on parempi vaihtoehto kuin sopimuksiin perustuva muodollinen verkottuminen	3	6	15	20	11	3,55
74. Pitkäaikainen, etua tuottava verkottuminen on hyvä asia	0	1	4	25	25	4,35
75. Luottamus on verkottumisen perusedellytys	0	0	0	14	41	4,75
76. Henkilökohtainen verkosto on yrityksen perustamisvaiheen tärkein voimavara	1	6	5	26	17	3,95
77. Verkostot ja sen siteet ovat enemmän henkilökohtaisia kuin sosiaalisia	1	5	20	24	5	3,49
78. Olen valmis liittymään kotiseutuni/Soinin verkostoihin	0	0	8	30	17	4,16
79. Löydän nykyisestä työstäni liiketoimintamahdollisuuksia	1	3	5	18	28	4,25
80. Minulla on harrastusten kautta liiketoimintamahdollisuuksia	7	10	12	15	11	3,24
81. Tunnen Kuninkaanjoen yrityslaakson liiketoimintamahdollisuudet	6	13	11	18	7	3,13
82. Pystyn vastaamaan joustavasti haasteisiin	0	0	7	33	15	4,15
Yhteensä	37	81	158	383	331	3,90

D. Resurssit	1	2	3	4	5	Keskiarvo
83. Omistan luonnonresursseja kuten metsää, soraa, ranta-alueita jne.	23	3	1	16	12	2,84
84. Omistan fyysisiä toimintaresursseja kuten toimisto- tai teollisuustiloja	22	4	2	14	13	2,85
85. Minulla on tiedossa hyviä kumppaneita tai työntekijöitä	4	5	7	17	22	3,87
86. Minulla on tarpeeksi rahoitusresursseja yritystoiminnan aloittamiseen tai laajentamiseen	11	9	13	16	6	2,95
87. Tunnen ihmisiä, jotka voisivat lähteä rahoittamaan yritystoimintaani	8	10	9	19	9	3,20
88. Saan helposti kokoon yritystoiminnan perustamisen/laajentamisen edellyttämän rahoituksen	7	7	14	19	8	3,25
89. Minulla on sopivia yrittäjäesikuvia lähipiirissäni	2	2	6	22	23	4,13
90. Soinin talouselämä tarjoaa monia yrittämismahdollisuuksia	0	7	18	25	5	3,51
91. Soinin osaamisrakenteet ovat riittäviä yritystoiminnan kehittämiseen	1	5	16	30	3	3,53
92. Soinissa on runsaasti pien- ja perheyrityksiä	0	6	10	24	15	3,87
93. Soinin kunnan kannusteet ovat riittäviä yritystoiminnan kehittämiseen	1	6	12	29	7	3,64
94. Soinista löytyy runsaasti erilaisia yritystoiminnan tietolähteitä	1	7	21	18	8	3,45
95. Soinin elinkeinoelämä on monipuolinen	3	15	12	21	4	3,15
Yhteensä	83	86	141	270	135	3,40

Viiden ensimmäisen sarakkeen numerot tarkoittavat kunkin vastausvaihtoehdon saamien vastausten lukumäärää ja viimeisen sarakkeen numero tarkoittaa kuhunkin kysymykseen saatujen vastausten lukuarvojen keskiarvoa.

E. Osaaminen	1	2	3	4	5	Keskiarvo
96. Osaan hoitaa raha-asioita hyvin	0	1	7	26	21	4,22
97. Tunnen yrityksen tuloslaskelman ja taseen rakenteen hyvin	2	7	10	22	14	3,71
98. Osaan tulkita tuloslaskelmaa ja tasetta	2	5	7	28	13	3,82
99. Olen markkinoinut jotain tuotetta tai palvelua jo vuosia	12	8	6	11	18	3,27
100. Markkinointi on mukavaa ja teen sitä mielelläni	3	7	15	23	7	3,44
101. Pystyn/pystyisin löytämään tuotteilleni tai palveluilleni markkinoita	0	3	10	28	14	3,96
102. Minulla on jo muutamia avainasiakkaita	11	8	4	13	19	3,38
103. Mielestäni markkinoiden tarpeet ovat tuotekehityksen lähtökohta	0	3	2	22	28	4,36
104. Tuotekehitys on minulle tuttu asia	3	3	7	26	16	3,89
105. Olen tehnyt tuotekehitystyötä pidemmän aikaa	9	4	10	23	9	3,35
106. Olen valmistanut jotain tuotetta pidemmän ajan	12	3	5	18	17	3,45
107. Hallitsen tuotantoprosessin suunnittelun	6	4	13	20	12	3,51
108. Tuotanto-osaamiseni taso on hyvä	4	4	7	30	10	3,69
109. Yhteistoiminta yritystoiminnan pyörittämisessä on välttämätöntä	0	2	2	13	38	4,58
110. Minulla on valmiina yritystoimintaa tukeva yhteistoimintaverkosto	10	7	8	21	9	3,22
Yhteensä	74	69	113	324	245	3,72

