



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

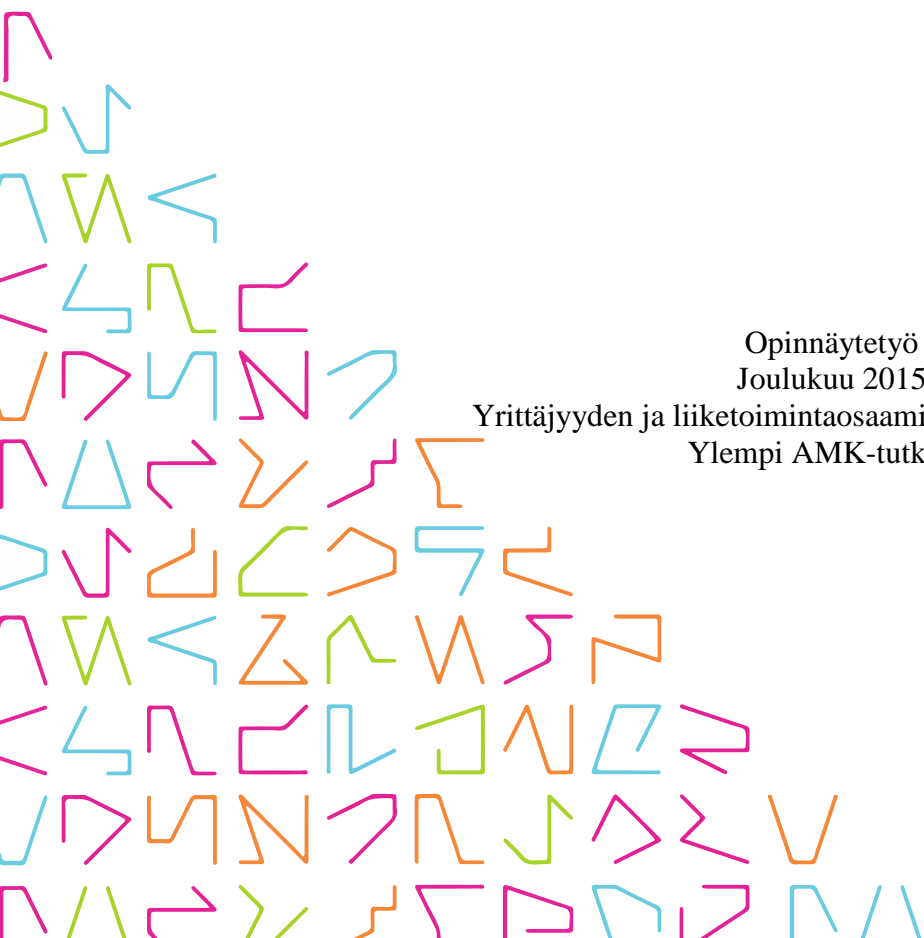
YHTEISÖLLINEN TYÖTILA

Maaseudun toimijoiden kohtaamispaikka

Päivi Katajisto

Opinnäytetyö
Joulukuu 2015

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Ylempi AMK-tutkinto



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Ylempi AMK-tutkinto

KATAJISTO PÄIVI:

Yhteisöllinen työtila
Maaseudun toimijoiden kohtaamispaikka

Opinnäytetyö 94 sivua
Joulukuu 2015

Yhteisöllinen työtila on uudenlainen tapa työskennellä. Sen toiminta-ajatus on vuokrata avointa, joustavaa ja modernia toimistotilaa tarpeen mukaan. Toiminnan keskiössä on käyttäjistä muodostuva yhteisö ja yhdessä toimimisesta saadut edut. Yhteisölliset työtilat ovat maailmanlaajuinen ilmiö, joka näkyy varsinkin kaupunkialueilla.

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli edistää Jalasjärvellä toimivien pienyritysten ja muiden toimijoiden elinvoimaisuutta, sekä luoda uutta yhteisöllistä yritystoimintaa. Ideaalitilanteessa yhteisöllinen työtila synnyttää uusia liikeideoita, elävöittää aluetta ja houkuttelee paikkakunnalle uusia asukkaita. Maaseudun työskentelyolosuhteiden kehitystyöllä tavoiteltiin myös laajempaa yhteiskunnallista vaikutusta, kun tutkimustulosten nähdään hyödyttävän muitakin maaseudun alueita.

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia yhteisöllistä työtilaa uudenaikaisena työskentelytapana ja selvittää sen soveltuvuutta maaseudulle. Tutkimusongelmaksi muodostui Jalasjärvellä toimivan yhteisöllisen työtilan toimintaedellytysten määrittäminen. Toinen tutkimusongelma oli selvittää työtilan käyttäjilleen tuomat hyödyt, sekä myös ne haasteet, jotka on toiminnan käynnistämiseksi otettava huomioon. Tämä kvalitatiivinen tapaustutkimus toteutettiin haastattelemalla jalasjärveläisiä pienyrittäjiä.

Tutkimuksen tuloksena todetaan, että yhteisöllinen työtila on menestyvä konsepti, joka sopii myös maaseudun ympäristöön. Työtila nähdään potentiaalisena työskentelypaikkana Jalasjärvellä ja sen toimintaan ollaan valmiita sitoutumaan. Työtilan suunnittelussa on kuitenkin huomioitava paikalliset lähtökohdat, jotta toiminta voi olla kestävä.

Tutkimuksen tulosten perusteella määriteltiin Jalasjärvelle suunnitellulle yhteisölliselle työtilalle kahdeksan toimintaedellytystä, jotka ovat yhteisö, monialaiset jäsenet, verkostot, laaja-alaiset palvelut, sijainti, emäntä/isäntä, markkinointi ja yhteistyö kunnan kanssa. Suurimmiksi yhteisöllisen työtilan tuomiksi hyödyiksi havaittiin yhteisö, verkostoituminen ja tiedon jakaminen.

Asiasanat: yhteisöllinen työtila, yhteisö, verkostoituminen, maaseudun kehittäminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence

KATAJISTO PÄIVI:
Coworking Space in a Rural Area

Master's thesis 94 pages
December 2015

Coworking spaces are a new form of working environments. The concept is built on renting out an open, flexible and modern office space on demand. The activities focus on the user community and the benefits of co-operation. Coworking spaces are a global phenomenon that is most common in urban areas.

The purpose of this study was to further the livelihood of SME businesses and other actors in Jalasjärvi, and create new forms of communal entrepreneurship. In an ideal situation a coworking space helps to create new business ideas, activates the region and attracts new inhabitants. An attempt was made to make a wider impact on society by developing the working environment in rural areas, since the results can be adopted in other rural areas as well.

The object of the thesis was to study coworking spaces as a new working environment, and its feasibility in rural areas. Specifying the prerequisites for a coworking space in Jalasjärvi was chosen to be the research problem. Additional research problems were to work out the benefits for the users as well as the challenges of launching the operations. This qualitative case study was conducted by interviewing SME entrepreneurs in Jalasjärvi.

The study showed that coworking spaces are a successful concept, and they are also suitable for rural areas. The coworking space is seen as a potential working environment in Jalasjärvi, and the actors are willing to commit to it. Local requirements are to be taken into consideration in planning the work space to ensure sustainability.

The study resulted in eight operational prerequisites for a coworking space in Jalasjärvi. They are community, broad member base, networks, wide scope of services, location, host, marketing and co-operation with the municipality. The greatest benefits of the coworking space were also discovered through the study and they are community, networking and knowledge sharing.

Key words: coworking space, community, networking, rural development

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Tutkimuksen taustaa	6
1.2	Lähtökohdat tutkimukselle	7
1.3	Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus.....	8
1.4	Jalasjärvi tänään	9
1.5	Tutkimusraportin eteneminen	10
1.6	Tutkimuksen toteutus.....	10
2	YHTEISÖLLISYYS TOIMINNAN PERUSTANA	12
2.1	Yhteisöllisyyden nousu	12
2.2	Paikallisuuden merkitys	13
2.3	Yhteisö toiminnan keskiössä	16
2.4	Yhteisöllisyyden voima	18
2.5	Yhteiskunnallinen yrittäjäyys	22
3	VERKOSTOITUMINEN YRITYSTOIMINNAN KEHITTÄJÄNÄ.....	28
3.1	Verkostoitumalla kohti uutta osaamista.....	28
3.2	Verkoston määritelmiä.....	29
3.3	Verkostojen monimuotoisuus	29
3.4	Yhteistyön lisääntyminen	31
3.5	Verkostoitumisen hyödyt ja haasteet	32
3.6	Verkostojen merkitys kasvaa	35
4	YHTEISÖLLINEN TYÖTILA KOHTAAMISPAIKKANA	37
4.1	Työnteon muuttunut kulttuuri	37
4.2	Yhteisöllinen työtila uudenaikaisena työympäristönä	38
4.3	Yhteisöllisten työtilojen kehitysvaiheet.....	39
4.4	Yhteisöllisten työtilojen syntymisen syyt ja toiminnan perusarvot	42
4.5	Yhteisöllisen työtilan keskeinen toimija - host.....	47
4.6	Yhteisöllisten työtilojen tutkimus ja kehitys Suomessa	50
5	TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUSMENETELMÄT.....	54
5.1	Tutkimusongelma	54
5.2	Lähestymistapana tapaustutkimus	54
5.3	Haastattelu tutkimuksen menetelmänä	55
5.4	Tutkimuksen kulku	57
5.5	Haastattelukysymykset	59
5.6	Tutkimusaineiston analysointi	60
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET	61

7	POHDINTA.....	75
7.1	Johtopäätökset.....	75
7.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	84
7.3	Kehittämissuhteet.....	86
7.4	Tutkimustyön toteutuksen arviointi	86
	LÄHTEET.....	88

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen taustaa

Yhteiskunta ja talous muuttuvat entistä nopeammin ja muutoksen lonkerot yltävät yhä useammille aloille. Myös työskentelytavat ja eri alojen yhteistyö ovat kehittyneet valtavasti, mikä on puolestaan luonut paineen työtilojen muutokselle. Työtilojen on oltava joustavia ja samalla niiden on pystyttävä vastaamaan henkilöstön ja työskentelyolosuhteiden jatkuvasti muuttuviin tarpeisiin. Yhteiset strategiat, yhdessä tehty innovointi, yhteistuotanto ja kaikenlainen yhteistyö ovat entistä tärkeämmässä asemassa. Olemme tulleet kauas siitä ajasta, kun mullistavat innovaatiot tehtiin pimeissä laboratorioissa – elämme avoimien innovaatioiden aikaa. (Schuermann 2014.)

Yhteisöllinen työtila on uudenlainen tapa työskennellä. Sen toiminta-ajatus on vuokrata avointa, joustavaa ja modernia toimistotilaa tarpeen mukaan. Toiminnan keskiössä on käyttäjistä muodostuva yhteisö ja yhdessä toimimisesta saadut edut. Yhteisölliset työtilat ovat maailmanlaajuinen ilmiö, joka näkyy varsinkin kaupunkialueilla. Hiljattain tehdyn tutkimuksen mukaan uusia yhteisöllisiä työtiloja syntyy 4,5 kappaletta yhtä työpäivää kohden. Tänä päivänä yhteisöllisiä työtiloja on 5780 kappaletta ja niissä työskentelee noin 295 000 henkilöä ympäri maailmaa. (Fuzi, Clifton & Loudon 2015, 304.)

Ilmiön taustalla vaikuttaa vuonna 2008 alkanut talouskriisi, jonka seurauksena moni joutui vaihtamaan perinteisen työpaikan omaan yritykseen. Toinen vaikuttava tekijä on ollut tietotekniikka-alan nopea kehittyminen, mikä on mahdollistanut liikkuvamman työnteon. Tällöin maantieteellinen sijainti ei ole enää ratkaiseva asia työn tekemisen kannalta. Työntekijä ei ole sidottu työpisteeseensä, kun kännykkä ja kannettava tietokone antavat vapauden tehdä töitä haluamassaan paikassa. Yhteisöllisten työtilojen menestymisen taustalla vaikuttaa myös taloudellinen tekijä: yrittäjän on taloudellisesti kannattavaa työskennellä yhteisöllisessä työtilassa, kun toimiston laitteita ei tarvitse hankkia itse ja vuokra on edullinen. Työn luonne on myös muuttunut, mikä näkyy informaatio- ja tietoammatilaisten määrän jatkuvana kasvuna ja luovan työn lisääntymisenä. (Fuzi, ym. 2015, 304–305.)

Yhteisöllisen työtilan tarkoitus on luoda kanssakäymistä, ruokkia luovuutta ja saada aikaan yhteisöllisyyden tuntua. Se voidaan nähdä myös ratkaisuna työntekijöiden eristyneisyydelle, kun työtila kokoaa yhteen sellaiset työntekijät, jotka muuten työskentelisivät kotona tai omissa toimistoissaan. Muita hyötyjä ovat esimerkiksi joustavuus, mahdollisuus työskennellä ja olla tekemisissä muiden samanhenkisten kanssa, työn ja vapaa-ajan pitäminen erillään, parempi työtyytyväisyys, verkostoituminen, itse yhteisö sekä sen tuoma yhteisöllisyyden tunne. Koska tila kerää yhteen eri alojen yrittäjiä, tällöin asioita opitaan katsomaan monesta eri näkökulmasta ja tämä taas mahdollistaa uusien liikeideoiden syntyminen. Tiedon jakaminen on yksi yhteisöllisen työtilan avaintekijöistä ja suuri hyöty sen jäsenille. Tietoa jaetaan eri työpajoissa ja tapahtumissa ja lisäksi jäsenet hyötyvät muiden jäsenten mukanaan tuomista verkostoista. Yhteisöllinen työtila madaltaa kynnystä toteuttaa uusia ideoita, koska muita asiantuntijoita on helposti saatavilla ja näin myös liiketoiminta ja tiedon saanti on normaalia edullisempää. Yhteisöllinen työtila auttaa myös jäseniään ratkaisemaan sellaisia ongelmia, joiden ratkaisu yksin olisi vaikeaa ajan tai rahan puutteen vuoksi. (Fuzi ym. 2015, 305–306.) Yhteisöllinen työtila voidaan nähdä myös eräänlaisena yrittäjien olohuoneena. Se soveltuu erinomaisesti aloitteleville yrittäjille, kun muilta jäseniltä on mahdollista saada apua ja neuvoja toiminnan käynnistämisympäristössä. Työtila tarjoaa myös mahdollisuuden kouluttautua muiden yrittäjien rinnalla. (Alaniska 2014.)

1.2 Lähtökohdat tutkimukselle

Toisinaan kun vierailen kotikunnassani Jalasjärvellä, tuntuu siltä kuin aika olisi pysähtynyt. Kirkonkylä hiljenee, rakennuksia puretaan ja väki vähenee ja vanhenee. Äkkiseltään voisi luulla, että muutoksen tuulet eivät puhalla Jalasjärvelle asti. Asiat tehdään niin kuin ne on totuttu tekemään ja maailma muuttuu vain jossain siellä muualla. Totuus on kuitenkin toinen. Jalasjärvi on osa globaalia toimintaympäristöä siinä missä mikä tahansa muu-kin kunta tai kaupunki. Maailmanpolitiikka vaikuttaa aina syrjäisimpään maatilaan saakka, kun tämänhetkisten Venäjä-pakotteiden takia maanviljelijän käteen jäävä osuus kapenee entisestään. On siis harhaa kuvitella, että vain muu maailma muuttuu, sillä se koskettaa meistä jokaista.

Muutokset on kuitenkin nähtävä niiden positiivisessa valossa: teknologian kehityksestä on mahdollista hyötyä myös Jalasjärvellä. Asia on nähtävä mahdollisuutena ja tähän mahdollisuuteen kannattaa ehdottomasti tarttua. Vaikka Jalasjärvi viettää viimeisiä hetkiä omana kuntanaan, alueen ihmiset, yritykset ja muut toimijat tulevat jatkossakin olemaan sydämeltään jalasjärveläisiä. Omasta alueesta ja sen tulevaisuudesta ollaan kiinnostuneita ja siitä kannetaan huolta.

Olen muuttanut paikkakunnalta pois jo 14 vuotta sitten, mutta siitä huolimatta minulla on tunne, että myös minun tulee tehdä jotain kotikuntani hyväksi. Siihen avautui nyt loistava tilaisuus tämän tutkimuksen muodossa. Toivon vilpittömästi, että pystyn työlläni vaikuttamaan positiivisesti rakkaan synnyinalueeni tulevaisuuteen. Toivon työni herättävän ajatuksia ja synnyttävän keskustelua paikallisten toimijoiden keskuudessa.

1.3 Tutkimuksen tavoite ja tarkoitus

Opinnäytetyön tavoite on edistää Jalasjärvellä toimivien pienyritysten ja muiden toimijoiden elinvoimaisuutta sekä luoda uutta yhteisöllistä yritystoimintaa. Ideaalitulanteessa tämä toimijoiden kohtaamispaikka synnyttää uusia liikeideoita, poikii työpaikkoja, elävöittää aluetta ja elvyttää velkaantuneen kunnan taloutta. Tämä houkuttelee paikkakunnalle lisää asukkaita, mikä puolestaan hillitsee Jalasjärven asukasluvun jatkuvaa pienenemistä. Maaseudun työskentelyolosuhteita kehittämällä tuetaan myös kestävästä kehityksestä, kun ihmisille avautuu uudenlainen mahdollisuus työskennellä maaseudulla. Tällä ehkäistään ihmisten pakkautumista kaupunkeihin ja samalla luodaan edellytykset sille, että koko Suomi pysyy asuttuna.

Opinnäytetyön tarkoitus on tutkia yhteisöllistä työtilaa uudenaikaisena työskentelytapana ja selvittää sen soveltuvuutta maaseudulle. Tutkimuksessa kartoitetaan työtilan toimintamahdollisuuksia ja -edellytyksiä Jalasjärvellä. Tämän lisäksi tutkimuksella selvitetään sekä hyötyjä, joita työtila tarjoaa käyttäjilleen että haasteita, jotka on toimintaa käynnistettäessä otettava huomioon. Tutkimusaineisto kerätään haastatteleamalla jalasjärveläisiä toimijoita.