F. Kansainvälisyys	1	2	3	4	5	Keskiarvo
111. Viennin osuus markkinahintaisesta bruttokansantuotteesta on n. 40 %	1	8	24	18	4	3,29
112. Mielestäni nykyinen elintasoni on viennin ansiota	5	16	7	17	10	3,20
113. Olen löytänyt viennin avulla suomalaisille tuotteille uusia markkinoita	41	4	4	3	3	1,60
114. Olen löytänyt ulkomailta uusia tuotteita suomalaisten yritysten valmistettavaksi	41	5	1	4	4	1,64
115. Olen saanut viennin kautta mahdollisuuden erikoistua tietyn tuotteen valmistukseen	42	0	3	5	5	1,75
116. Olen saanut viennin avulla tuotantoon mittakaavaetuja	44	1	3	3	4	1,58
117. Olen tutustunut eri maiden kulttuureihin	12	7	3	22	11	3,24
118. Pystyn keskustelemaan eri kielillä	11	5	8	23	8	3,22
119. Olen löytänyt ulkomailta uusia rahoitusmahdollisuuksia	48	0	6	1	0	1,27
120. Olen saanut viennistä uutta markkinointitietämystä	39	4	3	6	3	1,73
121. Olen löytänyt viennistä uusia virikkeitä toimintani kehittämiseen	39	4	2	7	3	1,75
Yhteensä	323	54	64	109	55	2,20

G. Ryhdyn parantamaan tietojani ja taitojani seuraavissa aiheissa	1	2	3	4	5	Keskiarvo
122. Henkilökohtaiset ominaisuudet	3	6	11	24	11	3,62
123. Motivointi	6	7	16	21	5	3,22
124. Esiintymiskyky	3	7	13	21	11	3,55
125. Markkinointi	1	5	12	21	16	3,84
126. Myyntitaito	2	3	11	25	14	3,84
127. Vienti	15	8	15	14	3	2,67
128. Kansainvälistyminen	13	10	14	14	4	2,75
129. Kielitaito	4	3	9	20	19	3,85
130. Taloushallinto	3	4	17	19	12	3,60
131. Laskentatoimi	3	3	19	18	12	3,60
132. ATK	0	2	11	29	13	3,96
133. Tietohallinto	0	1	19	28	7	3,75
134. Teknologia	2	8	13	24	8	3,51
135. Tuotekehittely	1	3	9	23	19	4,02
137. Olen valmis tekemään elämänurasopimuksen kohentaakseni taitojani	7	10	14	18	6	3,11
Yhteensä	63	80	203	319	160	3,52

Yhteensä kaikkien kysymysten osalta	633	493	926	2544	2334	3,79

Liite 4. Ristiintaulukoinnin merkitsevyystasot kysymyksittäin elämänurasopimuksesta kiinnostuneiden/muiden haastateltujen, yrittäjien/muiden haastateltujen, 34-vuotiaiden ja nuorempien/35 vuotiaiden ja vanhempien sekä miesten/naisten välillä. Rasteroiduissa kohdin ryhmien välinen ero oli tilastollisesti merkitsevä vähintään merkitsevyystasolla p<0,05. Sopimuksesta kiinnostuneet n=26, muut haastatellut n=29; yrittäjät n=26, muut haastatellut n=29; 34-vuotiaat ja nuoremmat n=30, 35-vuotiaat ja vanhemmat n=25; miehet n=34, naiset n=25.