1.4 Jalasjärvi tänään

Jalasjärvi on Etelä-Pohjanmaan eteläisin kunta ja se sijaitsee valtatie 3:n varrella noin 140 km Tampereelta pohjoiseen. Asukkaita Jalasjärvellä on 7 834 ja asukasluku on ollut laskusuuntainen jo pitkään. Esimerkiksi vielä noin 20 vuotta sitten vastaava luku oli lähes 10 000. (Väestörekisterikeskus 2015.) Naapurikuntiin kuuluvat Kurikka, Kauhajoki, Ilmajoki, Seinäjoki, Kihniö, Parkano ja Karvia.

Jalasjärven elinkeinoelämän pisimmät teolliset perinteet ovat kenkä- ja tekstiiliteollisuudessa. Näiden lisäksi huonekaluteollisuus ja puunjalostus työllistävät monia kuntalaisia. Maatalous on suuressa roolissa Jalasjärvellä, sillä laakea ja alava alue sopii erinomaisesti maanviljelyyn. Jalasjärveläinen maatalous kuuluukin maamme eturiviin elintarviketeollisuuden raaka-ainetuottajana. (Jalasjärvi 2015.) Tunnetuimpia jalasjärveläisiä yrityksiä ovat Juustoportti, Jalas, Lennol, Jokipiin Pellava, Listatalo ja Pramia. Kunta tunnetaan Pohjanmaan porttina ja sen ympäristössä näkyvät monet tuulimyllyt. Saattaapa myös rapaumaonkalo Pirunpesä olla joillekin tuttu.

Vuoden 2013 kesäkuussa valtiovarainministeriö nimesi Jalasjärven kriisikunnaksi. Syynä tähän oli JAKK:n eli Jalasjärven ammatillisen aikuiskoulutuskeskuksen taloudelliset epäselvyydet. Opetusministeriö teki päätöksen periiä väärin perustein maksetut lähes 35 miljoonan euron oppisopimusrahat takaisin valtiolle. Tämän seurauksena Jalasjärvellä tehtiin kuntaliitosselvitys kunnan liittymisestä Seinäjokeen. Toinen vaihtoehto oli liittyä pienempään naapurikaupunkiin Kurikkaan, ja kun kunnanvaltuuston äänesti asiasta, Kurikka saikin selvän äänienemmistön. (Kriisikunta Jalasjärvi pyrkii... 2014.) Myös kuntalaisten keskuudessa maaseutumaisempi Kurikan kaupunki sai huomattavasti enemmän kannatusta. Kuntalaiset toivat mielipiteitään asiasta aktiivisesti esiin ja Jalasjärvellä järjestettiin myös epävirallinen kansanäänestys liitossuunnasta. Jalasjärven liittyminen Kurikan kaupunkiin astuu voimaan ensi vuoden 2016 alusta lukien.

Tämän tutkimuksen toimeksiantajana toimii Jalasjärven kunta. Toimeksiantajan vaikutus työhön on ollut melko vähäinen, sillä kunta ei ole esittänyt toivomuksia tutkimuksen tavoitteista tai näkökulmista. Uskon tämän johtuvan siitä, että kunnan olemassaolo on lakkaamassa jo aivan lähiaikoina. Tutkimukselle ei myöskään ollut mahdollista saada rahoitusta, mikä johtuu kunnan erittäin huonosta taloudellisesta tilanteesta. Koenkin, että työn toimeksiantajana ovat jalasjärveläiset yritykset ja ihmiset. Oikeastaan kuka tahansa, jota

tutkimus vain jollakin tavalla hyödyttää. Yhteisöllinen työtila on ilmiönä vielä suhteellisen uusi ja varsinkin maaseudulla vähemmän tunnettu. Tuomalla tämän uudenlaisen työskentelymahdollisuuden ihmisten tietoisuuteen, haluan palvella omaa synnyinkuntaani ja edistää sen mahdollisuuksia kehittää omaa toimintaansa.

1.5 Tutkimusraportin eteneminen

Opinnäytetyön toisessa luvussa tutkimuksen teoriaosuus lähestyy tutkimuskohdetta yhteisön ja yhteisöllisyyden käsitteiden kautta. Yhteisöllisyys nähdään kaiken perustana, kun yritystoimintaa halutaan kehittää maaseudulla. Kolmannessa luvussa verkostoitumista tarkastellaan tämän kehittämistyön välineenä. Teorian viimeinen osuus käsittelee yhteisöllistä työtilaa, sen yleistymistä ja toimintaperiaatteita. Samalla yhteisöllistä työtilaa tarkastellaan paikkana, jossa maaseudun yritystoiminnan kehittämistyötä voidaan toteuttaa.

Tutkimusosuus alkaa luvusta viisi, jossa kerrotaan tutkimusongelma ja käytetyt tutkimusmenetelmät. Luvussa käydään läpi tutkimuksen toteuttamisen vaiheet sekä esitellään tutkimuksen vastaajat ja haastattelukysymykset. Lisäksi kerrotaan, miten saatu aineisto on analysoitu.

Opinnäytetyön viimeinen osuus alkaa luvulla Tutkimuksen tulokset, jossa käydään läpi tutkimuksesta saadut vastaukset. Viimeisessä kappaleessa pohditaan keskeisiä vastauksia, verrataan niitä teoriaan ja vastataan esitettyyn tutkimusongelmaan. Lopussa tarkastellaan tulosten merkitystä, tutkimuksen luotettavuutta ja arvioidaan tutkimuksen toteutusta.

1.6 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksessa haastateltiin kolmea yhteisöllisen työskentelytavan tuntevaa asiantuntijaa, joista ensimmäinen oli Päivi Alaniska väliaikaisesti toimivasta Seinäjoen Hubista. Tämä pop up -Hub järjestettiin parina päivänä kerrallaan ja toteutettiin Seinäjoella ja sen ympärikunnissa, kuten esimerkiksi Kurikassa. Haastattelun ajankohta oli marraskuu 2014 ja

paikkana Seinäjoki. Toinen haastateltava oli Mika Lammi Kouvolan yhteisöllisestä työtilasta Viiraamosta. Haastattelu toteutettiin helmikuussa 2015 Kouvolaan. Kolmantena asiantuntijana tutkimukseen osallistui Marita Leskinen Hub Rautalammilta. Haastattelu tehtiin maaliskuussa 2015 ja muista poiketen puhelinhaastatteluna. Syynä tähän oli varsin suuret hankaluudet matkustaa Tampereelta Rautalammille. Asiantuntijoiden valikoitumiseen vaikutti ajatus tutustua maaseudulla toimiviin yhteisöllisiin työtiloihin, jolloin niiden toimintaympäristö olisi mahdollisimman samankaltainen Jalasjärven kanssa. Tästä tutkimuksen alkuvaiheen ajatuksesta oli kuitenkin pakko joustaa, koska sopivia kohteita ei ollut riittävästi olemassa. Rautalampi oli pienenä kuntana erinomainen paikka, kun taas Kouvola oli väkiluvultaan jo selvästi suurempi. Se oli kuitenkin pienempi kaupunki kuin esimerkiksi Tampere tai Helsinki ja näin ollen paremmin tutkimukseen soveltuva kohde.

Asiantuntijahaastatteluiden toteutus oli osa Tampereen ammattikorkeakoulun ja Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun tekemää yhteistyötä. Johtamiskorkeakoulun Kehittävä asiantuntijatyö organisaatiossa -kurssilla opiskelijalla oli mahdollisuus osallistua TAMK:n opiskelijan opinnäytetyöhön konsultin roolissa. Näin yliopiston opiskelija sai kokemusta käytännön kehittämistyöstä ja samalla hän pystyi tarjoamaan oman näkökulmansa aiheeseen. Asiantuntijahaastatteluiden toteutuksesta vastasi yliopiston johtamiskorkeakoulun opiskelija Antti Rajala. Tulosten perusteella hän kokosi yhteenvedon raportin muodossa, jonka lisäksi sain käyttööni eri haastatteluista syntyneitä materiaaleja. Näitä tuloksia on esitetty osana tutkimuksen teoriaa.

Asiantuntijahaastattelussa haastateltavat ovat tarkkaan valittuja alan asiantuntijoita. Haastattelun tarkoitus on saada kerättyä heidän hallussaan oleva erikoistietämys tutkittavasta aiheesta. Asemansa vuoksi asiantuntijoilla on mahdollisuus antaa tietoa ilmiön laajoistakin kysymyksistä ja kokemuksensa vuoksi he pystyvät antamaan laaja-alaisia vastauksia. (Anttila 1998.) Henkilötietolain mukaan tunnistettavia aineistoja on mahdollista käyttää tieteelliseen tutkimukseen silloin, kun sen katsotaan olevan tarkoituksenmukaista, suunniteltua ja asiallisesti perusteltua. Esimerkiksi asiantuntijahaastatteluiden kohdalla on tutkimuksellisesti ja eettisesti perusteltua esittää haastatellut heidän omilla nimillään. (Aineistonhallinnan käsikirja 2015.) Jokaiselta asiantuntijalta saatiin suostumus nimen käyttöön tutkimuksessa.

2 YHTEISÖLLISYYS TOIMINNAN PERUSTANA

2.1 Yhteisöllisyyden nousu

Vuonna 2009 Nobelin taloustieteen palkinnon sai yhdysvaltalainen Elinor Ostrom. Taloustieteen ensimmäinen naisnobelisti palkittiin tutkimuksestaan yhteisresurssien, (esim. meret ja metsät) ja yhteishyödykkeiden (esim. julkinen liikenne ja kirjastot) hallinnasta. Tutkimuksen tuloksena hän totesi, että yhteisomistukseen perustuva yhteiskunta toimii tehokkaammin. Kun pohditaan tulisiko yhteiskunnan resurssien hallinnan kuulua valtiolle vai markkinoille, paras vaihtoehto saattaakin olla me ihmiset. (DeGuzman & Tang 2011, 3.)

Nykypäivän kysymykset, kuten ympäristövaikutusten vähentäminen ja digiajan tuomat immateriaalioikeuksien ongelmat, saatetaankin ratkaista yhteistyön ja jakamisen periaatteilla. Olemme jo siirtyneet tämän suuntaiseen ajatteluun, kun voitontavoitteluun keskittynyt kapitalistinen tyyli ei miellytä enää kaikkia. Innovaattorit, kirjailijat, luovat ajattelijat, taiteilijat ja yrittäjät ovat sitä mieltä, että uudet innovaatiot ja kasvu on helpommin saavutettavissa yhteistyön ja ideoiden jakamisen kautta sen sijaan, että keskityttäisiin yrittämään yksin. (DeGuzman & Tang 2011, 3.)

Avoimen innovaation aikakaudesta erinomainen esimerkki on suomalaisten oma ylpeydenaihe Linux. Käyttöjärjestelmän loi 1990-luvun alussa itseoppinut tietokoneharrastaja Linus Torvalds ollessaan vasta 21-vuotias. Linux yhdisti kaksi eri käsitettä: skaalattavan käyttöjärjestelmän ja avoimen lähdekoodin toimintamallin. Tämä tarkoitti sitä, että kuka tahansa oli oikeutettu käyttämään Linuxia, kunhan ei myynyt sitä. Jokaisella oli myös oikeus parannella sitä, kunhan vain raportoi tekemänsä parannukset muillekin. Käyttöjärjestelmän kehittäjiä oli aluksi vain kourallinen, mutta avoin toimintatapa innosti muitakin harrastajia tekemään parannuksia Linuxiin. Lopulta kehittäjiä oli enemmän kuin Torvalds olisi ikinä voinut kuvitellaakaan. Satojen tuhansien kehittäjien ansioista tuotteesta tuli erittäin toimiva ja nykyään useat Fortune 500 -listan yritykset käyttävät Linuxia, koska se on muita käyttöjärjestelmiä nopeampi ja halvempi. (Johansson 2005, 208–209.)

Toinen hyvä esimerkki on Detroitissa sijaitseva TechShop, jonka kanssa Ford Motor Company ryhtyi yhteistyöhön. Tämä tee-se-itse -työpaja tarjoaa keksinnöistä kiinnostuneille jäsenilleen muotoilu- ja rakennustarvikkeita, tarvittavat ohjeet sekä luovan yhteisön tuen. Tilasta löytyy laitteita, joita harrastajat tuskin muuten pääsisivät käyttämään. Ford kannustaa nykyisiä ja entisiä työntekijöitään käyttämään tilaa tarjoamalla jäsenmaksun puoleen hintaan. Ford itse hyötyy toiminnasta innovaatioiden kautta. Yrityksellä on yhteensä 17 000 haettua tai vireillä olevaa patenttia sekä runsaasti kokeiluista syntynyttä arvokasta kokemusta. (Johns & Gratton 2013, 6–7.)

2.2 Paikallisuuden merkitys

Kun keskustellaan yritysten mahdollisuuksista kehittää omaa innovaatiotoimintaansa, syntyy helposti virheellinen mielikuva, että siellä missä ei ole ”maailmanluokan toimintaa”, peli olisi menetetty. Näin ei kuitenkaan tarvitse eikä pidä olla. Lähtökohta on se, että yritykset voivat olla yhtä hyviä joka paikassa ja jokainen yritys on osa avointa globaalia taloutta. Maaseudulla toimivien yritysten tulee siis olla vähintään yhtä hyviä kuin kaupungissa sijaitsevien, jotta ne ylipäättään voivat säilyä markkinoilla. Tämän takia keskustelu erityisistä maaseutuyrityksistä ei aina ole perusteltua. Keskus-periferia -vastakkainasettelun sijaan kehittämistyön tulee olla aluelähtöistä, jolloin se huomioi alueen teollisen historian, aktiiviset teollisuudenalat sekä alueelle ominaiset vahvuudet. (Suutari, Ruokolainen, Kolehmainen & Saartenoja 2009, 75.) Onkin siis syytä välttää näkemystä, jonka mukaan yrityksen menestys ja kehittymisedellytykset on sidottu puhtaasti sijaintiin (Suutari ym. 2009, 75). Suomen Kylätoiminta ry:n valtakunnallinen kylätoimintaohjelma alleviivaa paikallisuuden merkitystä:

Kylätoiminnan arvoista perustavin on paikallisuus. Paikallisuus lähtee toiminta-ajatuksesta, jonka mukaan maailma koostuu paikoista, ts. ajattele maailmanlaajuisesti – toimi paikallisesti. Toimi siellä, missä olet. Tähän sisältyy tietty etiikka: ihmisen tekojen seuraamukset – hyvä ja huonot – näkyvät paikallisina muutoksina. Paikallisuuteen kuuluu vastuu paikasta, jossa asuu. (Lanne 2008, 31.)

Harju ja Pirilä (2004, 19, 99) toteavat kuitenkin, ettei maaseutu ole välttämättä ihanteellinen ympäristö yritystoiminnalle. Ongelmallisia asioita ovat muun muassa etäinen si-

jainti, paikallisten markkinoiden pienuus ja palveluverkoston harveneminen. Maaseudulta poismuutto kaventaa asiakaspohjaa ja julkisten palveluiden väheneminen aiheuttaa palvelutason heikkenemistä. Menestymisen suurin este on hankaluus löytää uutta ja osaa-vaa henkilökuntaa. (Harju & Pirilä 2004, 19, 99.) Sillanpää ja Ålander (2006, 11, 28) ovat selvittäneet palveluyrittäjyyden haasteita erityisesti Etelä-Pohjanmaalla ja Pohjois-Karjalassa. Yritystoiminnan kehittymisen haasteiksi tutkimuksessa luetellaan yhteistoiminta kuntien ja yritysten välillä, yrittäjien vähäinen verkostoimattomuus ja siten yhteistyön vähäisyys sekä yrittäjien omat ominaisuudet kuten osaaminen ja riskinottokyky. Muita haasteita ovat markkinointi, tuotekehitys ja laatuasiat. Pienten yritysten tulisikin yhdistää resurssejaan ja toimia laajempaan verkostoon. Verkostoituminen ja strategisesti kilpailukykyisen toiminnan lisääminen on jatkossakin haaste yrittäjyyden kehittämisessä. (Sillanpää & Ålander 2004, 11, 28.)

Maaseudulle sijoittuminen tarjoaa yritykselle myös todellisia kilpailuetuja. Suurimpia mahdollisuuksia ovat raaka-aineiden saatavuus ja hinta. Menestyvän yrityksen vahvin valtti liittyy yllättäen samaan asiaan kuin suurin menestymisen este: osaavaan ja pysyvään henkilökuntaan. Maaseudun menestyksekkäissä yrityksissä ollaan hyvin tyytyväisiä henkilökunnan osaamiseen ja pysyvyyteen. Ongelma liittyykin uuden työvoiman löytämiseen. Muita maaseudun tuomia menestymisen edellytyksiä ovat yritysverkostot, kunnan tuki ja logistinen sijainti. Maaseudulla kustannustaso on kaupunkiin nähden alhaisempi ja alue on turvallinen yrittäjälle. Myös näkyvyyden saaminen on kilpailuetu verrattuna kaupungissa toimivaan yritykseen. (Harju & Pirilä 2004, 19–20, 99.)

Yritysten verkostoitumista ja yhteistyötä olisi tärkeää edistää kaikin mahdollisin keinoin etenkin pienimpien yritysten toiminnan turvaamiseksi. Hyvinvointialalla yritysten yhteistyö julkisen hallinnon kanssa on elinehto. Kehittämistyöhön tulisi osallistua sekä yritysten että kuntien, sillä kunta on selvästi suurin hyvinvointipalvelujen ostaja. (Sillanpää & Ålander 2006, 12.) Julkisella sektorilla on tärkeä rooli myös muilla aloilla. Sekä Seinäjoella, Kouvolassa että Rautalammilla toimivien yhteisöllisten työtilojen toiminta on alkanut julkisen hankkeen kautta. (Alaniska 2014; Lammi 2015; Leskinen 2015.) Hub Rautalammilla yhteistyö kunnan kanssa on muutenkin hyvin aktiivista. Sen lisäksi, että kunta on yksi paikan vakituisista jäsenistä, yhteisöllisessä työtilassa järjestetään kerran kuukaudessa Yrittäjien aamukahvit, jossa on mukana kunnan edustaja. Tilaisuudessa asiantuntija auttaa yrittäjiä kiinnostavissa asioissa, kuten esimerkiksi verotuksessa ja rahoituksessa.