	Ryhmien välisen eron tilastollinen merkitsevyys khiin neliö -testin mukaan (2-suuntainen)				
	Sopimuksesta kiinnostuneet/ muut haastatellut	Yrittäjät/ muut haastatellut	Alle 34-v./ yli 35-v.	Miehet/ naiset	Väittämälle myönteisempi ryhmä
B. Urasuunnittelun lähtökohdat					
11. Mielestäni paras tapa ennustaa tulevaisuutta on tehdä se	0,16	0,66	0,51	0,37	
12. Olen kiintynyt kotiseutuuni/Soiniin	0,23	0,27	0,39	0,02	Naiset
13. Minulla on juuret tiukasti kotiseudussa/Soinissa kiinni	0,30	0,35	0,50	0,10	
14. Haluan tehdä jotain kotiseutuni/ Soinin hyväksi	0,17	1,00	0,04	0,23	Yli 35-vuotiaat
C.1. Tunnetekijät					
15. Arvostan aikaisempien sukupolvien työtä	0,80	0,29	0,88	0,16	
16. Soinin/kotiseutuni perinnearvot ovat tärkeitä minulle	0,23	0,70	0,17	0,18	
17. Minulle Soinin/kotiseutuni luonto on hyvin tärkeä	0,01	0,36	0,97	0,06	Sopimuksista kiinnostuneet
18. Saan voimaa Soinin/kotiseutuni luonnosta	0,21	0,36	0,59	0,07	
19. Vietän Soinin/kotiseutuni luonnossa hyvin paljon ajastani	0,02	0,65	0,71	0,08	Sopimuksista kiinnostuneet
20. Arvostan maaseutua elinympäristönä	0,32	0,39	0,31	0,03	Naiset
21. Maaseutu sosiaalisena ympäristönä on minulle tärkeä	0,79	0,21	0,73	0,28	
22. Maaseudun ihmisellä tulisi olla mahdollisuus samaan elintasoon kuin kaupunkilaisella	0,64	0,27	0,33	0,38	
23. Tunnen mielihyvää, kun pystyn vaikuttamaan kotiseutuni elinoloihin	0,36	0,18	0,61	0,09	
24. Soinin/kotiseutuni ihmisten arvomaailmassa on paljon hyviä piirteitä	0,63	0,49	0,73	0,44	
25. En ole tyytyväinen nykyiseen toimeentulooni	0,29	0,39	0,17	0,85	
26. Arvostan sitä, että työni tulokset huomioidaan	0,86	0,08	0,14	0,43	
27. Arvot ja asenteet ratkaisevat menestymisen elämässä	0,13	0,80	0,61	0,58	
28. Omat arvoni ja asenteeni tukevat yrittäjyyttä ja eteenpäinmenoa	0,39	0,13	0,98	0,39	
29. Tulen hyvin toimeen toisten ihmisten kanssa	0,13	0,62	0,58	0,25	
30. Pystyn sietämään epävarmuutta	0,02	0,75	0,55	0,26	Sopimuksista kiinnostuneet
31. Olen mielestäni luova yksilö	0,01	0,12	0,15	0,48	Sopimuksista kiinnostuneet
32. Pidän toiminnasta ja tapahtumisesta	0,62	0,42	0,44	0,61	

Ryhmien välisen eron tilastollinen merkitsevyys khiin neliö -testin mukaan (2-suuntainen)

	Sopimuksista kiinnostuneet/ muut haastatellut	Yrittäjät/ muut haastatellut	Alle 34-v./ yli 35-v.	Miehet/ naiset	Väittämälle myönteisempi ryhmä