Työtila on myös neuvotellut asiakkuudesta kunnan matkailuinfon kanssa, jonka toteutuksessa työtilan olisi mahdollista palvella myös viikonloppuisin. (Leskinen 2015.)

Yritystoimintaa kehitettäessä tärkeässä roolissa ovat myös lähikaupunkien korkeakoulut (Suutari ym. 2009. 78; Kautonen 2008, 60). Korkeakoulut tuottavat koulutettua työvoimaa sekä mahdollisuuden lisä- ja täydennyskoulutuksiin. Yleensäkin koulutus- ja tutkimuslaitosten läsnäololla on positiivinen vaikutus alueen yrityksiin. (Kautonen, 2008, 60.) Alaniska (2014) näkee yhteisöllisen työtilan paikkana, joka mahdollistaa opiskelijoiden ja yritysten yhteistyön (Alaniska 2014). Kouvolan yhteisöllisen työtilan Viiraamon toiminnan käynnistymiseen vaikutti tutkimus, jonka mukaan Kouvolan asukkaista suuri osa käy töissä kaupungin ulkopuolella. Näille ihmisille haluttiin tarjota paikka tehdä töitä Kouvolasta käsin. Paikalliset koulutuslaitokset kuuluvatkin Kouvolan kaupungin lisäksi Viiraamon tärkeimpiin sidosryhmiin. (Rajala 2015, 8, 10.)

Yritysten verkostojen tulisi ulottua myös oman paikkakunnan ulkopuolelle, jolloin kaiken tiedon ja osaamisen ei tarvitse olla keskittynyt paikkakunnalle. Nämä verkostot tarjoavat samalla mahdollisuuden eri alojen väliseen yhteistyöhön. Paikkakunnalta olisi kuitenkin löydettävä sellaisia yrityksiä, julkisia organisaatioita ja yksilöitä, jotka pystyvät toimimaan tehokkaasti alueen ulkopuolisissa verkostoissa ja joihin alueen ulkopuoliset toimijat voivat luoda suhteita. Näin maaseudulle voi syntyä pieniä innovaatioympäristöjä, yhteisöllisiä työtiloja, jotka yhdistävät paikallista, alueellista, kansallista ja jopa kansainvälistä osaamista. (Suutari ym. 2009, 76.)

Tästä hyvä esimerkki on Hub Rautalampi, jonka verkostot ulottuvat Kiinaan asti. Ajatus tähän syntyi työtilassa toimineen kiinalaisen harjoittelijan kautta. Verkostoja laajennetaan eri medioiden avulla, jonka avulla paikkakunnalle pyritään houkuttelemaan myös ulkomaalaisia matkailijoita. Markkinointia on tehty muun muassa alueen lehtien, sosiaalisen median ja sähköpostin avulla. Tapahtumat ovat tuoneet myös hyvää julkisuutta, kun Rautalammilla järjestetystä Vuoroin Vieraissa -tapahtumasta uutisoitiin valtakunnallisesti. Tapahtumassa alueen työntekijöillä oli mahdollisuus vaihtaa hetkellisesti työpaikkoja keskenään. Tämän lisäksi Rautalammilla tehdään aktiivista yhteistyötä suurimpien kaupunkien yhteisöllisten työtilojen, kuten Hub Tampereen kanssa. Tämä tärkeä kumppanuus syntyi nopeasti sen jälkeen, kun yksi työtilan jäsenistä sai idean yhteistyöhön. Suhde syntyi yhdellä puhelinsoitolla. Myös asiakaskunta Hub Rautalammilla ulottuu oman paik-

kakunnan ulkopuolelle. (Leskinen 2015.) Seinäjoen Hubin verkostot ulottuvat myös kaupungin ulkopuolelle, kun asiakkaat tulevat Seinäjoen lisäksi Etelä-Pohjanmaan alueelta. Tulevaisuuden tavoitteena on lisätä kauempaa matkustavien asiakkaiden määrää, joilla on tarve väliaikaiselle työtilalle. Myös Kouvolan Viiraamon toiminta hakee kansainvälistä ulottuvuutta, kun se on toiminnassaan huomionnut hyvän sijaintinsa Pietariin johtavilla raiteilla. (Rajala 2015, 8, 15.)

2.3 Yhteisö toiminnan keskiössä

Sanalla yhteisö on arkikielessä useita eri merkityksiä. Asiayhteydestä selviää tarkemmin, mihin sanalla kulloinkin viitataan. (Köppä, Laukkanen & Santala 2000, 11.) Kielitoimiston sanakirjassa (2014) yhteisöllä tarkoitetaan elämänmuotojen, taloudellisten tai aatteellisten päämäärien tai muuhun sellaiseen yhteisyyteen perustuvaa ihmisryhmää tai yhteenliittymää (Kielitoimiston sanakirja 2014). On olemassa yhteisöjä, joihin kuulumme syntyperämme kautta esimerkiksi perheenjäsenenä, asukkaana tai kansalaisena. Työn, toimien ja tunnesiteiden kautta kuulumme laajaan joukkoon eri yhteisöjä, joiden monimuotoisuus on rajatonta. Markkinataloudessa kuluttajat ja tuottajat ovat perustaneet osuuskuntia puolustaakseen taloudellisia etujaan. Yhteisten harrastusten kautta on syntynyt laaja kirjo yhteisöjä vapaamuotoisista pieniyhteisöistä aina laajamittaisiin kansalaisjärjestöihin asti. Myös maailmankatsomukselliset, ideologiset ja uskonnolliset aatteet keräävät ihmisiä yhteen. (Köppä ym. 2000, 11.)

Lähiyhteisöissä tehdään konkreettista työtä, kuten tavataan muita yhteisön jäseniä kokouksissa, tapahtumissa ja eri tehtävissä. *Etäyhteisöissä* yhteenkuuluvuuden tunne syntyy myös muilla tavoin kuin suoran yhteydenpidon keinoin. Viestintä toimii sitouttajana, sanoman välittäjänä ja vahvistajana. Tekniikan avulla yhteisöt voivat toimia globaalisti ja viestit voivat olla hiljaisia tai kuuluvia sekä näkyviä tai näkymättömiä. Symbolit ja eleet ovatkin tärkeitä yhteisöllisten viestien välineitä. (Köppä ym. 2000, 12.)

Yhteiskuntateorian näkökulmasta yhteisöön on perinteisesti liitetty oletus paikallisesta ihmisryhmästä, jossa jäsenet ovat toisilleen tuttuja ja omaavat samanlaisia arvoja. Usein tällainen paikallinen yhteisöllisyys on asetettu vastakkain modernin yhteiskunnan ja valtion kanssa. Yhteisöllisyys on kuin kadotettu, inhimillistä lämpöä huokuva maailma. Uu-

demman yhteiskuntatutkimuksen näkökulmasta yhteisöt kuitenkin perustuvat merkityksen ja identiteetin etsimiseen, eivätkä niinkään rakennu paikallisen vuorovaikutuksen vaaraan. Mielikuvitus, ja siten kyky löytää yhteiset merkitykset, on yksi tärkeimmistä yhteisöllisyyttä ylläpitävistä voimista. Kun yhteisöt eivät perustu kasvokkain tapahtuvaan vuorovaikutukseen vaan merkityksen löytämiseen, on kommunikaatio tällöin keskeisessä asemassa. Tietoverkot ovat mahdollistaneet myös maailmanlaajuiset yhteydet ja tämän seurauksena on syntynyt erilaisia nettiyhteisöjä. Ihmiset voivat kokoontua yhteisen intressin ympärille kaikkialta maailmasta ja jakaa omia kokemuksiaan sekä kehittää yhteistä päämäärää. Perinteisten paikallisten yhteisöjen vähetessä nettiyhteisöt jatkavat kasvuaan ja monimuotoistuvat. (Hautamäki, Lehtonen, Sihvola, Tuomi, Vaaranen & Veijola 2005, 8–10.)

Mikä tahansa ryhmä tai joukko ihmisiä ei riitä täyttämään yhteisön tunnuspiirteitä. Yhteisölle kuuluu oikeuksia, vastuita ja velvollisuuksia taloudellisena tai sosiaalisena toimintayksikkönä. Oikeustieteessä yhteisöllä tarkoitetaan oikeustoimikelpoista ja -kykyistä luonnollisten tai juridisten henkilöiden yhteenliittymää. Julkisoikeudellisia yhteisöjä ovat valtion, kunnan ja kirkon lisäksi myös esimerkiksi muut uskonnolliset yhdyskunnat sekä ylioppilaskunnat. Yksityisoikeudellisia yhteisöjä ovat muun muassa osakeyhtiöt, osuuskunnat ja yhdistykset. Yhteisöt ovat aina jäsenten muodostamia verkostoja, joissa viestitään toisille jäsenille, toiminnasta vastaavalle sekä ulkopuoliselle toimintaympäristölle. Tämän lisäksi yhteisöt kasvattavat ja vaalivat myös sosiaalista pääomaa. Se koostuu yhteisöllisistä ominaisuuksista, toimintasäännöistä, yhteisöverkoista sekä luottamuksesta. (Köppä ym. 2000, 12.)

Jotta yhteisön näkemykset saadaan vietyä eteenpäin, tarvitaan verkostoituneita ja kokeneita jäseniä, jotka ovat valmiita pitkäjänteisesti ja jopa jääräpäisesti puolustamaan paikallisten ihmisten näkemyksiä. Yhteiset tavoitteet vahvistavat yhteisöllisyyttä ja aluetietoisuutta. Yhteinen pyrkimys syntyy myös aina tietyssä paikassa edustaen tiettyä aluetta ja sen erityispiirteitä. Paikallisuus ja aluetietoisuus ovat toimintaa ohjaavia tekijöitä. Yhteisön aktiiviset ja kokeneet jäsenet osaavat tunnistaa ulkoisia ja sisäisiä rajoitteita ja uhkia ja he osaavat muuttaa ne yhteisön voimavaroiksi. Innovatiivisuus saa aikaan elinvoimaisuutta, paikallista toimintaa tukevia toimintamalleja ja jopa laajempia politiikkainnovaatioita. (Hiedanpää, Salmi & Ylikoski 2008, 151–152.) Innovaatiot syntyvät yhteisöissä tarvelähtöisesti, kun uusi idea keksitään, se jaetaan ja sitä kehitetään edelleen. Paikallisyhteisöistä löytyvät parhaat asiantuntijat ymmärtämään ruohonjuuritason tarpeita.

Keskinäiset verkostot tuovat mahdollisuuden lisätä yhteisöllistä tietämystä ja sitä kautta tarpeisiin pystytään vastaamaan yhteisvoimin. Avoimet innovaatioverkostot ovat kuitenkin melko vähän käytetty keino monenlaiselle yhteiskunnalliselle kehittämiselle. (Mäkinen 2011, 230.)

Ihanteellisen yhteisön jäseniä yhdistävät valinnanvapaus ja vastuu kokonaisuudesta. Jäsenten väliset suhteet perustuvat valinnanvapauteen ja niille tyypillisiä ominaisuuksia ovat yhteistyö, kasvatuksellisuus, visioiden jakaminen ja arvoperustaisuus. Yhteisössä on kyse siitä, että pyritään luomaan vahvat suhteet toisiinsa. Tällöin ihmiset ottavat asioista yhteisvastuun ja samalla tilanteesta hyötyy niin yksilö kuin ryhmäkin. Kun yhteisö ratkaisee omat ongelmansa, jäsenten välinen luottamus kasvaa entuudestaan ja myös asiantuntemus lisääntyy. Yhteisöorganisaatioiden on todettu palvelevan kansalaisia ylivertaisesti byrokraattisiin palveluntuottajiin nähden. Yhteisöjen etuja ovat esimerkiksi jäsenten sitoutuneisuus ja halu kantaa huolta sekä ryhmän sisäsyntyinen taito pitää huolta sääntöjensä noudattamisesta. Yhteisöillä on kyky ymmärtää paikallisia ongelmia ja samalla taito ratkaista näitä ongelmia nopeasti, tehokkaasti, joustavasti ja luovasti. Yhteisöjen on myös todettu olevan byrokratioita halvempi vaihtoehto tuottaa palveluita. (Pinchot & Pinchot 1996, 236, 245–247.)

Pienet työyhteisöt rakentuvat paikallisten suhteiden ympärille. Jäsenet tukevat toisiaan ja auttavat toinen toistaan. Toisten työstä ollaan kiinnostuneita ja siihen voidaan osallistua tarvittaessa. Kun jäsenet tiedostavat olevansa toisistaan taloudellisesti riippuvaisia, hyötyä pyritään tuottamaan kaikille osapuolille. Halu kantaa kortensa kekoon on juurtunut syvälle ihmismieleen – huomattavasti syvemmälle kuin voitontavoittelu. Vahva yhteistyö myös vahvistaa kaikkien motivaatiota, joka taas on avaintekijä menestykseen. (Pinchot & Pinchot 1996, 247–248.)

2.4 Yhteisöllisyyden voima

Yhteisöllisyyden määritelmä ei ole yhtä selvä kuin yhteisön. *Sense of community* on yhteisöllisyyden yleisin määritelmä englanniksi, kun taas yhteisön vakiintunut määrittely on *community*. Sana *sense* voidaan suomentaa sanoilla aisti, taju, tunto, vaisto, tunne, järki, järkevyyt, tolkkua ja merkitys. Tämän perusteella voidaankin todeta, että yhteisöllisyys

painottuu ei-materiaaliseen puoleen. Yhteisöllisyys on mielletty yleiskäsitteenä kuvaamaan ihmisten yhteistyötä ja monenlaisia yhteistyömuotoja. Yhteisöllisyydellä ei kuitenkaan tarkoiteta välttämättä ihannetilaa, vaan se voi ilmetä monella eri tavalla. Yhteisöllisyys voidaan ymmärtää myös laajemmasta näkökulmasta, joka painottaa väestöalueeseen perustuvaa yhteisöllisyyttä. Se voi olla kylä, kaupunginosa ja usein esimerkiksi maaseutuyhteisö. Alueellinen yhteisöllisyys syntyy ihmisten samankaltaisista tarpeista, jotka voidaan täyttää tavoitteellisella ja aktiivisella yhteistyöllä. Esimerkiksi turvallisuudesta on helpompi huolehtia yhdessä. Työyhteisössä yhteisöllisyys on henkinen tila. Siihen ei voida pakottaa ja se pohjautuu vapaaehtoisuuteen. Työyhteisössä yhteisöllisyyden synonyminä voidaan käyttää sanaa kiinnostus. ”Olen kiinnostunut työstäni ja työyhteisöstäni. Olen kiinnostunut osallistumaan yhteiseen toimintaan, vaikka se ei toisikaan suoraa hyötyä minulle.” (Paasivaara & Nikkilä 2010, 11–13.)

Sosiaalinen pääoma eli yhteisöllisyys on aineeton hyödyke, jota kukaan yksittäinen henkilö ei voi omistaa. Sosiaalisena alustana toimii ihmisryhmä, yhteisö, kansa tai kansoja leimaava yhtenäiskulttuuri. (Hyypä 2005, 19.) Yhteisöllisyys tarkoittaa myös sitä, että pystymme myöntämään, että saavuttaaksemme yhteisen tavoitteemme meidän on tehtävä se yhdessä. Yksilöllisyys ja yhteisöllisyys eivät ole toistensa vastakohtia vaan päinvastoin toisiaan vahvistavia ulottuvuuksia. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 19.)

Yhteisöllisyyden käsite on muuttunut ajan myötä. Aikaisempi tarkka hierarkia ja valvova johtajuus ovat väistymässä ja tilalle on tullut erilaisia tiimityöskentelytapoja. Työntekijät eivät ole enää pelkkiä tuotantopanoksia vaan heidät nähdään yrityksen voimavaroina. Tulevaisuus asettaa yhteisöllisyydelle omat haasteensa. Tutkijat ovat ennustaneet, että tulevaisuudessa työntekijät eivät enää sitoudu työyhteisöön tai organisaatioon samalla tavalla kuin tähän saakka. He pysyvät uskollisina ammatilleen, eivät työpaikalleen. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 15.) Yhteisökäsitteiden moninaisuus on seuraus kahdesta sosiaalisen elämän kehityspiirteestä. Ihmisten elämäntavat ovat modernissa yhteiskunnassa yhä yksilöllisempiä. Samalla ihmisten välinen sosiaalinen kanssakäyminen ja yhteistoiminta ovat teknologian kehityksen myötä saaneet rinnalleen uudentyyppisiä muotoja. Tällaista uudenlaista sosiaalista yhteisyyttä voidaankin nimittää paradoksaalisesti yksilölliseksi yhteisöllisyydeksi. (Kangaspunta, Aro & Saastamoinen 2011, 245.)

Yhteisöllisyyttä tukevia asioita ovat uudistusmielisyys, vapaus toimia ja salliva ilmapiiri (taulukko 1). Uudistusmielisyys näkyy muutosvalmiutena ja haluna oppia uutta. Oppimiseen vaaditaan aktiivista vuorovaikutusta ja kykyä jakaa kokemuksiaan muille. Tähän pääsemiseksi jäsenten on ymmärrettävä tavoitteet, toimintaympäristöt ja niiden edellyttämät toimintatavat. Uudistusmielisyyden lisäksi työyhteisössä tulee olla vapaus toimia ja yrittää. On annettava mahdollisuus katsoa asioita uudesta näkökulmasta sen sijaan, että pidättäytyttäisiin tutussa ja turvallisessa toimintatavassa. Kolmas yhteisöllisyyttä tukeva tekijä on salliva ilmapiiri. Se näkyy tasa-arvona, luottamuksena ja avoimuutena jäsenten välillä. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 18.)