C.2. Tahtotekijät					
33. Haluan suunnitella ja kehittää omaa uraani	0,04	0,05	0,27	0,67	Sopimuksista kiinnostuneet ja yrittäjät
34. Haluan asua kotiseudullani ja kehittää elinolojani täällä	0,66	0,22	0,13	0,25	
35. Olen kiinnostunut hankkimaan uusia tietoja ja taitoja	0,11	0,50	0,12	0,07	
36. Haluan tarttua mahdollisuuksiin, joita kotiseudullani ilmaantuu	0,13	0,33	0,88	0,07	
37. Uskon, että tulen suoriutumaan erilaisista tehtävistä	0,02	0,46	0,30	0,52	Sopimuksista kiinnostuneet
38. Haluan tehdä työtä kehittääkseni itseäni	0,01	0,41	0,54	0,01	Sopimuksista kiinnostuneet ja naiset
39. Pystyn vaikuttamaan oman elämäni kulkuun	0,21	0,55	0,60	0,40	
40. Haluan ottaa toiminnassani hallitun riskin	0,01	0,09	0,13	0,26	Sopimuksista kiinnostuneet
41. Kaikki toiminta lähtee omasta itsestä	0,42	0,28	0,20	0,71	
42. Olen halukas muuttamaan työn perässä toiselle paikkakunnalle	0,37	0,18	0,38	0,07	
43. Haluan muuttaa muualle opiskelemaan, mutta sitten palata takaisin	0,01	0,14	0,43	0,03	Sopimuksista kiinnostuneet ja naiset
44. Haluan toimia itsenäisesti ja omaaloitteisesti	0,25	0,56	0,64	0,50	
45. Haluan tavoitella kotipaikkakuntani menestystä, ”yhteistä hyvää”	0,00	0,10	0,27	0,00	Sopimuksista kiinnostuneet ja naiset
46. Haluan saattaa asiat loppuun hyvin tuloksin	0,39	0,56	0,42	0,02	Naiset
47. Pystyn vaikuttamaan toisiin	0,40	0,15	0,43	0,44	
48. Haluan asettaa itselleni aktiivisesti eri tavoitteita	0,55	0,49	0,29	0,33	
C.3. Tietotekijät					
49. On tärkeää, että ympäristö tukee oppimista	0,15	0,52	0,43	0,17	
50. Asiantuntemus syntyy vuosien opiskelun ja kokemuksen kautta	0,66	0,13	0,77	0,29	
51. Yrityksen menestyminen riippuu perustajan inhimillisestä pääomasta	0,39	0,98	0,59	0,26	
52. Yrityksen menestyminen riippuu työntekijöiden inhimillisestä pääomasta	0,59	0,40	0,37	0,35	
53. Muuntumistaidot ovat tärkeä osa oppimisprosessia	0,03	0,69	0,24	0,95	Sopimuksista kiinnostuneet
54. Ilman erikoistaitoja nykyisessä työelämässä ei pärjää	0,10	0,39	0,40	0,69	
55. Työelämässä on opittava uusia taitoja koko työuran ajan	0,49	0,25	0,33	0,45	
56. Monenlaiset tiedot ja taidot ovat tarpeen nykyisessä työelämässä	0,02	0,98	0,67	0,04	Sopimuksista kiinnostuneet ja naiset
57. Jatkuva kasvaminen eri tehtäviin on avainasia nykyisessä työelämässä	0,03	0,23	0,16	0,34	Sopimushalukkaat

Ryhmien välisen eron tilastollinen merkitsevyys khiin neliö -testin mukaan (2-suuntainen)

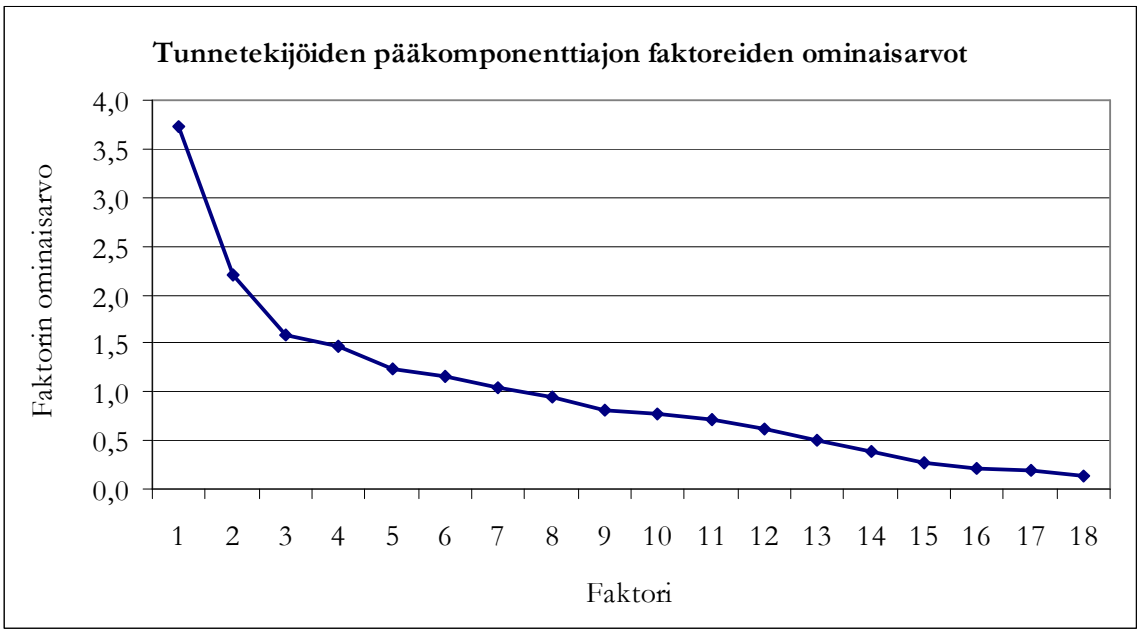
	Sopimuksista kiinnostuneet/ muut haastatellut	Yrittäjät/ muut haastatellut	Alle 34-v./ yli 35-v.	Miehet/ naiset	Väittämälle myönteisempi ryhmä
58. Tietoja ja taitoja kertyy askel kerrallaan	0,06	0,30	0,12	0,74	
59. Paras tapa oppia on tehdä erilaisia asioita	0,03	0,46	0,53	0,56	Sopimuksista kiinnostuneet
60. Oppimista tapahtuu, kun ratkaisee erilaisia ongelmia	0,01	0,47	0,42	0,68	Sopimuksista kiinnostuneet
61. Tilaisuuteen tarttuminen auttaa oppimisessa	0,31	0,63	0,43	0,66	
62. Asiantuntijan käyttö auttaa ratkaisevasti ongelmien ratkaisemisessa	0,07	0,61	0,89	0,45	
63. Pystyn ratkaisemaan monimutkaisia ongelmia	0,04	0,98	0,62	0,05	Sopimuksista kiinnostuneet
64. Paras tapa edetä elämässä on suunnitella asiat hyvin etukäteen	0,96	0,13	0,11	0,97	
C.4. Tilannetekijät					
65. Etsin jatkuvasti uusia yrittämismahdollisuuksia	0,42	0,03	0,80	0,27	Yrittäjät
66. Nykyinen ympäristöni tarjoaa minulle yrittämismahdollisuuksia	0,98	0,12	0,14	0,23	
67. Minulla on yritysidea jo valmiina	0,14	0,00	0,27	0,07	Yrittäjät
68. Yritysmahdollisuudet löytyvät sieltä, missä markkinat ovat	0,21	0,14	0,81	0,10	
69. Ihmisten pitäisi ottaa kehittämisaloite omiin käsiinsä	0,17	0,02	0,28	0,35	Yrittäjät
70. Yhteiskunnan pitäisi huolehtia tasapuolisesta kehittämisestä	0,13	0,94	0,85	0,78	
71. Mielestäni kotiseutuni/Soinin kulttuuri tukee yrittäjyyttä	0,09	0,08	0,29	0,32	
72. Olen jonkun yrittäjyyttä tukevan verkoston jäsen	0,24	0,03	0,24	0,14	Yrittäjät
73. Epämuodollinen henkilökohtainen verkottuminen on parempi vaihtoehto kuin sopimuksiin perustuva muodollinen verkottuminen	0,87	0,29	0,14	0,37	
74. Pitkäaikainen, etua tuottava verkottuminen on hyvä asia	0,46	0,17	0,19	0,51	
75. Luottamus on verkottumisen perusedellytys	0,70	0,32	0,04	0,39	Yli 35 vuotiaat
76. Henkilökohtainen verkosto on yrityksen perustamisvaiheen tärkein voimavara	0,14	0,58	0,33	0,36	
77. Verkostot ja sen siteet ovat enemmän henkilökohtaisia kuin sosiaalisia	0,28	0,52	0,06	0,31	
78. Olen valmis liittymään kotiseutuni/ Soinin verkostoihin	0,05	0,29	0,00	0,09	Yli 35 vuotiaat
79. Löydän nykyisestä työstäni liiketoimintamahdollisuuksia	0,50	0,18	0,31	0,05	Miehet
80. Minulla on harrastusten kautta liiketoimintamahdollisuuksia	0,12	0,81	0,84	0,19	
81. Tunnen Kuninkaanjoen yrityslaakson liiketoimintamahdollisuudet	0,15	0,70	0,64	0,29	