TAULUKKO 1. Yhteisöllisyyttä tukevat tekijät (Paasivaara & Nikkilä 2010, 18)

Tekijä	Miten saavutetaan
Uudistusmielisyys	<ul style="list-style-type: none"> - muutosvalmius - innostus oppia uutta - aikaa ja tukea ideoille
Vapaus toimia	<ul style="list-style-type: none"> - riskinotto, sallitaan epäonnistuminen - lupa ajatella uudella tavalla - halu kehittää asioita yhdessä
Salliva ilmapiiri	<ul style="list-style-type: none"> - tasa-arvoisuus ihmisten välillä - leikkimielisyys ja huumori - rakentava väittely - luottamus ja avoimuus

Kun yhteisöllisyys on myönteistä, on helppo tuntee kuuluvansa joukkoon ja osallistua toimintaan. Tällöin tunnemme myös ylpeyttä ryhmään kuulumisesta. Myönteisesti toimiva yhteisö antaa tilaa erilaisuudelle sekä samalla sallii yksilöllisyyden ja luovan toiminnan niin yksin kuin ryhmässäkin (taulukko 2). Myönteinen yhteisöllisyys tukee yhteistoimintaa, jolla tarkoitetaan inhimillistä toimintaa, merkityksien jakamista ja tehtävien loppuun saattamista yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Myönteinen yhteisöllisyys ilmenee yhteenkuuluvuuden tunteena, innostumisena ja työnä. Työyhteisössä vallitsee vahva me-henki, jonka perustana ovat erilaiset ihmiset ja uudenlaiset ratkaisut. Myön-

teisen yhteisöllisyyden vallitessa ulkopuolelta tulevat uhkat on helpompi kohdata ja muutokseen sopeutuminen käy helpommin. Myönteinen yhteisöllisyys vaikuttaa myös suoraan jäsentensä työhyvinvointiin. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 50–51, 152, 154.)

TAULUKKO 2. Myönteisen yhteisöllisyyden kannalta tärkeät tekijät (Paasivaara & Nikkilä 2010, 50)

Tekijä	Miten saavutetaan
<p>Yhteisöllisten tavoitteiden korostaminen (yksilöllisten sijaan)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - yhteiset hankkeet - tuloksista iloitseminen - vuorovaikutus ja kommunikaatio - omaehtoinen osallistuminen yhteiseen toimintaan
<p>Ylpeys jäsenyydestä</p>	<ul style="list-style-type: none"> - yhteenkuuluvuuden tunne - toimivat suhteet jäsenten välillä - vapaamuotoinen ja työasioihin liittymätön yhdessäolo - erilaisuuden hyväksyminen
<p>Kaikkien asiantuntemuksen ja osaamisen arvostaminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - osallistumisen edistäminen - avoimuus ja tiedottaminen - työmäärän kohtuullistaminen ja töiden priorisointi
<p>Tulevaisuuteen suuntautuminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - painopiste tulevaisuudessa - optimismi

Toimivassa ja tuottavassa organisaatiossa yhteenkuuluvuuden tunne on suorassa yhteydessä tulokseen. Työelämässä yhteisöllisyydellä on positiivinen vaikutus terveyteen, hyvinvointiin, oppimiseen ja tuloksellisuuteen. Yhteisöllisyys luo yhteenkuuluvuutta, tarjoaa turvaa ja auttaa jäseniä ymmärtämään ympäristöään. Hyvä ilmapiiri näkyy luottamuksena ja tukena, aitona auttamishaluna, toisten huomioon ottamisena, yhteishenkenä, avoimuutena ja joustavuutena. Hyvässä yhteisössä jäsen saa toteuttaa omaa yksilöllisyytään ja erilaisuuden salliminen toimii perustana yhteisöllisyyden rakentamiselle. (Kaivola & Launila 2007, 77–79.) Ihmiset pystyvät kehittämään niin laajan yhteisyyden tunteen, että se kattaa asiakkaat, toimittajat, laajemman yhteisön, koko elinkeinoelämän ja koko

elollisen yhteisön. Kun ylitämme rajoja ja otamme tekemisissämme huomioon kaikki ne joihin tekemme vaikuttavat, meillä on mahdollisuus ennakoida kriisejä, antaa entistä parempaa palvelua, kehittää syvempää lojaaliutta ja tuoda turvallisuutta sekä itsellemme että niille, joita palvelemme. (Pinchot & Pinchot 1996, 274.)

2.5 Yhteiskunnallinen yrittäjyys

Yhteiskunnallinen yrittäjyys on suhteellisen uudenlainen yrittäjyyden muoto. Puhuttaessa yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä tarkoitetaan laajemman arvopohjan kuin pelkästään taloudellisen vaurauden motivoimaa yrittäjyyttä. Voiton tavoittelun ohella yrityksen tavoitteena on parantaa yhteiskunnallista, ympäristöllistä ja muuta hyvinvointia. Toiminnasta saatu voitto investoidaan joko kokonaan tai ainakin osittain tämän laajemman päämäärän edistämiseen. (Karjalainen & Berg 2010, 1, 3; Moilanen 2013, 102; Troberg 2013, 89; Pöyhönen, Hänninen, Merenmies, Lilja, Kostilainen & Mankki 2010, 7.) Yhteiskunnallinen yrittäjyys on terminä kuitenkin suhteellisen väljä, eikä sille ole yhtä, yleisesti hyväksyttyä määritelmää (Pöyhönen ym. 2010, 2; Moilanen 2013, 102; Troberg 2013, 89).

Käsite nousi esiin ensimmäisen kerran Italiassa 1980-luvun lopulla, mutta sen käyttö yleistyi Euroopan alueella vasta myöhemmin 1990-luvulla (Moilanen 2013, 102; Pöyhönen ym. 2010, 7). Kiinnostus asiaa kohtaan on lisääntynyt hyvinvointivaltioiden ylikuormittumisen, kasvaneen rakennetyöttömyyden ja väestön ikääntymisen myötä (Moilanen 2013, 102). Koska yhteiskunnallisten yritysten tavoitteena on parantaa yhteiskuntaa, niiden toiminta sopii erityisesti alueille, missä palveluista on pulaa ja mihin voittoa tavoittelevat yritykset eivät halua markkinoiden pienuuden takia mennä. Yhteiskunnalliset yritykset sopivat näin ollen hyvin maaseudulle, jossa julkisia palveluita karsitaan jatkuvasti. Myös kansainvälinen tutkimus tukee oletusta, että siellä missä markkinat eivät toimi ja julkiset palvelut supistuvat, yhteiskunnallisia yrityksiä syntyy paikkaamaan palveluaukkoja. Tämä kehitys näkyy myös Suomessa. (Moilanen, 2013, 99; Troberg 2013, 89.)

Yhteiskunnallista yrittäjyyttä kutsutaan uudenlaiseksi yrittäjyyden muodoksi, vaikka se ei toimintana ole erityisen uutta. Varsinkin osuuskunnat ja järjestöt ovat olleet jo pitkään mukana rakentamassa yhteiskuntaa ja näin harjoittaneet yhteiskunnallista yrittäjyyttä. On siis luontevampaa ajatella, että on jo pitkään ollut organisaatioita, jotka ovat yhteiskunnan kannalta tärkeitä ja samalla rahoittavat toimintansa liiketoiminnan keinoin. Uuden asiasta

tekee se, että yhteiskunnallinen yrittäjyys on tuotu keskusteluissa esiin yrittäjyytenä, eli organisaationa, jolla on liiketoimintamalli. Tämän mallin keskeisenä vaikuttavana voimana toimii jokin yhteiskunnallisesti tärkeä päämäärä. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden voidaankin sanoa olevan vain uusi tapa toimia yrittäjänä. Toiminnaltaan yhteiskunnallinen yrittäjyys osuu kahden ääripään väliin. Toisessa päässä on liiketoiminta, jonka ainoa päämäärä on kasvattaa osakkeenomistajien voittoja. Toisessa päässä on toiminta, jolla tavoitellaan yhteiskunnallisesti tärkeiden päämäärien edistämistä tukirahojen ja lahjoitusten avulla. Yhteiskunnallinen yrittäjyys yhdistää näiden kahden ääripään parhaat puolet kun samaan pakettiin saadaan eettiset arvot, päämäärään motivoitunut toiminta, oikea kilpailuasenne ja toiminnan tehokkuus. Yhteiskunnallisessa yrittäjyydessä yhdistyvät inhimilliset piirteet sekä markkinoiden ehdoilla toimiminen. Voidaan myös ajatella, että yhteiskunnallinen yrittäjyys hämärtää yhdistyksen ja yrityksen rajapintaa. (Karjalainen & Berg 2010, 1, 3.)

Viime aikoina kiinnostus yhteiskunnallista yrittäjyyttä kohtaan on kasvanut voimakkaasti. Kiinnostusta lisäsi erityisesti Muhammed Yunus ja hänen perustamansa mikrolainoista tunnettu Grameen pankki. Yunus sai Nobelin rauhanpalkinnon vuonna 2006 ja hänet tunnetaan yhteiskunnallisen yrittäjyyden uranuurtajana. Yhteiskunnallisen yrittäjyyden nousuun on kaksi toisiinsa liittyvää syytä. Julkisten palveluiden ja julkishyödykkeiden yksityistäminen ja kaupan vapautuminen ovat synnyttäneet aidon tarpeen luoda uusia vaihtoehtoja, jotka perustuvat muuhun kuin valtion tai markkinoiden toimintaan. Toinen syy on valtiovallan vetäytymisestä ja hajautumisesta johtuva paikallisyhteisöjen merkityksen kasvu. Yhteiskunnallinen yrittäjyys koetaan usein markkinoiden, valtion ja kansalaisyhteiskunnan yhdistävänä tekijänä, puskurina ja kehittäjänä. (Hiedanpää 2008, 50.) Tästä hyvä esimerkki on maaseudun kylätoiminta, jonka pyrkimyksenä on säilyttää kylän nykyiset palvelut ja yritykset sekä houkutellessa alueelle myös uusia (Köppä ym. 2000, 49).

Termi yhteiskunnallinen yrittäjyys on käänös englanninkielien sanoista *social enterprise* (Karjalainen & Berg 2010, 1). Voisi helposti luulla, että suomennettuna tällä tarkoitetaan sosiaalista yritystä. Sosiaalisella yrityksellä tarkoitetaan kuitenkin yritystä, jonka työntekijöistä vähintään 30 % on vajaakuntoisia tai vajaakuntoisia ja pitkäaikaistyöttömiä. (Troberg 2013, 89; Lilja 2011, 50.) Sosiaaliset yritykset ovat näin ollen osa laajempaa yhteiskunnallisten yritysten joukkoa (Pöyhönen ym. 2010, v). Sosiaalisten yritysten yhteiskunnallinen tehtävä on tarjota työmahdollisuuksia vaikeasti työllistyville (Kostilainen, H. &

Karjalainen, J. 2013, 63). Nämä yritykset maksavat kaikille työntekijöilleen heidän tuottavuudestaan riippumatta alan työehtosopimuksen mukaisen palkan. Kompensaationa tuottavuusvajeesta sosiaalinen yritys on oikeutettu saamaan palkkatukea. (Lilja 2011, 50.)

Usein luullaan, että erittäin menestyksekkäiden yhteiskunnallisten yrittäjien salaisuus piilee heidän itsevarmuudessaan, sinnikkyudessaan ja peräänantamattomuudessaan. Tämä ei kuitenkaan välttämättä pidä paikkaansa. Tutkimuksista on käynyt ilmi, että parhaiten menestyvät yrittäjät eivät välttämättä ole luonteeltaan sen itsevarmempia tai sinnikkämpiä kuin keskivertoyrittäjät. Sen sijaan suurin eroavaisuus löytyy yrittäjien motivaatiosta ja sen laadusta. Tutkimuksissa on huomattu, että parhaiten menestyviä yrittäjiä yhdistävä tekijä on halu saavuttaa pitkän aikavälin tavoite, jolla on suuri merkitys. Tällöin yrittäjä pyrkii systemaattisesti löytämään uusia mahdollisuuksia, välttämään esteitä, arvioimaan tuloksia ja suunnittelemaan tulevaa. Motivoitunut yrittäjä haluaa tehdä työnsä laadukkaalla ja tehokkaalla tavalla ja hän on hyvin sitoutunut niihin ihmisiin, keiden kanssa hän työskentelee. Toiminnassa arvostetaan pitkän aikavälin tavoitteita nopeiden voittojen sijaan. (Bornstein 2004, 233.) Bornstein (2004) on esittänyt kirjassaan *How to Change the World* kuusi menestyvän yhteiskunnallisen yrittäjän ominaisuutta. Nämä ominaisuudet ovat kyky korjata omaa toimintaa, halu jakaa menestystä, halu murtaa vakiintuneita rakenteita, halu toimia alojen välimaastossa, kyky toimia pitkäjänteisesti ja korkeat eettiset arvot (kuvio 1). (Bornstein 2004, 233–240.)



KUVIO 1. Menestyvän yhteiskunnallisen yrittäjän ominaisuudet (Bornstein 2004)

Erittäin menestyvät yrittäjät ovat hyvin *herkkiä korjaamaan omaa toimintaansa*, mikä juontaa juurensa heidän motivaatiostaan. Asia vaikuttaa yksinkertaiselta, mutta sitä ei voi olla alleviivaamatta tarpeeksi. Kun juna on kerran lähtenyt asemalta, sen suuntaa on vaikea muuttaa. Yrittäjältä vaaditaan kovapäisyyttä, nöyryyttä ja rohkeutta pysähtyä ja myöntää, kun jokin asia ei toimi. Tämä on erityisen hankalaa silloin, kun rahoitus on sidottu ennalta sovittuun suunnitelmaan. Motivoitunut yrittäjä on kuitenkin sitoutunut pitkän aikavälin tavoitteisiin, eikä niinkään yhteen toteuttamistapaan. Tästä syystä omaa toimintaa ollaan valmiita korjaamaan. (Bornstein 2004, 233.)

On mielenkiintoista huomata, että nuoremmat yrittäjät ovat menestyksekkäämpiä oman toiminnan korjaamisessa vanhempiin kollegoihin verrattuna. Tämä näyttääkin olevan ominaisuus, joka vähenee iän myötä. Ajan kuluessa yrittäjä kiintyy tai jopa kahliutuu omiin ideoihinsa. Tämän lisäksi yrittäjä menettää suoran kosketuksen markkinoihin, jos organisaatio kasvaa suureksi. Tietoa saadaan monista eri kanavista, jolloin ongelmat havaitaan vasta myöhemmin. Tässä vaiheessa vaaditaankin erityistä päättäväisyyttä tehdä tarvittava korjausliike. Muutokset tuovat luonnollisesti mukanaan kuluja ja vievät paljon aikaa. (Bornstein 2004, 234.)

Halu jakaa menestystä on ominaisuus, joka kuuluu oleellisena osana matkalla menestykseen. Tämän taustalla vaikuttaa ajatus, että mitä enemmän yrittäjä jakaa menestystään, sitä valmiimpia ihmiset ovat auttamaan häntä. Myös tämä ominaisuus juontaa juurensa motivaatiosta. Jos yrittäjän perimmäinen tarkoitus on saada aikaan muutosta, tällöin menestyksen jakaminen tulee luonnostaan. Sen sijaan jos yrittäjän tarkoitus on saada kunniaa ja mainetta muutoksen tekijänä, menestyksen jakaminen tuskin tulee kysymykseen. (Bornstein 2004, 235.)

Yhteiskunnallisen yrittäjän yksi keino saada aikaan muutosta on ohjata olemassa olevien organisaatioiden toimintaa uudelleen ja tällä tavoin *murtaa vakiintuneita rakenteita*. Yksityinen sektori nähdään kuitenkin asiakaskunnan laajuuden takia parhaana kohderyhmänä uusien ideoiden testaamiseen ja markkinoimiseen. Myös toiminta yksityisellä sektorilla on vapaampaa julkiseen sektoriin verrattuna. Yhteiskunnallisia yrittäjiä löytyy kuitenkin myös valtion viroista ja korkeakouluista siitä huolimatta, että kannustinjärjestelmät ja laitospäinen jäykkyys toimivat pelotteina. Eläminen vaalikausien mukaan tuo

omat haasteensa, kun oman toiminnan päämäärä on vuosikymmenien päässä. (Bornstein 2004, 236.)

Yhteiskunnallisen yrittäjän mahdollisuus murtaa totuttuja rakenteita avaa samalla ovet uudennaiselle rajoja rikkovalle ajattelutavalle. Se antaa myös mahdollisuuden yhdistellä eri resursseja täysin uudennaisella tavalla. Yhteiskunnallisen yrittäjän päätehtävänä voidaanakin katsoa olevan eräänlainen *alojen yhdistäjä*. Kun eri alojen edustajilta kerätään ideoita, taitoja ja kokemuksia, on näistä mahdollista luoda yhteiskuntaamme täysin uudennaisia rakenteita. Ihmiset kuuluvat eri yhteisöihin esimerkiksi työn, harrastusten tai asuinpaikan kautta. Vastaavasti korkeakoulut jakautuvat tiedekuntiin, valtio eri virastoihin ja yritykset omille toimialoilleen. Sen sijaan yhteiskunnallisen yrittäjän tavoitteena on nähdä maailma yhtenä kokonaisuutena ja saada eri alojen ihmiset toimimaan yhdessä sen hyväksi. Tämä onkin yhteiskunnallisen yrittäjän luonnollinen tapa reagoida nyky-yhteiskunnan pirstaloitumiseen ja alojen jatkuvaan erikoistumiseen. (Bornstein 2004, 236–237.)

Useat yhteiskunnalliset yrittäjät puurtavat vuosikymmeniä ideoidensa parissa. Tässä ajassa omaa ideaa on ehditty jalostamaan useissa eri keskusteluissa. Onkin äärimmäisen hankalaa mitata tai ymmärtää, kuinka suuri vaikutus idealla tällöin voi olla. Usein arvo ymmärretäänkin vasta myöhemmin. Kun ihminen tai yritys haluaa antaa hyväntekeväisyyteen miljoona euroa, on teon vaikuttavuus helposti nähtävissä. Vaikeampaa onkin ymmärtää, minkälainen vaikutus on esimerkiksi sillä, kun yhteiskunnallinen yrittäjä käy 30 vuoden aikana 100 000 tuottavaa keskustelua ja jokainen näistä poikii aina uuden keskustelun. Yrittäjällä täytyykin olla erityinen *motivaatio toimia pitkäjänteisesti*, kun oma idea vie paljon aikaa, mutta ei tuota tulosta tai kiitosta vuosikausiin. Kunnianhimoiset ihmiset voidaanakin jakaa kahteen luokkaan: niihin, jotka haluavat saada jotakin aikaan ja niihin, jotka haluavat olla jotakin. (Bornstein 2004, 237–238.)

Kun käydään keskustelua yhteiskunnallisista yrittäjistä, huomio kiinnittyy väistämättä heidän motivaationsa *eettisiin näkökulmiin*. Miksi he toimivat niin kuin toimivat? Yhteiskunnalliset yrittäjät ovat kuitenkin hyvin samankaltaisia tavallisiin yrittäjiin nähden. Ero ei löydy heidän luonteistaan tai kyvyistään vaan heidän visiostaan. Jokin ajaa yhteiskunnallista yrittäjää eteenpäin. Se on tunne, että juuri hänen on saatava muutos aikaan, koska kukaan muu ei sitä tee. Yleensä ajatus on pyörinyt mielessä jo pitkään, kunnes jotain

sellaista tapahtuu, jossa oma valmius, yhteiskunnalliset tarpeet ja tilaisuus kohtaavat. Tällöin tapahtuu päätös tarttua toimeen. Toimeen on ryhdyttävä siitä yksinkertaisesta syystä, että muuta vaihtoehtoa ei ole. (Bornstein 2004, 238–240.)

3 VERKOSTOITUMINEN YRITYSTOIMINNAN KEHITTÄJÄNÄ

3.1 Verkostoitumalla kohti uutta osaamista

Nykyään yhä suurempi osa liiketoiminnasta tapahtuu yritysten välisissä verkostoissa. Varsinkin pienten ja keskisuurten yritysten toiminnassa verkostoituminen tarjoaa mahdollisuuden liiketoiminnan kasvattamiseksi ja kehittämiseksi. Verkostoituminen on yrityksille mahdollisuus, mutta samalla se on myös haaste. Pienellä yrityksellä ei välttämättä ole riittävää osaamista, henkilökuntaa tai rahaa verkoston luomiseen ja sen toiminnan kehittämiseen. Verkostoituminen ja oman liiketoiminnan uudistaminen verkostojen avulla tarjoavat yritykselle mahdollisuuden vastata asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin paremmin. Verkoston osaaminen täydentää oman yrityksen osaamista, jolloin kaikkia resursseja ei tarvitse olla itsellä. Erilaisten osaamisten yhdistäminen synnyttää synergiaetuja, jotka hyödyttävät kaikkia. Parhaimmillaan verkosto tuottaa uusia innovatiivisia palveluprosesseja, joissa syntyy aidosti uusia tapoja tuottaa lisäarvoa niin asiakkaalle kuin yrityksillekin. (Helander, Kujala, Lainema & Pennanen 2013, 14; Vakaslahti 2004, 16.)

Verkostot ovat oleellisessa roolissa, kun yritykset haluavat parantaa tuottavuuttaan, kilpailukykyään tai etsiä uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Verkostoituminen on lisääntynyt ja moninaistunut, ja yhä useammin yritykset kuuluvat moniin eri verkostoihin. Yritysten tulisi ymmärtää verkostoitumisen tuomat hyödyt, mutta samalla olla tietoinen myös niiden riskeistä. Globalisaatio ja teknologian kehittyminen ovat tuoneet tullessaan uudenlaisia verkostomahdollisuuksia ja -ympäristöjä, jotka tarjoavat mahdollisuuden innovaatioihin. (Valkokari, Hyötyläinen, Kulmala, Malinen, Möller & Vesalainen 2009, 9.)

Yritysten välisen verkostoitumisen lisääntyminen muuttaa myös yrittäjyyttä. Yrittäjältä vaaditaan vuorovaikutuskykyä ja taitoa toimia yhteistyössä muiden yrittäjien kanssa. Luottamus ja avoimuus nousevat tällöin avaintekijöiksi. Yrittäjän omasta näkökulmasta riippuen hän voi kokea verkoston muut osapuolet joko uhkana tai tukena omassa liiketoiminnassaan. Tämä vaikuttaa keskeisesti siihen, miten yrittäjä suhtautuu verkostoitumiseen. Luottamusta on vaikea rakentaa, mikäli muut nähdään uhkana. (Toivola 2006, 9–10.)

3.2 Verkoston määritelmiä

Verkostolle ei ole olemassa täysin yksiselitteistä määritelmää. Yleisen määritelmän mukaan verkostolla tarkoitetaan itsenäisten yritysten joukkoa, jossa jokainen yritys arvioi omista lähtökohdistaan käsin, kannattaako sen liittyä verkostoon mukaan. Ketään ei voi pakottaa mukaan, vaan verkostoon liitytään omasta tahdosta. Verkoston johtaminen tapahtuu yhteisten toimenpiteiden kautta yhteisymmärryksessä ja tavoitteena on saavuttaa yhteisiä hyötyjä. (Vesalainen 2013, 23; Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 15.) Urho (2013, 246) määrittelee verkostoitumisen liiketoimintamuotona, jossa eri yritysten tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään lisäarvoa tuottavaksi toiminnaksi. Tätä verkostoa voidaan tarkastella kahdesta eri näkökulmasta. Se voidaan nähdä yksittäisen yrityksen kautta, jolloin katsantokanta on ”yritys verkostossa”. Vastaavasti verkosto voidaan nähdä useamman yrityksen tavoitteellisena yhteistyömallina, jolloin asiaa katsotaan kokonaisuutena. Oikeudellisesta näkökulmasta sanalla verkosto ei ole itsenäistä merkitystä. (Kiskonen 2013, 44.)

Toivola (2006, 22) määrittelee verkoston pitkäaikaiseksi yhteistyösuhteeksi, jossa yritykset saavuttavat vahvemman kilpailuasetelman liiketoiminnalla, jota tehdään yhteistyössä (Toivola 2006, 22). Valkokarin ym. (2009, 13) määritelmän mukaan verkostolla tarkoitetaan yritysten ja muiden organisaatioiden välisten suhteiden muodostamaa, toimialat ylittävää verkostokudosta, joka voi olla laajuudessaan rajaton. Verkko sen sijaan poikkeaa verkostosta siinä, että sen muodostaa tietty yritysjoukko. Verkon toimintaa kehitetään tavoitteellisesti kohti päämäärää ja jokaisella jäsenellä on sovittu rooli vastuineen ja velvollisuuksineen. (Valkokari ym. 2009, 13.) Verkostossa toimiminen vaatii jatkuvaa kommunikointia ja yhdessä tekemistä. Tämän edellytyksenä on strategisen tason sitoutuminen yhteistyöhön. (Helander ym. 2013, 18.)

3.3 Verkostojen monimuotoisuus

Verkostojen monimuotoisuuden takia ne voidaan jaotella eri tavoin. Tyypillisesti verkostot jaetaan vertikaalisiin ja horisontaalisiin. Perinteisesti yritysten verkostoituminen on ollut *vertikaalista* toimittaja-asiakas -yhteistyötä. Viime vuosina on kuitenkin syntynyt erilaisia *horisontaalisia* verkkoja ja verkostoja, joiden toiminta perustuu esimerkiksi kil-

pailijoiden, tutkimuslaitosten ja julkishallinnon toimijoiden yhteistyöhön. Horisontaalisissa verkoissa ei ole kyse niinkään yritysten keskinäisestä vaihdannasta vaan jostain muusta yhteisestä intressistä, joka synnyttää halun tehdä yhteistyötä. Se voi olla esimerkiksi tuotekehitys, markkinointi tai hankinta. (Valkokari ym. 2009, 217–219; Niemelä 2002, 18–19; Toivola 2006, 24; Urho 2013, 247.)

Horisontaalisella verkolla eli *allianssilla* tarkoitetaan kahden tai useamman yrityksen joukkoa, jolla on yhteinen intressi. Yhteinen tavoite saavutetaan yhdessä toimimalla ja samalla se palvelee kaikkien osallisten etua. Alliansseja on erilaisia niiden tarkoituksiperistä riippuen. Usein tavoitellaan suurempaa myyntiä tai parempaa asemaa markkinoilla. Tavoitteena voi myös olla hankintojen tai pääoman käytön tehostuminen. Lisäksi tavoitteena voi olla organisaation, tuotannon, tuotteen tai minkä tahansa toiminnan osa-alueen kehittäminen yhteistyössä. (Vesalainen 2013, 31; Urho 2013, 247.) Allianssit poikkeavat toisistaan myös siinä, miten tiiviissä yhteistyössä ne toimivat keskenään. Tällöin kyse on siitä, paljonko yritys sietää yhteistä riskiä ja kuinka valmiita ne ovat hyppäämään samaan veneeseen. Loppujen lopuksi kyse on siis luottamuksesta. Toiset allianssit ovat riskittömämpiä, kun tavoitetaso on alhainen ja oma sitoutuminen allianssiin on vähäistä. Vastavasti riski on silloin suurempi, kun yhteiseen toimintaan on sidottu paljon resursseja. Tällöin kumppaneiden toiminta, niin hyvässä kuin pahassa, vaikuttaa myös oman yrityksen menestykseen. (Vesalainen 2013, 31.)

Toisen näkökulman mukaan liiketoimintaverkostot voidaan jaotella kolmeen päätyyppiin niiden tavoitteiden mukaan. Yleisimmät tavoitteet ovat perusliiketoiminnan parantaminen, nykyisen liiketoiminnan uudistaminen tai täysin uuden liiketoiminnan kehittäminen. *Perusliiketoimintaverkkoihin* kuuluvat esimerkiksi alihankkijat, toimittajat ja kahden väliset kumppanuussuhteet. Verkon yhteistyöllä haetaan kustannustehokkuutta, sujuvaa toimitusta ja hyvää tasaista laatua. *Liiketoimintaa uudistaville verkoille* on luonteenomaista, että nykytoimintaa halutaan kehittää paikallisesti ja asteittain. Uudistustyö voi kohdistua esimerkiksi tuotantoon, logistiikkaan, tuotekehitykseen tai palveluun. Liiketoimintaa uudistavat verkot ovat usein määräaikaista, koska ne on rakennettu tietyn kehitysprojektin ympärille. *Uuden liiketoiminnan kehittämiseksi luodut verkot* ovat monimuotoisia ja kyse voi olla jopa täysin uuden liiketoiminta-alan kehittämisestä. Tällainen kehittämistyö edellyttää osaamista ja yhteistyöstä monilta eri tahoilta, joita ovat yritykset, tutkimuslaitokset, viranomaiset ja rahoittajat. Innovaatioverkoston rajat ovat avoimet ja sen sisällä voi syntyä erillisiä strategisia verkkoja. (Valkokari ym. 2009, 13–14.)

Kolmas näkökulma luokittelee verkostot niiden yhteistyön muodon mukaan. Tämän mukaan verkostot voivat olla joko löyhiä ja avoimia, jolloin mukana olijat ja heidän roolit vaihtuvat aina tarpeiden ja intressien mukaan. Vastaavasti ne voivat olla myös hyvin tiiviitä, jolloin toiminta on määrämuotoista ja johdettua. Tällöin toiminnalle on asetettu selkeät, yhteiset tavoitteet. (Valkokari ym. 2009, 218.) Verkostoituminen voidaan nähdä myös prosessina, jossa yritysten tieto, osaaminen ja arvot yhdistyvät kaikkia hyödyttäväksi toiminnaksi. Tällöin sen voidaan katsoa olevan strategista kumppanuutta, joka on perinteistä yhteistyötä syvempää ja monitasoisempaa. (Toivola 2006, 17.)

3.4 Yhteistyön lisääntyminen

Verkostoja on ollut kautta aikojen aina antiikin Kreikan kauppaliitosta lähtien. Voidaankin sanoa, että niin kauan kuin on ollut ihmisiä, on ollut myös erityyppisiä verkostoja. Nykypäivänä yhteistyö on yrityksille välttämätöntä. Verkostoitumisesta saadut hyödyt ovat selvät, vaikka omasta itsenäisyydestä jouduttaisiinkin tinkimään. (Hakanen ym. 2007, 9.)

Ajatuksen nykyaikaisesta verkostoitumisesta voidaan katsoa syntyneen 1980-luvun alkuvaiheessa, kun tutkijat totesivat monen pienen yrityksen kohtaavan monenlaisia haasteita kilpaillussa taloudessa. Ongelmat liittyivät aikatauluihin, resurssipulaan sekä teknisen osaamisen puuttumiseen. Suunnittelu ja ympäristön tutkiminen olivat tekijöitä, joiden avulla pienen yrityksen olisi mahdollista vastata näihin haasteisiin. Yhtenä ratkaisuna nähtiin yritysten välinen yhteistyö, jonka avulla yhteinen ongelmanratkaisu tehostuisi ja uusia mahdollisuuksia olisi helpompi havaita. Yritysten välinen yhteistyö määritellään ilmiönä, jossa kaksi tai useampi itsenäinen yritys tekee työtä yhteisen tavoitteen hyväksi. Samalla sen odotetaan tuovan molemminpuolista etua. (Toivola 2006, 49.)

Yritysten välisen yhteistyön lisääntymiseen on etsitty syitä toimintaolosuhteista ja sen muutoksista. Mitään yksinkertaista selitystä asialle ei ole, mutta tiettyjen tekijöiden on huomattu olevan olennaisia tässä kehityksessä. Näitä ovat kiristynyt globaali kilpailu ja sen tuomat kustannuspaineet, teknologian yhä nopeampi kehittyminen ja monimutkaistuminen sekä muutosten ennustettavuuden ja hallinnan vaikeutuminen. Nämä tekijät ovat vaikuttaneet selvimmin monikansallisten yritysten yhteistyössä, mikä näkyy esimerkiksi

erilaisina alliansseina, tutkimusyhteenliittyminä sekä yhteisyrityksinä. Esimerkiksi tietotekniikan ja autoteollisuuden aloilla suurimmatkin yritykset tekevät yhteistyöhankkeita ja myös pahimpien kilpailijoiden kanssa. (Hakanen ym. 2007, 23.)

Pienten ja keskisuurten yritysten yleisin syy verkostoitumiseen on markkinointiin ja asiakassuhteisiin liittyvä osaaminen. Markkinointiin tarvitaan vähemmän resursseja, kun verkosto itsessään toimii jo markkinointikanavana. Yhteistyö avaa myös mahdollisuuden päästä sellaisille markkinoille, joille pienen yrityksen olisi muuten hankala päästä. Verrottuna yksittäiseen yritykseen verkosto toimii ketterämmin, sillä toiminnot voidaan organisoida rinnakkaisiksi. (Toivola 2006, 13.)

Voidaankin ajatella, että yritykset liittoutuvat pakon edessä. Harvalla yrityksellä on nykypäivänä tarvittavaa monialaista tietoa markkinoista, teknologiasta tai rahoituksesta. Tutkijat ovat myös tulleet siihen tulokseen, ettei nykypäivänä ole mahdollista saavuttaa pysyviä kilpailuetuja. Tällöin parhaiten menestyvät ne, jotka pystyvät oppimaan ja uudistumaan kilpailijoitaan nopeammin. Tämä on syy miksi yritykset tarvitsevat yhteistyökumppaneiden osaamista ja voimavaroja. Epävarmassa ja monimutkaisessa maailmassa menestyneimpiä ovat ne, jotka osaavat parhaiten hyödyntää oman yrityksen ja verkoston tarjoamaa tietoa ja osaamista. Yrityksen kilpailukyky riippuu siis myös kyvystä verkostoitua ja toimia muiden kanssa yhteistyössä. On osattava rakentaa luottamuksellisia, avoimeen kommunikaatioon ja sitoutumiseen perustuvia verkostoja. (Hakanen ym. 2007 23; Aine 2013, 201.)

3.5 Verkostoitumisen hyödyt ja haasteet

Mitä verkostoissa toimimisesta sitten tarkalleen ottaen tavoitellaan? Selvimpiä motiiveja ovat alun perin olleet kustannustehokkuus, liiketoiminnan kasvattaminen ja uusien tuotteiden saaminen. Verkostoitumisella haetaan myös osaamisen vahvistamista, kehittämistä, tiedon hankintaa ja uuden oppimista. Tämä on luonnollinen seuraus sille, että osaaminen ja laaja-alainen tietämys ovat entistä tärkeämmässä roolissa yrityksen menestystekijöinä. Perimmäinen syy verkostoitumiseen on kuitenkin oman yrityksen kilpailuaseman ja kannattavuuden parantaminen. (Hakanen ym. 2007, 25; Toivola 2006, 13; Vakaslahti 2004, 33–45.)

Muita verkostoitumisesta saatavia hyötyjä ovat tiedon jakaminen, yhdessä oppiminen, kustannusten pieneneminen, kumppanuusyritysten välinen toistensa täydentäminen sekä tehokas suhteiden hallinnointi. Mikäli yritys onnistuu näiden kaikkien osa-alueiden toteuttamisessa, se saa selvän kilpailuedun verrattuna niihin yrityksiin, jotka toimivat verkoston ulkopuolella. (Vesalainen 2013, 19–20.) Leskinen (2015) alleviivaa tiedonjakamista verkostoitumisen suurimpana hyötynä. Tietoa voidaan jakaa esimerkiksi erilaisissa yrittäjien tilaisuuksissa. (Leskinen 2015.) Yhteisöllinen työtila toimii erinomaisena paikana tiedonjakamiselle, kun esimerkiksi Seinäjoella työtila kerää yhteen aloittelevat yrittäjät ja asiantuntijat. Myös Kouvolan Viiraamon käyttäjillä on mahdollisuus saada arvokasta tietoa, kun työtilassa käy puhumassa eri asiantuntijoita. Asiantuntijat hankitaan yleensä talkootyön tai vastapalvelusten avulla. (Rajala 2015, 8–9.)

Näiden tekijöiden lisäksi verkostoitumiselle on monia muitakin motiiveja. Verkostoitumalla yrityksen reagoitavuus paranee, jolloin ympäristöstä tulevat muutokset on helpompi kohdata. Yhteistyö lisää innovatiivisuutta, joka puolestaan voi synnyttää täysin uutta liiketoimintaa. Myös yrityksen riskienhallinta paranee, kun riskit on mahdollista jakaa muiden kanssa. (Hakanen ym. 2007, 25; Vakaslahti 2004, 33–45.) Yrityksen on myös mahdollista lisätä omaa uskottavuuttaan toimimalla verkostossa (Hakanen ym. 2007, 25).