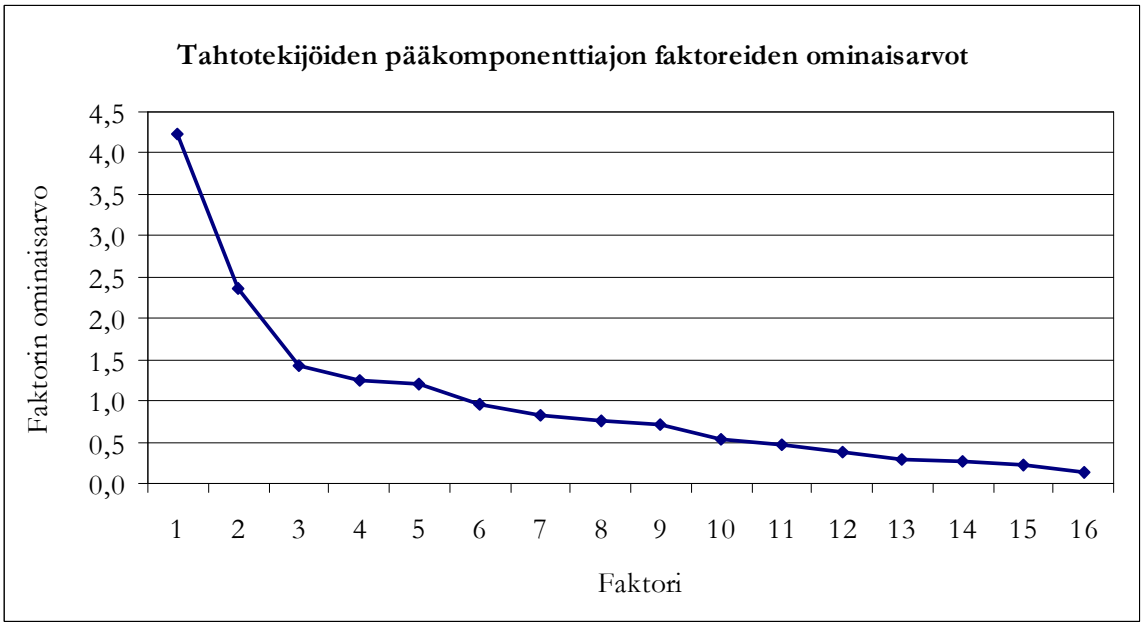
	Ryhmien välisen eron tilastollinen merkitsevyys khiin neliö -testin mukaan (2-suuntainen)				
	Sopimuksista kiinnostuneet/ muut haastatellut	Yrittäjät/ muut haastatellut	Alle 34-v.t/ yli 35-v.	Miehet/ naiset	Väittämälle myönteisempi ryhmä
82. Pystyn vastaamaan joustavasti haasteisiin	0,51	0,26	0,30	0,07	
D. Resurssit					
83. Omistan luonnonresursseja kuten metsää, soraa, ranta-alueita jne.	0,18	0,07	0,05	0,05	Yli 35 vuotiaat
84. Omistan fyysisiä toimintaresursseja kuten toimisto- tai teollisuustiloja	0,02	0,00	0,87	0,97	Sopimuksista kiinnostuneet ja yrittäjät
85. Minulla on tiedossa hyviä kumppaneita tai työntekijöitä	0,33	0,01	0,81	0,04	Yrittäjät ja miehet
86. Minulla on tarpeeksi rahoitusresursseja yritystoiminnan aloittamiseen tai laajentamiseen	0,59	0,00	0,20	0,40	Yrittäjät
87. Tunnen ihmisiä, jotka voisivat lähteä rahoittamaan yritystoimintaani	0,79	0,18	0,03	0,66	Yli 35 vuotiaat
88. Saan helposti kokoon yritystoiminnan perustamisen/laajentamisen edellyttämän rahoituksen	0,84	0,01	0,03	0,21	Yrittäjät ja yli 35 vuotiaat
89. Minulla on sopivia yrittäjäesikuvia lähipiirissäni	0,60	0,04	0,35	0,43	Yrittäjät
90. Soinin talouselämä tarjoaa monia yrittämismahdollisuuksia	0,46	0,15	0,49	0,73	
91. Soinin osaamisrakenteet ovat riittäviä yritystoiminnan kehittämiseen	0,04	0,31	0,16	0,68	Sopimuksista kiinnostuneet
92. Soinissa on runsaasti pien- ja perheyrityksiä	0,81	0,77	0,88	0,92	
93. Soinin kunnan kannusteet ovat riittäviä yritystoiminnan kehittämiseen	0,20	0,51	0,40	0,67	
94. Soinista löytyy runsaasti erilaisia yritystoiminnan tietolähteitä	0,55	0,03	0,15	0,25	Yrittäjät
95. Soinin elinkeinoelämä on monipuolinen	0,13	0,70	0,55	0,39	
E. Osaaminen					
96. Osaan hoitaa raha-asioita hyvin	0,51	0,51	0,22	0,35	
97. Tunnen yrityksen tuloslaskelman ja taseen rakenteen hyvin	0,82	0,17	0,17	0,13	
98. Osaan tulkita tuloslaskelmaa ja tasetta	0,63	0,14	0,20	0,31	
99. Olen markkinoinut jotain tuotetta tai palvelua jo vuosia	0,82	0,00	0,16	0,56	Yrittäjät
100. Markkinointi on mukavaa ja teen sitä mielelläni	0,04	0,05	0,76	0,43	Sopimuksista kiinnostuneet ja yrittäjät
101. Pystyn/pystyisin löytämään tuotteilleni tai palveluilleni markkinoita	0,84	0,13	0,84	0,93	
102. Minulla on jo muutamia avainasiakkaita	0,81	0,00	0,34	0,57	Yrittäjät
103. Mielestäni markkinoiden tarpeet ovat tuotekehityksen lähtökohta	0,12	0,16	0,86	0,37	
104. Tuotekehitys on minulle tuttu asia	0,94	0,49	0,14	0,04	Yli 35 vuotiaat
105. Olen tehnyt tuotekehitystyötä pidemmän aikaa	0,74	0,66	0,16	0,07	
106. Olen valmistanut jotain tuotetta pidemmän ajan	0,69	0,83	0,23	0,34	