Tieteellisessä tutkimuksessa on osoitettu, että verkostoituminen vaikuttaa yrityksen menestymisen lisäksi myös yrittäjän motivaatioon. Menestystä edistää myös sosiaalinen tuki, jota saadaan muilta kumppaneilta. Yhteisen päämäärän takia ollaan valmiita keskustelemaan ongelmista, väittelemään rakentavasti ja auttamaan toinen toistaan. (Toivola 2006, 50.) Leskinen (2015) mukaan verkostoituminen näkyy etenkin toisten auttamisena. Yhteisöllisessä työtilassa vanhemmat yrittäjät opastavat ja neuvovat ja nuoremmat puolestaan auttavat teknisten ongelmien kanssa. (Leskinen 2015.)

Verkostossa toimiminen sisältää luonnollisesti myös haasteita. Osapuolten välillä on oltava vahva luottamus siihen, että yhdessä toimimalla on mahdollista saavuttaa enemmän. Huomio on näin ollen kiinnitettävä siihen, millä tavalla toiminnasta saatavaa arvoa voidaan lisätä yhdessä, eikä pohtia kullekin osapuolelle kuuluvaa osuutta. Kaikkien saama hyöty on asetettava oman hyödyn edelle. (Helander ym. 2013, 14–15.) Verkostoituminen pitää sisällään aina sekä yhteistyön että kilpailun elementit. Markkinoiden paine vaikuttaa

jäsenten välisiin suhteisiin ja määrittää heidän asemaansa verkostossa. Mitä merkittävämpi ja jalostetumpi jäsenen osaaminen on, sitä vahvempi on hänen asema verkostossa. Osaamisen arvottamiseen vaikuttaa vaihtoehtoisten yritysten tai toimintatapojen olemassaolo. Haasteena voidaan pitää myös jäsenten yhteistyötaitoja. (Möller & Rajala 2009, 63.)

Yrittäjän oma asennoituminen on avainasemassa verkostoitumisen kannalta. Negatiivisen suhtautumisen taustalla vaikuttaa kolme eri tekijää. Ensinnäkin moni yrittäjä pohtii verkostoitumisen kannattavuutta. Tuoko se riittävästi hyötyjä ja hyötyykö joku toinen siitä mahdollisesti liikaa? Toinen tekijä liittyy yrittäjyyden riippumattomuuteen. Kun tähän asti yrittäjyys on opettanut, että riskit on pidettävä omassa hallussaan, on haastavaa muuttaa tätä vanhaa ajattelutapaa. Kolmantena tekijänä on syvään juurtunut ajatus, jonka mukaan meistä suomalaisista ei ole yhteistyöhön. Haluamme olla itsellisiä ja kateellisia yksinpuurtajia. Historia tukee kuitenkin päinvastaista väitettä, sillä maassamme on pitkät yhteistyön perinteet. Tätä ovat toteuttaneet esimerkiksi metsästyssseurat, paikallishallinto, yhdistykset ja erilaiset talkoot. Ei siis ole syytä epäillä, etteikö meistä suomalaisista olisi yhteistyöhön. Ajatus yhteistyökyvyttömistä suomalaisista on vain myytti, jonka mittasuhteet ovat paisuneet liian suuriksi. (Niemelä 2002, 105–107.) Verkostoituminen tarvitsee-kin osakseen markkinointia. Esimerkiksi Hub Rautalammilla markkinoinnin lisääminen tuotti selviä tuloksia. Erilaisten aktiviteettien myötä yhteisöllinen työtila sai uusia asiakkaita, kun tieto verkostoitumisen kannattavuudesta levisi. Myös Kouvolan Viiraamossa markkinointi on ollut monialaista. (Rajala 2015, 12.)

Ei ole harvinaista, että yhteistyö ei aina suju. Uusien kumppanuussuhteiden solmiminen tai uuden verkoston perustaminen saa usein paljon julkisuutta, mutta epäonnistumiset pyritään pitämään tiukasti salassa. On kuitenkin muistettava, että eri yritykset näkevät onnistumisen ja epäonnistumisen syyt yleensä eri tavalla. Ongelmien ilmetessä on luonnollista, että yritys alkaa miettiä omaa verkostoaan uudelleen. Mikä oli syy liittyä siihen ja mitä hyötyjä siitä lähdettiin hakemaan? Tuntuivatko tavoitteet realistisilta ja olivatko kumppanit oikeita? Mitä tehtiin oikein ja mikä meni vikaan? Ja ennen kaikkea: mitä tästä pitäisi oppia? Verkostosuhteiden epäonnistuminen on paremmin ymmärrettävissä, jos tarkastellaan sitä, miten ne saivat alkunsa. Monesti verkostosuhteeseen päädytään sattuman kautta. Yhteistyö on saattanut alkaa esimerkiksi jonkin julkisen verkostoitumishankkeen

kautta, johon lähdetään mukaan suuremmin ajattelematta. Yritysten tulisikin miettiä perusteellisesti, mitä verkostosta haetaan ja mitkä ovat sen tuomat hyödyt. Tämä on ainoa oikea kestävä perusta verkostossa toimimisen onnistumiselle. (Hakanen ym. 2007, 97.)

3.6 Verkostojen merkitys kasvaa

Kilpailun kiristyminen yritysten välillä asettaa paineita yrityksen liiketoiminnan kehittämiseksi. Yritykset kilpailevat samoista asiakkaista ja samalla kilpailijat tavoittelevat yrityksen olemassa olevia asiakkaita yhä aggressiivisemmalla otteella. Tämän seurauksena yritykset pyrkivät jatkuvasti kehittämään omia palveluitaan, jotta ne pystyisivät paremmin erottautumaan kilpailijoistaan. Verkostoituminen tarjoaa mahdollisuuden palveluiden laajempaan uudistamiseen ja tämän vuoksi se onkin yleistymässä myös pienissä yrityksissä. Verkostoituminen tarjoaa mahdollisuuden monipuolistaa omaa osaamista sekä yrityksen palveluita. Parhaassa tapauksessa se voi synnyttää täysin uutta liiketoimintaa. Verkostoitumalla yritys pystyy myös vastaamaan asiakkaiden muuttuviin toiveisiin paremmin. (Helander ym. 2013, 18–19.)

Julkishallinto on saanut osakseen arvostelua tehottomuudestaan ja innovatiivisuuden puutteestaan. Monet kunnat ovat hankaluuksissa sekä taloudellisesti että palvelujensa suhteen. Verkostoitumalla yksityisen sektorin kanssa tilanne voisi parantua huomattavasti. (Haahtela & Malinen 2009, 97.) Julkishallinnon käymä rakennemuutos on yrittäjille myös suuri mahdollisuus, kun julkista toimintaa siirretään entistä enemmän yksityissektorille ja kolmannelle sektorille. Tähän mahdollisuuteen tarttuminen edellyttää verkostojen kehittämistä. (Hakanen ym. 2007, 75–76.) Verkostoituminen on todellinen mahdollisuus varsinkin maaseudulla, kun toimijat voivat löytää kilpailukykyisen tavan toimia markkinoilla (Niemelä 2002, 25).

Luottamus on tärkeässä roolissa, kun verkostoja halutaan luoda ja kehittää. Luottamus syntyy helpommin, kun osapuolten arvot ja motiivit ovat samanlaiset. Luottamus perustuu avoimeen vuorovaikutukseen ja tasavertaisuuteen ja sitä voidaan lisätä toistuvan vuorovaikutuksen kautta, jolloin osapuolet oppivat tuntemaan toisensa paremmin. Tämä puolestaan lisää sitoutumista yhteistyöhön, edesauttaa vastavuoroisuutta ja vähentää oman edun tavoittelua. Kun osapuolet luottavat toisiinsa, on tarve muodollisille rakenteille myös pienempi. (Toivola 2006, 64, 66–67.)

Yrityksen perustamisvaiheessa kaikkien yrittäjien on luotava verkostoja, jotta toiminta käynnistyy. Yrittäjän menestyksen kannalta onkin oleellista, että verkostoja kehitetään eteenpäin sen sijaan, että vain tyydytään olemassa olevaan yritystoimintaan. (Toivola 2006, 26–27.) Viime kädessä ratkaisu on yrittäjällä, joka huomaa yrityksensä kilpailukykyyn heikkenevän. Tai nuorella, joka pohtii yrittäjäksi ryhtymistä erityisesti maaseudun alueilla. Verkostoituminen on todellinen mahdollisuus, joka auttaa monissa ongelmissa ja parantaa asemaa markkinoilla. Verkostoituminen myös pienentää riskejä yrityksen perustamisvaiheessa ja helpottaa alkuunpääsyä. On vain murrettava se myytti, että meistä suomalaisista ei ole yhteistyöhön. Tietotekniikan kehittyminen mahdollistaa nyt sen, että yhteistyötä voidaan tehdä missä tahansa. Maaseudun asukas on tässä suhteessa tasa-arvoinen kaupungissa asuvan kanssa – ensimmäistä kertaa maamme historiassa. (Niemelä 2002, 118–119.) Verkostoituminen vaatii onnistuakseen tahtoa, yhteisiä päämääriä, luottamusta ja tehokasta kommunikaatiota. Erityisesti verkostoitumisella tavoiteltavien asioiden tulisi olla selvillä. Niiden tulee aina liittyä asiakkaaseen ja hänen kokemaansa arvoon. Vain sen kautta verkosto voi tuottaa kilpailukykyä ja muodostua kannattavaksi. (Helander 2013, 77.)

4 YHTEISÖLLINEN TYÖTILA KOHTAAMISPAIKKANA

4.1 Työnteon muuttunut kulttuuri

Perinteisen työnteon suurin hyöty, ja samalla myös este muutokselle, on sen tuoma turvallisuuden tunne. Säännöllisesti saatu palkka ja työsuhde-edut houkuttelevat jatkamaan elämää totuttuun tapaan. Kun hoidat työsi kunnolla, sinusta pidetään huolta. Tämän ajattelutavan ongelma on kuitenkin siinä, että siinä jäädään Maslowin tarvehierarkian alimmille tasoille, joita ovat fyysiset tarpeet sekä tarve turvallisuudelle. Korkeammalla pyramidissa olevat itsensä toteuttamisen ja arvostuksen tarpeet kuuluvat perustarpeisiimme yhtä lailla. Työ kuitenkin harvoin tukee näitä korkeamman tason tarpeita, mikä aiheuttaa ihmisissä tyytymättömyyttä työtään kohtaan. (Jones 2013, 1–2.)

Aikojen kuluessa työnteon kulttuuri on muuttunut yhä teollistuneempaan suuntaan ja olemme tulleet nyt pisteeseen, jossa meillä on mahdollisuus miettiä uudenlaisia ja parempia tapoja tehdä töitä. Yhä useammat meistä pysähtyvät miettimään työtään ja haluavat sen olevan muutakin kuin pakollinen ja kuluttava ajanviejä, josta korvauksena saadaan kuukauden palkka. Työn tulisi olla elämää rikastuttavaa. Olemme onneksi siirtymässä työnteon uudelle aikakaudelle, jossa ihmisillä on mahdollisuus verkostoitua mitä moninaisimmin keinoin. Yhä useammat tekevät luovaa työtä haluamillaan ehdoilla, jolloin työtä ei nähdä enää pelkkänä pakollisena raatamisena. Oma työ on valinta, joka on linjassa muiden elämän periaatteiden ja uskomusten kanssa. (Jones 2013, 2.)

Viime vuosien talouskriisit ovat muuttaneet ihmisten käsityksiä monikansallisista yhtiöistä. Useat nuoret työntekijät ja yrittäjät ovat sitä mieltä, että ne ovat liian suuria, jäykkiä ja epäsuosittuja. Nuoret haluavat mieluummin edistää omia ideoitaan joko ryhtymällä itse yrittäjäksi tai työskentelemällä mikroyrityksissä. Uudenlainen yrittäjien ja työntekijöiden aalto tarvitsee joustavamman tavan työskennellä. Yhteisölliset työtilat vastaavat tähän kysyntään ja niiden suosio on kasvussa ympäri maailman. Esimerkiksi Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa syntyy uusia yhteisöllisiä työtiloja kuin sienä sateella. Ne ovat peruseriaatteeltaan hyvin samankaltaisia, mutta silti niiden toimintatavoissa voi olla suuria eroja. (Schuermann 2014.)

4.2 Yhteisöllinen työtila uudenaikaisena työympäristönä

Jo vuonna 1999 yhteisöllisten työtilojen kehitysvaiheessa lanseerattu termi yhteisissä tiloissa työskentely, *coworking*, kuvaa toiminnan keskeisintä muotoa havainnollisesti. Se on samalla varsin laaja termi. Sillä viitataan tapaan, jossa työskennellään rinta rinnan joustavassa ja jaetussa toimistossa, jossa työpöytä on mahdollista vuokrata tarpeen mukaan. Tilaan kerääntyvät samanhenkiset työntekijät ja yrittäjät muodostaakseen oman uudenlaisen työyhteisön. Yhteisöllinen työtila vahvistaa yhteistyötä, luovuutta, ideoiden jakamista, mentorointia, verkostoitumista, sosialisoitumista ja luo uusia liiketoimintamahdollisuuksia pienille yrityksille, freelancereille ja muille tiloissa työskenteleville. Se myös pienentää liiketoiminnan kuluja. Yhteisölliset työtilat tukevat siellä työskentelevien liiketoimintaa esimerkiksi kehittämällä heidän verkostojaan ja luomalla synergiaa, joka syntyy yhteistyössä muiden yritysten kanssa. (Fuzi ym. 2015, 303.) Alaniskan (2014) mukaan yhteisöllisessä työtilassa yhdistyvät työtila, seura, synergia ja tapahtumat (Alaniska 2014).

Yhteisöllinen työskentely on suomennos sanasta *coworking*. Tällä englanninkielisellä sanalla voidaan viitata sekä substantiiviin, verbiin että adjektiiviin tilanteesta riippuen. Sanaa voidaan käyttää substantiivina esimerkiksi muodossa: *The values of coworking are...*, jolloin termillä viitataan toimintatapaan ja jonka suomennos on: *Yhteisöllisen työtavan arvot ovat...* Termiä voidaan käyttää myös verbinä, jolloin sillä viitataan konkreettiseen yhdessä tekemiseen: *I'm coworking with my friends. Työskentelen yhdessä ystäväni kanssa.* Edelleen termiä voidaan käyttää myös paikkaa kuvaavana adjektiivina: *Hub is a coworking space in Rautalampi. Hub on yhteisöllinen työtila Rautalammilla.* (Jones ym. 2009, 8.)

Coworking Wikin (2015b) mukaan yhteisöllinen työskentely on ideana yksinkertainen. Se nojaa ajatukseen, että ihmiset työskentelevät paremmin yhdessä kuin yksin. Yhteisöllisten työtilojen toiminta perustuu yhteisön rakentamiseen ja kestävään toimintaan. Jäsenet sitoutuvat yhteisöllisen työskentelyn arvoihin, joita ovat yhteisöllisyys, avoimuus, yhteistyö, kestävyys ja sallivuus. Tavoitteena on luoda parempia työskentelytiloja, jonka tuloksena myös työnteon laatu paranee. (Coworking Wiki 2015.)

Nykyään on olemassa muunlaisiakin jaettuja työtiloja ns. toimistohotelleja. Yhteisöllisen työtilan tapaan ne vuokraavat työpöydän samalla tarjoten täyden palvelun konttorin. Yrittäjälle kertyy säästöjä esimerkiksi siivous-, vartiointi- ja internetkuluissa. (Business Center Papula 2015; Central Office 2014.) Yhteisöllinen työtila ja toimistohotelli eroavat toisistaan siinä, että yhteisöllisessä työtilassa on huomioitu yrittäjyyden pehmeämmät näkökulmat, joita ovat kanssakäyminen, yhteistyö ja verkostoituminen. Nämä ovat juurikin niitä tekijöitä, jotka luovat yhteisöllisyyttä tilan käyttäjien välille. Toimistohotellit keskittyvät tarjoamaan kohtuuhintaisen työtilan, joka ei välttämättä korosta työtilaa luovuu- den lisääjänä. Yhteisölliset työtilat taas toimivat yrittäjien tapaamispaikkoina, joissa korostuvat avoimuus, joustavuus, elinvoimaisuus, vieraanvaraisuus ja sallivuus. Yhteisölliset työtilat ovat uuden sukupolven työtiloja, jotka tarjoavat käyttäjilleen joustavan, edullisen ja yhteisöllisen tavan työskennellä alasta riippumatta. (Fuzi ym. 2015, 304.)

4.3 Yhteisöllisten työtilojen kehitysvaiheet

Yhteisölliset työtilat ovat tyypillisesti 2000-luvun työskentelymuoto. Niiden toiminta alkoi vuosituhaten vaihteessa Euroopassa ja Yhdysvalloissa. Sen jälkeen kehitys on ollut hyvin nopeaa ja uusi työskentelytapa on levinnyt ympäri maailman. Olen esittänyt alapuolella yhteisöllisten työtilojen kehityksen tärkeimmät ajanjaksot ja vaiheet. Katsaus perustuu yhteisöllisiä työtiloja käsittelevän verkkolehti Deskmagin tekemään aikajanaan *The History of Coworking*. (The History of Coworking 2015.)

1999 *C-Base, Berliini*

Perustetaan yksi maailman ensimmäisistä hacklabeista. Hacklab on paikka, johon kokoontuvat tieteestä ja teknologiasta kiinnostuneet. Tämän yhteisöllisen tilan voidaan katsoa olevan ensimmäinen yhteisöllisen työtilan muoto.

1999 *Sana ”coworking” lanseerataan*

Termin ottaa käyttöön yhdysvaltalainen Bernie DeKoven. Sen tarkoitus on kuvastaa yhteisöllistä työskentelytapaa, jossa samalla hyödynnetään uusimpia teknologisia ratkaisuja.