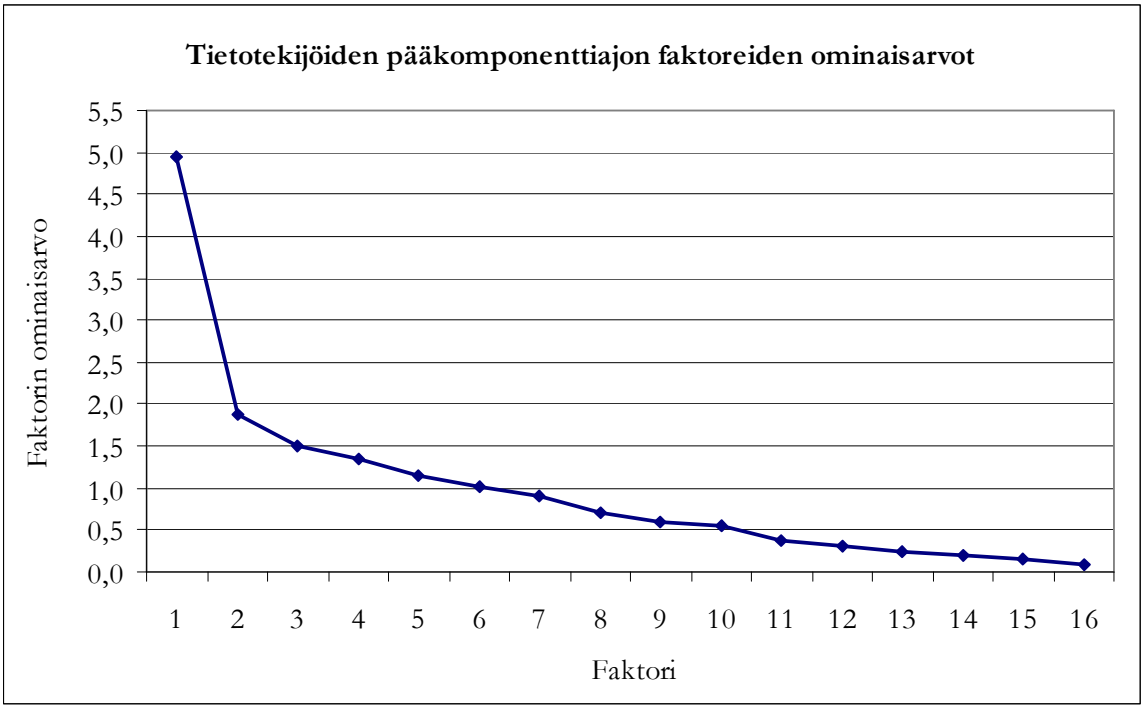
Ryhmien välisen eron tilastollinen merkitsevyys khiin neliö -testin mukaan (2-suuntainen)

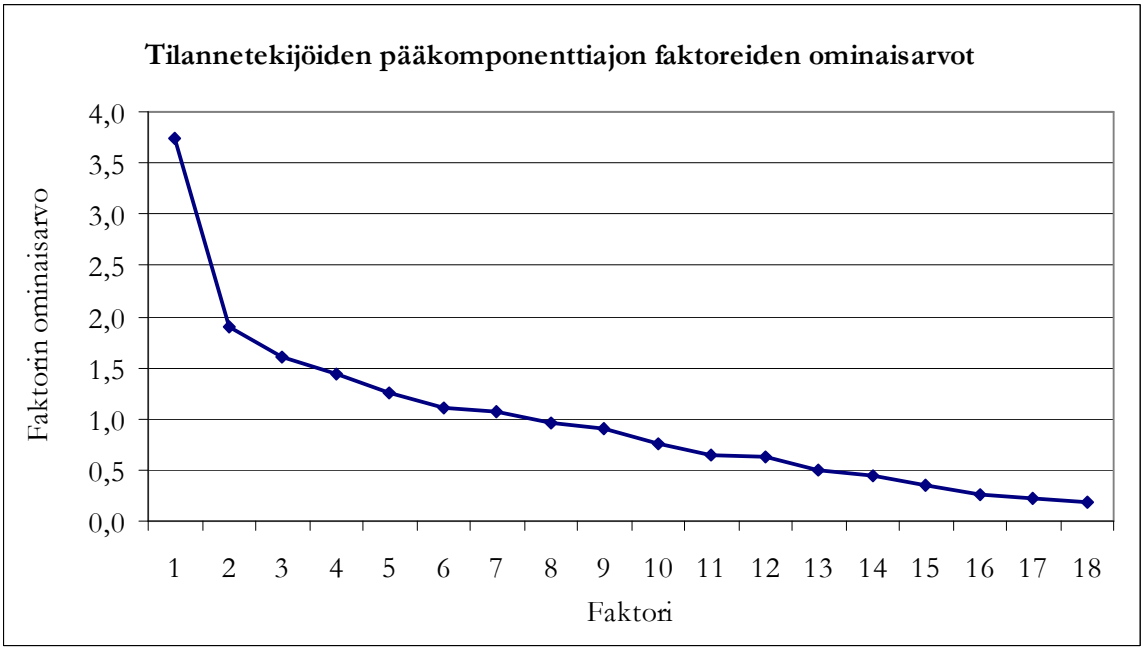
	Sopimuksista kiinnostuneet/ muut haastatellut	Yrittäjät/ muut haastatellut	Alle 34-v./ yli 35-v.	Miehet/ naiset	Väittämälle myönteisempi ryhmä
107. Hallitsen tuotantoprosessin suunnittelun	0,30	0,08	0,35	0,04	
108. Tuotanto-osaamiseni taso on hyvä	0,04	0,82	0,26	0,37	Muut haastatellut
109. Yhteistoiminta yritystoiminnan pyörittämisessä on välttämätöntä	0,57	0,05	0,69	0,20	Yrittäjät
110. Minulla on valmiina yritystoimintaa tukeva yhteistoimintaverkosto	0,15	0,00	0,19	0,30	Yrittäjät
F. Kansainvälisyys					
111. Viennin osuus markkinahintaisesta bruttokansantuotteesta on n. 40 %	0,82	0,49	0,33	0,50	
112. Mielestäni nykyinen elintasoni on viennin ansiota	0,72	0,77	0,82	0,13	
113. Olen löytänyt viennin avulla suomalaisille tuotteille uusia markkinoita	0,71	0,71	0,14	0,31	
114. Olen löytänyt ulkomailta uusia tuotteita suomalaisten yritysten valmistettavaksi	0,45	0,69	0,41	0,41	
115. Olen saanut viennin kautta mahdollisuuden erikoistua tietyn tuotteen valmistukseen	0,81	0,88	0,33	0,07	
116. Olen saanut viennin avulla tuotantoon mittakaavaetuja	0,58	0,76	0,13	0,20	
117. Olen tutustunut eri maiden kulttuureihin	0,22	0,17	0,22	0,80	
118. Pystyn keskustelemaan eri kielillä	0,24	0,49	0,10	0,11	
119. Olen löytänyt ulkomailta uusia rahoitusmahdollisuuksia	0,32	0,56	0,28	0,36	
120. Olen saanut viennistä uutta markkinointitietämystä	0,71	0,25	0,29	0,09	
121. Olen löytänyt viennistä uusia virikkeitä toimintani kehittämiseen	0,72	0,45	0,04	0,14	Yli 35 vuotiaat
G. Ryhdyn parantamaan tietojani ja taitojani seuraavissa aiheissa					
122. Henkilökohtaiset ominaisuudet	0,05	0,34	0,92	0,45	Sopimuksista kiinnostuneet
123. Motivointi	0,07	0,89	0,15	0,66	
124. Esiintymiskyky	0,33	0,26	0,52	0,43	
125. Markkinointi	0,15	0,32	0,88	0,23	
126. Myyntitaito	0,20	0,29	0,22	0,10	
127. Vienti	0,52	0,71	0,33	0,02	Miehet
128. Kansainvälistyminen	0,23	0,32	0,77	0,05	Miehet
129. Kielitaito	0,45	0,21	0,64	0,05	Miehet
130. Taloushallinto	0,15	0,48	1,00	0,06	
131. Laskentatoimi	0,10	0,22	0,77	0,27	
132. ATK	0,04	0,51	0,34	0,55	Sopimuksista kiinnostuneet
133. Tietohallinto	0,25	0,20	0,56	0,56	
134. Teknologia	0,12	0,97	0,32	0,04	Miehet
135. Tuotekehittely	0,01	0,79	0,39	0,09	Sopimuksista kiinnostuneet
137. Olen valmis tekemään elämänurasopimuksen kohentaakseni taitojani	0,00	0,21	0,38	0,25	Sopimuksista kiinnostuneet

Liite 5: Henkilötekijöiden (tunne-, tahto-, tieto- ja tilannetekijöiden) faktorianalyysin pääkomponenttiratkaisujen faktoreiden ominaisarvot. N=55






Tietotekijöiden pääkomponenttiajon faktoreiden ominaisarvot
Faktorin ominaisarvo
5,5
5,0
4,5
4,0
3,5
3,0
2,5
2,0
1,5
1,0
0,5
0,0
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16
Faktori


Tilannetekijöiden pääkomponenttiajon faktoreiden ominaisarvot
Faktorin ominaisarvo
4,0
3,5
3,0
2,5
2,0
1,5
1,0
0,5
0,0
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18
Faktori

ISBN 978-952-60-3008-1 (print)
ISBN 978-952-60-3009-8 (electronic)

ISSN 1797-2507 (print)
ISSN 1797-2515 (electronic)