- 1999 *42 West 24, New York*
Tämä työtila perustettiin paljon aikaisemmin, ennen kuin termi coworking yleistyi. Perusajatus oli tarjota tilan vuokraajille joustava ja miellyttävä työskentelypaikka vuokraa vastaan.
- 2002 *Schraubenfabrik, Wien*
Työtilan menestyksen seurauksena omistajat Stefan Leitner-Sidl ja Michael Pöll perustivat kaksi muutakin yhteisöllistä työtilaa: Hutfabrik avattiin vuonna 2004 ja Rochuspark vuonna 2007.
- 2005 *Hub, Lontoo*
Hub on ensimmäinen maailmanlaajuinen yhteisöllisten työtilojen verkosto, jonka perusti Jonathan Robinson. (The History of Coworking 2015.) Tällä hetkellä Hubeja on 69 kappaletta, 23 uutta on tekeillä, niihin kuuluu yli 11 000 jäsentä ja ne toimivat 48 eri maassa viidessä eri maanosassa. (Impact Hub 2015.)
- 2005 *Spiral Muse, San Francisco*
Ensimmäinen paikka, joka virallisesti kutsuu itseään yhteisölliseksi työtilaksi. Avajaispäivää pidetään yhteisöllisen työskentelyn ensimmäisenä päivänä.
- 2005 *St.Oberholz, Berliini*
Ensimmäinen kahvila, joka tarjoaa langattoman internet-yhteyden asiakkaidensa vapaaseen käyttöön. Kannettavilla tietokoneilla työskentelevät ihmiset nähdään ensi kertaa asiakkaina eikä vain verkkoyhteyden hyväksikäyttäjinä. Tänäkin päivänä St.Oberholz on yksi Berliinin suosituimmista paikoista luovien alojen työntekijöiden keskuudessa ja monet start-up -yri-tykset saavat alkunsa täällä.
- 2006 *Coworking Wiki*
Verkkosivuston perustivat San Franciscossa toimivan The Hat Factoryn perustajat.

- 2007 *Sanan ”coworking” suosio lisääntyy Google Searchissa*
Ensimmäistä kertaa termi coworking näkyy nousevana trendinä Googlen tietokannassa. (The History of Coworking 2015.)
- 2008 *Ensimmäinen artikkeli New York Timesissa*
Artikkeli esittelee The Hat Factorya ja on otsikoltaan ”They’re Working on Their Own, Just Side by Side”. (They’re Working on Their... 2008.)
- 2009 *Ensimmäinen kirja*
Kirja on nimeltään I’m Outta Here! How coworking is making the office obsolete ja sen kirjoittivat Drew Jones, Todd Sundsted ja Tony Bacigalupo.
- 2010 *Deskmag*
Ensimmäinen yhteisöllisiä työtiloja käsittelevä verkkolehti ilmestyy.
- 2010 *Ensimmäinen ”CoworkingDay”*
Merkkipäivän tarkoitus on juhlistaa ensimmäistä yhteisöllistä työtilaa, Spiral Musea, joka avattiin viisi vuotta aikaisemmin.
- 2010 *600 yhteisöllistä työtilaa ympäri maailman.*
Joka toinen uusi työtila perustettiin tässä vaiheessa Pohjois-Amerikkaan.
- 2012 *2000 työtilan raja rikkoutuu*
Yhteisöllisiä työtiloja on yli 2000 kappaletta maailmanlaajuisesti.
- 2013 *Yli 100 000 käyttäjää*
Lähes 110 000 ihmistä tekee töitään yhteisöllisissä työtiloissa. Edellisvuoteen verrattuna jäsenmäärä lisääntyi 117 prosenttia. (The History of Coworking 2015.)
- 2015 *Viimeisimmät arviot*
Yhteisöllisiä työtiloja on ympäri maailmaa 5780 kappaletta ja niissä työskentelee lähes 300 000 ihmistä. (Fuzi ym. 2015, 304.)

4.4 Yhteisöllisten työtilojen syntymisen syyt ja toiminnan perusarvot

Yhteisöllisten työtilojen yleistymiseen vaikuttivat sekä yritysten että itsenäisten työntekijöiden intressit. Vuodesta 2006 lähtien freelancerit ja etätöntyöntekijät ovat kerääntyneet yhteisiin työtiloihin, joita aluksi kutsuttiin yhteistoimistoiksi. Sittemmin yhteisöllisestä työtiloista on kasvanut maailmanlaajuinen ja monialainen ilmiö, joka soveltuu esimerkiksi verkkosuunnitteluun, graafiseen suunnitteluun, ohjelmistosuunnitteluun, some-markkinointiin, brändäykseen, tekstisuunnitteluun, mainontaan, konsultointiin ja voittoa tavoittelemattomille yhteisöille. Yhteisöllisen työskentelyn ydin – ja mikä erottaa sen tavallisesta työskentelystä – on jäsenten erilaisuus ja monialaisuus. Kun tällaiset ihmiset kootaan yhteen, on lopputulos kaikkia osapuolia hyödyttävä. (Jones 2013, 10, 26; DeGuzman & Tang 2011, 74.) Monialaisuus voi jopa yllättää, kun työtila kerää yhteen toimistotyötä tekevien lisäksi esimerkiksi taksinkuljettajat ja Punaisen Ristin työntekijät (Alaniska 2014).

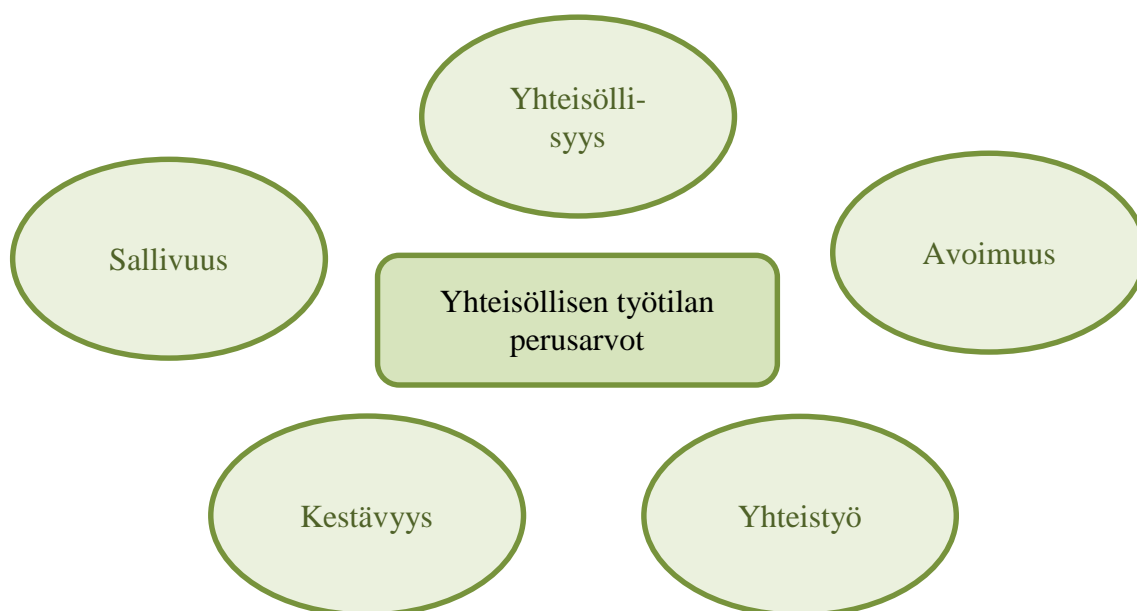
Verkkolehti Deskmagin vuonna 2012 tekemän kansainvälisen tutkimuksen mukaan suurimmat syyt liittyä yhteisölliseen työtilaan ovat sen tarjoama sosiaalinen ja miellyttävä ilmapiiri (66 %), mahdollisuus kuulua yhteisöön, (62 %) sekä mahdollisuus kanssakäymiseen muiden jäsenten kanssa (57 %). Vasta näiden jälkeen tulevat käytännön toimintaan liittyvät syyt, joita ovat toimiston infrastruktuuri, kuten internetyhteys ja työpöytä (54 %), tiedon jakaminen (42 %) ja työtilan hinta-laatu -suhde (42 %). (1st Result of... 2012.) Leskinen (2015) vahvistaa tämän näkemyksen. Yhteisöllisen työtilan suurimpana hyödynä hän näkee yhteisön, jonka yrittäjä saa. Hub Rautalammilla yrittäjät ovat kokeneet tärkeäksi, että työtila on paikka, jonne voi lähteä tekemään töitä. Muuten töitä jäätäisiin tekemään kotoa käsin. Hyötyjä kertyy myös taloudellisesti, kun yrittäjä säästää laitehankinnoissa. Konkreettiseksi hyödyksi on koettu myös käyntikortit, joita uusi jäsen saa 50 kappaletta liittyessään toimintaan mukaan. (Leskinen 2015.) Kouvolan Viiraamossa käyttäjät arvostavat joustavuutta, kun työtilaa voi käyttää haluamanaan ajankohtajana. Lisäksi yhteisöllinen työtila nähdään erityisesti aloittelevaa yrittäjää palvelevana, kun apua saadaan muilta ja toiminnan alkuvaiheen investoinnit pysyvät kohtuullisina. (Rajala 2015, 10).

Seinäjoen seudulla vuonna 2015 tehdyn kyselyn avulla selvitettiin kolmentoista väliaikaisen pop up hub -tapahtuman käyttäjien kokemuksia yhteisöllisestä työtilasta. 63 vastaajasta suurin osa oli Jalasjärven lähikunnista ja pääasiallisesti Seinäjoelta. Vastausten

perusteella yhteisöllisen työtilan suurimpana hyötynä pidetään sen tarjoamaa mahdollisuutta verkostoitua muiden käyttäjien kanssa. Tämän lisäksi suurimpia hyötyjä ovat paikan tuoma yhteisöllisyys sekä sieltä saadut uudet ideat. (Yhdistämön HUB-kysely 2015.) Myös Alaniska (2014) korostaa verkostoitumisen tärkeyttä ja toteaa, että pienemmällä paikkakunnalla se on entistä tärkeämmässä roolissa (Alaniska 2014).

Yhdistämön HUB-kyselystä (2015) käy ilmi, että oikea sijainti on toiminnan kannalta tärkeä tekijä. Kuitenkin sijaintiakin tärkeämpänä tekijänä pidetään työtilan saavutettavuutta niin autolla, pyörällä kuin kävellenkin. Yhteisöllisen työtilan selvästi suurimpana kilpailijana mainitaan kotitoimisto. Työtilan odotetaan tarjoavan monenlaisia tilapalveluita, joista tärkeimpinä pidetään neuvotteluhuonetta, hiljaisen työskentelyn tilaa, yhteistä oleskelutilaa ja puhelinkoppia. Kiinteästä työpisteestä ollaan valmiita maksamaan 100–200 euroa kuukaudessa ja päiväkohtaisesta työpisteestä 10–20 euroa per päivä. Vastaajien mukaan työtilan yhteisön tulee olla yleinen ja kaikille avoin, eikä esimerkiksi profiloitunut vain tietylle toimialalle. (Yhdistämön HUB-kysely 2015.) Alaniska (2014) näkee kuitenkin Jalasjärven tapauksessa mahdollisena, että toiminta voisi rakentua myös jonkin teeman ympärille. Esimerkiksi Kouvolan yhteisöllisen työtilan Viiraamon toiminnassa näkyy vahvasti kaupunkikehittämisen näkökulma. Vuokrat ovat maaseudulla edullisemmat, mikä antaa vapauden toiminnan monipuolisemmalle suunnittelulle. (Alaniska 2014.) Hub Rautalammilla toiminta on myös tavanomaiseen yhteisölliseen työtilaan verrattuna laajempaa, kun samoissa tiloissa toimii Rautalampilehti, digipaino ja tilaan on suunnitella myös pienimuotoinen elokuvateatteri. Työtilassa järjestetään myös viikoittainen salaattipöytä. (Leskinen 2015).

Yksi ensimmäisistä yhteisöllisistä työtiloista, San Franciscossa toimiva Citizen Space, on laatinut viisi yhteisöllisen työskentelyn perusarvoa, jotka monet muut työtilat ovat ottaneet myös käyttöönsä. Nämä viisi arvoa ovat yhteisöllisyys, avoimuus, yhteistyö, kestävyys ja sallivuus (kuvio 2). (Jones, Sundsted & Bacigalupo 2009, 15: Coworking Wiki 2015a.)



KUVIO 2. Yhteisöllisen työtilan perusarvot (Jones, Sundsted & Bacigalupo 2009, 15; Coworking Wiki 2015a)

Yhteisöllisyydellä tarkoitetaan sitä, että toiminnassa suurin huomio keskittyy jäseniin, heidän vuorovaikutukseen sekä heidän välisiin suhteisiin. Tämä on yhteisöllisen työskentelyn arvoista tärkein ja sitä pidetään liian usein itsestäänselvyytenä. Työtila itsessään on vain pelkkä tila tai työkalu – yhteisön siitä tekevät ihmiset. Ja se mikä erottaa yhteisön pelkästä ryhmästä ihmisiä, on jäsenten välillä vallitseva luottamus. Luottamusta vahvistamalla myös yhteisö vahvistuu. (Hillman 2011d.) Yhteisöllisyys tarvitsee kuitenkin paikan, jossa sitä voidaan ruokkia jatkuvasti. Seinäjoella Hubin väliaikaisuus on esimerkiksi osoittautunut ongelmalliseksi. Kun toiminta ei ole jatkuvaa, jäsenillä on oltava myös vaihtoehtoisia työskentelypaikkoja. (Alaniska 2014.)

Alkujaan yhteisöllisen työskentelytavan perusti ryhmä avoimen lähdekoodin toimintavan puolestapuhujia. *Avoimuus* on siis ollut toiminnan perusarvo jo alusta alkaen. Se on ollut myös ratkaiseva tekijä yhteisöllisen työskentelytavan leviämisen kannalta, kun perustajat ovat jakaneet omaa osaamistaan avoimesti eteenpäin. Muut ovat saaneet arvokasta tietoa ja käytännön kokemusta asiasta ja he ovat puolestaan pystyneet kehittämään toimintaa eteenpäin. Avoimuus näkyy käytännön toimintana, kun ihmisillä on mahdollisuus seurata muiden työskentelytapoja ja oppia niistä. Avoimuuden seurauksena jäsenille tarjoutuu myös mahdollisuus etsiä uusia keinoja ratkaista ongelmiaan. (Hillman 2011c.)

Yhteistyötä kuvastaa erinomaisesti lause ”*You can’t do collaboration, you have to be a collaborator*”. Tämä tarkoittaa, että yhteistyötä ei ole mahdollista saada aikaan ilman omaa osallistumista. Yhteistyö ei ole vain jotain mitä teet, vaan se on sivutuote, joka syntyy yhdessä toimimisen tuloksena. Yhteisöllinen työtila onkin erinomainen paikka oppia paremmaksi yhteistyökumppaniksi, kun tarjolla on muiden jäsenten tuki ja apu. Muihin on vain opittava luottamaan ja se onnistuu ainoastaan viettämällä aikaa heidän kanssaan. (Hillman 2011e.)

Sanan *kestävyys* synonyyminä voidaan käyttää kestävästä kehitystä ja termi on suomennos englanninkielisen sanasta *sustainability*. Termillä viitataan ympäristöarvojen huomioimiseen ja se nojaa haluun huolehtia omasta asuinympäristöstään. Yhteisöllisen työtilan suoria ekologisia vaikutuksia ovat esimerkiksi yhteisten resurssien käyttö sekä työmatkojen väheneminen, kun etätyön tekeminen mahdollistuu työtilan myötä. Kestävyys voidaan ajatella myös laajemmin. Se tarkoittaa myös sitä, että oma toiminta on suunniteltu niin, että sitä voidaan jatkaa niin kauan kuin on tarkoitus, eikä jatkuvuus, kasvu tai menestys ole riippuvainen ulkopuolisista resursseista. (Hillman 2011a.)

Viimeinen viidestä perusarvosta on *sallivuus*. Tämä hieman hankalastikin suomennettava termi on käänös englanninkielisestä sanasta *accessibility*, jolla tarkoitetaan myös yhteisöllisen työtilan esteettömyyttä. Kaikille halukkaille annetaan mahdollisuus liittyä mukaan toimintaan. Sallivuuden taustalla vaikuttaa myös vahvasti jokaisen jäsenen oma valinta työskennellä työtilassa. Omaehtoinen mukanaolo saa aikaan positiivisen ja tuottavan ympäristön työskennellä. Myös jäsen, joka aluksi vaikuttaa epämiellyttävältä tai omalle toiminnalle hyödyttömältä, saattaa myöhemmin osoittautua todelliseksi kultakimpaleeksi. Yhteisöllinen työskentely tarjoaa puitteet kehittää henkilökohtaisia ja ammatillisia taitoja sekä karsii negatiivisia luonteenpiirteitä. Se myös antaa ihmisille tilaisuuden olla omia itsejään, koska työtilassa ei vaikuta perinteinen työpaikan hierarkkisuus. Kunhan tähän annetaan vain kaikille mahdollisuus. (Hillman 2011b.) Alaniska (2014) on samaa mieltä sallivuuden tärkeydestä. Seinäjoella toimivan väliaikaisen Hubin jäsenillä olisi ollut mahdollisuus vuokrata työtila vain muutaman toimijan kesken, mutta tällöin ongelmaksi olisi muodostunut paikan sulkeutuneisuus. (Alaniska 2014.)

Jones, Sundsted ja Bacigalupo esittävät kirjassaan *I’m Outta Here!* (2009) yhteisöllisen työskentelyn arvot samalla verraten niitä perinteisen yritystoiminnan arvoihin. Näitä arvoja vertaillaan taulukossa 3.

TAULUKKO 3. Yhteisöllinen työskentelytapa vs. perinteinen yritystoiminta (Jones ym. 2009, 3)

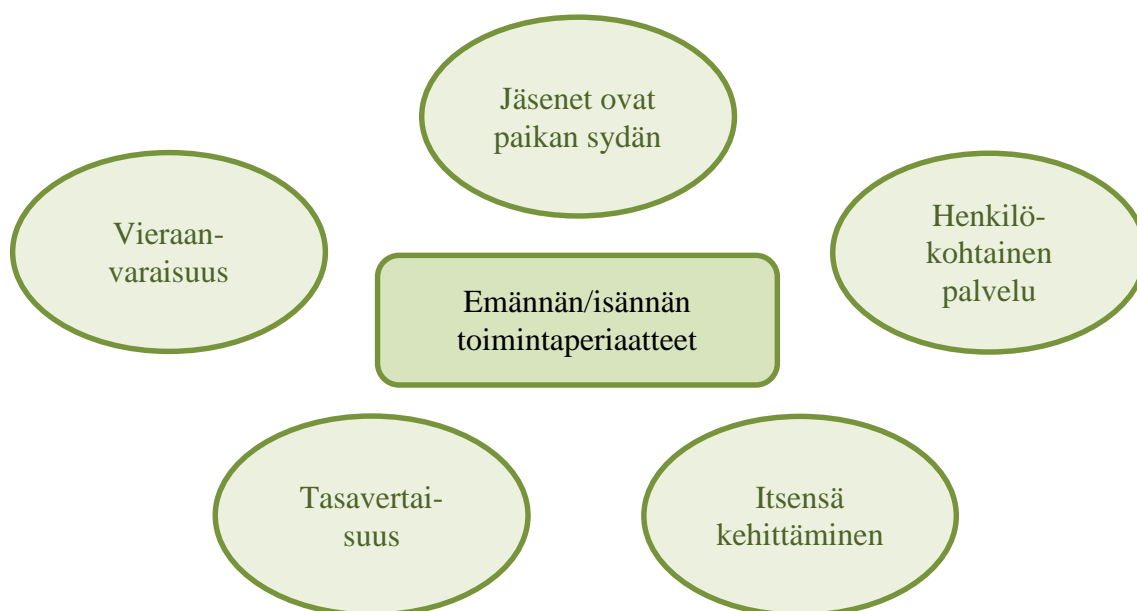
Yhteisöllinen työskentelytapa	Perinteinen yritystoiminta
Sinä olet asiakkaani.	Olemme työnantajasi.
Päätän omista työajoistani.	Työskentelet työaikojen mukaan.
Työskentelen haluamassani paikassa.	Työskentelet työpisteessäsi.
Keskustelu muiden kanssa antaa energiaa omaan työhöni, auttaa ongelmanratkaisussa ja on keskeinen tekijä hyvinvointini kannalta.	Keskustelu työkavereiden kanssa on häiritsevää työnteon kannalta.
Valitsen projekteja, jotka ovat mielekkäitä minulle.	Työskentelet projekteissa, jotka osoitetaan sinulle.
Teen töitä, kunnes projekti on valmis.	Työntekoasi seurataan, jotta voidaan varmistua, että teet oikeasti töitä.
Työni ja elämäni ovat sopusoinnussa.	Työsi ja muu elämäsi ovat kaksi erillistä asiaa.

Yhteisöllinen työtila ei ole kuitenkaan kaikkia varten. De Guzmanin ja Tangin (2011, 57–61) mukaan yhteisöllisyyteen liittyy myös haasteita, jotka on otettava ehdottomasti huomioon. Asiakkaiden yksityisyyden suoja on ensiarvoisen tärkeä asia ja sen takia avoin työtila ei sovellu kaikille aloille. Esimerkiksi lakimiehet ja kirjanpitäjät käsittelevät arkaluontoisia asioita, minkä takia oma työhuone on välttämätön. Yhteisöllinen työtila on työympäristönä paikka, joka on täynnä elämää. Jotkut saattavat kokea metelin ja hälinän liian suurena häiriötekijänä työnteon kannalta. Varsinkin jos oma työ on saatava kiireellä valmiiksi ja samaan aikaan työtilassa järjestetään tapahtuma useille ihmisille. Myös yhteisöllisten työtilojen puolestapuhujat ovat sitä mieltä, että työtila saattaa olla joskus liian rauhaton. Häiriötekijäksi voi myös muodostua liika sosiaalisuus ja joillekin yksin työskentely on yksinkertaisesti tuotteliaampaa. Joku taas haluaa olla ihmisten ympäröimänä, mutta tehdä työnsä silti rauhassa. (DeGuzman & Tang 2011, 57–59.) Saman toteaa myös Leskinen (2015). Hänen mukaansa yhteisöllisessä työtilassa on vaikea saada keskittymisrauhaa, mikäli työtilassa on paljon liikennettä. Asia voidaan ratkaista sillä, että toimisto ei ole kokonaan yhtenäistä avointa tilaa. (Leskinen 2015.)

Työtilan käyttöön vaikuttaa myös yrityksen koko. Yhteisöllinen työtila palvelee parhaiten yksinyrittäjiä ja pieniä yrityksiä. Työtila ei välttämättä sovellu parhaiten kasvuyrityksille. On esimerkiksi huomattu, että mikäli työtilassa työskentelee suurempi joukko samasta yrityksestä, he eivät välttämättä sopeudu muuhun yhteisöön yhtä hyvin kuin muut käyttäjät, koska tällaisella ryhmällä on taipumus olla tekemisissä vain keskenään. Myös jäsenet tuovat mukanaan oman haasteensa. On yksinkertainen tosiasia, että kaikkien kanssa ei voi tulla toimeen ja joskus ihmisten välinen kemia ei kohtaa. Odotukset saattavat olla erilaiset tai työtilan ilmapiiri ei vastaa odotuksia. Yhteisöllisissä työtiloissa on myös vaurauduttava jäsenten vaihtuvuuteen. Ihmiset vaihtuvat niin hyvien kuin huonojenkin asioiden seurauksena. Joku lähtee yrityksen kasvaessa ja toiselta työt saattavat loppua kokonaan. (DeGuzman & Tang 2011, 59–61.) Saman toteaa myös Rajala (2015, 9). Kouvolan yhteisöllisessä työtilassa on havaittu, että asiakkailla on tietty elinkaari. Monelle työtila on vaihe yrittäjyydessä. Kun toiminta kasvaa, yritys siirtyy omiin toimitiloihinsa. (Rajala 2015, 9.)

4.5 Yhteisöllisen työtilan keskeinen toimija - host

Yhteisöllisen työtilan *hostin* eli tutummin emännän/isännän rooli on ensiarvoisen tärkeässä asemassa työtilan menestyksen kannalta. Emäntä/isäntä on paikan sielu, joka luo työtilan kulttuurin ja tunnelman. Hänen on saatava jäsenet tuntemaan olonsa kotoisaksi, tutustuttava ihmiset toisiinsa, kuunneltava ideoita ja osoitettava loputonta tukea. Emännän/isännän on edistettävä jäsenten verkostoitumista sekä etsimällä ihmisiä joiden kannattaisi tavata että järjestämällä heidän tapaamisiaan. Emännän/isännän rooli on kehittää jäsenten projektien ja yritysten olosuhteita, jotta ne puolestaan voivat kehittyä eteenpäin. Hän on ikään kuin paikan veturi, jonka johdatuksella jäsenet tavoittavat sen pysäkin, johon he ovat pyrkimässä. Työtilan emännän/isännän toiminta nojaa viiteen periaatteeseen: jäsenet ovat paikan sydän, henkilökohtainen palvelu, itsensä kehittäminen, jäsenten ja isännän/emännän tasavertaisuus sekä vieraanvaraisuus (kuvio 3). (Glaser 2009, 13, 17, 21.) Myös käytännön kokemus osoittaa, että emäntä/isäntä on ratkaisevassa asemassa toiminnan menestymisen kannalta. Kouvolan Viiraamossa projektipäällikön vaihtumisen takia työtilan toiminta hidastui hetkellisesti ja se aiheutti myös käyttäjien keskuudessa epä-tietoisuutta. (Rajala 2015.)



KUVIO 3. Emännän/isännän toimintaperiaatteet (Glauser 2009, 13, 17, 21)

Jäsenten takia paikka on olemassa, *jäsenet ovat paikan sydän*, ja heidän toimintaa on tuettava ja inspiroitava jatkuvasti. Emännän/isännän ei kuitenkaan tule tehdä asioita jäsenten puolesta, vaan yhteistyössä heidän kanssaan. Kun toiminta perustuu yhteistyöhön, se synnyttää samalla sitoutuneisuutta ja luottamusta. Kaiken tekemisen tulee olla käyttäjälähtöistä, joten jäsenten tarpeet ovat kaiken suunnittelun ja toteutuksen lähtökohtana. Yhteisöllisessä työtilassa uskotaan jokaiseen jäseneseen ja hänen mahdollisuuksiin vaikuttaa maailmaan. Jokaista jäsentä kohdellaan yksilönä, vaikka hän olisikin osa isompaa organisaatiota. Jokainen ihmissuhde on itseisarvo sinänsä, minkä takia jokaisesta jäsenestä on pidettävä huolta. (Glauser 2009, 17.)

Huolenpito onnistuu vain *henkilökohtaisen palvelun* kautta. Emännät/isännät ovat erinomaisia toimimaan ympäristössään, mikä tarkoittaa muiden ihmisten tarpeiden ja työtilan ilmapiirin huomioimista. Toimintaa ei kuitenkaan voi suunnitella sen mukaan, minkä vain kuvittelee toimivan. Yhteisölliset työtilat reagoivat ulkopuolelta tuleviin muutoksiin, jolloin myös niiden oma toiminta muuttuu jatkuvasti. Tämä vaatii emännältä/isännältä hyviä johtamistaitoja ja jatkuvaa *itsensä kehittämistä*, jotta jäsenten välisiä yhteistyöedellytyksiä ja koko yhteisön toimintaa osataan kehittää ulkopuolelta tulevien muutosten mukaisesti. Emännän/isännän työssä on tärkeää jakaa ideat, mahdollisuudet ja haasteet jäsenten

kanssa. Tämä auttaa luomaan yhteisöllisen työtilan kulttuurin, jossa korostuvat vastavuoroinen auttaminen ja jatkuva kehittyminen. Tämä myös vahvistaa työtilan toimintakonseptia kehittyvänä ja yritteliäänä organisaationa. (Glauser 2009, 17.)

Emännän/isännän on nähtävä itsensä *tasavertaisena jäsenten kanssa*. Ja mikäli vain mahdollista, emännän/isännän olisi hyvä olla tekemisissä muiden työtilojen emäntien/isäntien kanssa, sillä tämä auttaa kehittymään omassa työssään ja samalla se mahdollistaa ajatusten, ideoiden ja ongelmien jakamisen muiden kanssa. Emännän/isännän on toivotettava jokainen ihminen tervetulleeksi yhteisölliseen työtilaan. Tämä *vieraanvaraisuus* edistää kulttuuria, jossa jokainen voi olla oma itsensä ja jossa jokaiselle annetaan tilaisuus näyttää osaamisensa. Tällöin jäsenillä on parhaat mahdollisuudet oivaltaa, kokeilla, kuvitella, huomata uutta, luoda ja saada asioita aikaan. Työtila on samaan aikaan turvallinen ja haastava paikka: ihmiset altistavat itsensä ja projektinsa, saavat palautetta, harkitsevat muita näkökulmia, antavat tilaa luoville vaihtoehdoille ja ottavat riskejä. (Glauser 2009, 17.)

Emännän/isännän rooli ei ole helppo tehtävä. Jotta tehtävässä voi onnistua erinomaisesti, on emännältä/isännältä löydyttävä monenlaista osaamista. Emännän/isännän tulee hallita *työtilan emännöinti/isännöinti*, jolla tarkoitetaan työtilan viihtyisyyden, esteettisyyden ja siisteyden ylläpitoa. Tähän sisältyy myös taito tunnistaa jäsenten projekteja ja tarpeita sekä herkkyyys huomata työtilan eri tunnelmia ja jäseniä kiinnostavia puheenaiheita. Erinomaisen emännän/isännän taitoihin kuuluvat myös *suunnitelmallisuus ja jäsenpalvelut*. Tällä tarkoitetaan kykyä järjestää tapahtumia, hankkia puhujia ja emännöidä/isännöidä tilaisuuksia. Samalla emännän/isännän tulee luoda yhteisöllisyyttä, tunnistaa jäsenten välisiä mahdollisuuksia sekä ruokkia niitä. Kaikesta toiminnasta saadut tiedot on myös kerättävä ja dokumentoitava, jotta saadut kokemukset voidaan jakaa takaisin jäsenille. (Glauser 2009, 25.)

Erinomaisen emännän/isännän ominaisuuksiin luetaan myös *vuorovaikutustaidot ja veto-voimaisuus*. Emännän/isännän rooli on toimia eri alojen yhdistäjänä, jolloin oman ajatusmaailman on oltava avoin uusille ajatuksille ja ideoille. Ennen kaikkea emännän/isännän tehtävässä on kuitenkin kyse ihmissuhteista ja kyvystä luoda tunnesiteitä. Työtilaan on houkuteltava jatkuvasti uusia ihmisiä ja paikkaa on osattava suositella, jotta jäsenmäärää saadaan lisättyä. Emännän/isännän on oltava myös ajan hermolla monen alan suhteen. Tällöin on helpompaa ymmärtää jäseniä ja heidän tarpeitaan. Kun on perillä siitä mitä eri

aloilla tapahtuu, on helpompi keskustella jäsenten kanssa ja myös suositella työtilaa potentiaalisille jäsenille. Emännällä/isännällä on oltava myös riittävä määrä *talous- ja teknologiaosaamista*. Emännän/isännän on osattava hoitaa esimerkiksi laskutusta ja budjetointia ja samalla hänen on tunnettava yhteisöllisen työtilan ylläpitoon liittyvää lainsäädäntöä. Teknologiaosaaminen sisältää esimerkiksi blogien ja sähköpostilistojen ylläpitoa sekä yhtä lailla innostusta olla mukana eri nettifoorumeissa ja -keskusteluissa. Emännän/isännän tehtävässä on myös oleellista hallita hyvät kirjallisen viestimisen taidot. (Glauser 2009, 25–26.)

Emännän/isännän ominaisuuksia käsitellään myös Van Ostrenin artikkelissa *The Art of Hosting* (Van Ostren 2011). Artikkelissa korostetaan emännän/isännän taitoa saada jäsenet ajattelemaan uudella tavalla. Tavanomaiset työskentelyrutiinit on toisinaan hyvä rikkoa, jotta jäsenten välille syntyy keskustelua ja kanssakäymistä. Tällä luodaan edellytykset sille, että yhteisössä oleva piilevä tieto ja osaaminen saadaan esiin. Tämän jälkeen se on mahdollista jalostaa koko ryhmää palvelevaksi osaamiseksi. Päivittäisten rutiinien rikkominen voi tapahtua suuremmassa tai pienemmässä mittakaavassa. Se voi näkyä esimerkiksi työpöytien uudelleenjärjestämisenä tai kysymyslappuna wc-tilassa. Ehdotus rutiinien rikkomisesta voi tulla yhtä lailla myös jäseneltä. Jäsenen on myös mahdollista ehdottaa itseään toiseksi emännäksi/isännäksi, jolloin tämä huomioidaan alennuksena jäsenmaksussa. Emäntänä/isäntänä toimiminen tuo tullessaan monia hyötyjä, josta esimerkkinä on uusien kontaktien selvä lisääntyminen. (Van Ostren 2011.)

4.6 Yhteisöllisten työtilojen tutkimus ja kehitys Suomessa

Yhteisöllisiä työtiloja koskeva tutkimus alkoi Suomessa vuonna 2009, kun Hytönen ja Kääriäinen (2009) sekä Ruuskanen (2009) tahoillaan tekivät liiketoimintasuunnitelman Hubin perustamista varten: Hytönen ja Kääriäinen Jyväskylään ja Ruuskanen Tampereelle. Hub Jyväskylän liiketoimintasuunnitelmaa varten haastateltiin muun muassa Hubin alkuperäistä perustajaa englantilaista Jonathan Robinsonia Impact Hubista. (Hytönen & Kääriäinen 2009; Ruuskanen 2009.) Näitä tutkimuksia seurasivat Hub Turun liiketoimintasuunnitelma vuonna 2011 ja alapuolella tarkemmin käsitelty Heikkilän (2012) maaseudun yhteisöllistä työtilaa käsittelevä opinnäytetyö (Janhonen 2011; Heikkilä 2012). Aihetta on tutkittu myös tilasuunnittelun näkökulmasta, kun Manninen (2013) ja Kivilompolo (2014) julkaisivat omat opinnäytetyönsä. (Manninen 2013; Kivilompolo

2014). Viimeisin tutkimus on Liimataisen (2015) tekemä diplomityö, joka keskittyy toimijoiden välisen yhteistyön onnistumiseen yhteisöllisessä työtilassa, tai hänen nimeämässään ”yhteisöllisessä toimijakeskittymässä”. Työn tuloksena hän toteaa, että yhteistyön menestykseen vaikuttavat kolme eri tekijää: paikka, yhteisö ja koordinointi. (Liimatainen 2015.)

Yhteisöllisiä työtiloja on tutkittu Suomessa vain muutamassa tutkimuksessa. Heikkilän (2012) tekemässä Preconditions for Sustainable Rural Coworking Space in Southwest Finland -tutkimuksessa tutustuttiin yhteisöllisiin työtiloihin Lontoossa, Leedsissä ja Applebyssä, jonka jälkeen tuloksia verrattiin Mietoisten kylässä tekemiin haastatteluihin. Mietoinen on noin 1700 asukkaan kylä, joka kuuluu Mynämäen kuntaan Lounais-Suomessa. Vertailun lopputuloksena Heikkilä toteaa, että käyttäjillä on hyvin samankaltaiset tarpeet yhteisöllistä työtilaa kohtaan asuinpaikasta ja maasta huolimatta. Yhteisöllisiin työtiloihin käyttäjiä houkuttelee työyhteisö, uudet työmahdollisuudet sekä alhaiset kustannukset. Tutkimuksen tuloksena Heikkilä listaa 10 ehtoa maaseudulle perustettavalle kestävä kehityksen mukaiselle yhteisölliselle työtilalle:

1. Perustaminen on aloitettava kokoamalla tiivis yhteisö.
2. Työtilan suunnittelu on tehtävä asiaan sitoutuneen yhteisön kesken ja yhteisistä säännöistä on sovittava jo heti alusta alkaen.
3. Työtilan sijainti on avainroolissa.
4. Yhteistyö kunnan ja muiden käyttäjien kanssa pienentää perustajan taloudellista riskiä.
5. Työtilan isännän/emännän rooli on erittäin tärkeä. Varsinkin silloin, jos työtilalla on useita omistajia.
6. Nopea ja luotettava internet-yhteys on elinehto.
7. Yhteisölliset työtilat ovat Suomessa vielä suhteellisen tuntematon käsite, joten markkinointiin on varattava riittävästi aikaa.
8. Työtilan on oltava kaikille avoin alasta huolimatta.
9. Käyttäjät ovat valmiita toimimaan kestävä kehityksen mukaisesti, mikäli se on tehty heille tarpeeksi helpoksi.
10. Käyttäjien välistä vuorovaikutusta on ruokittava jatkuvasti.

(Heikkilä 2012, 76–78.)

Ruuskasen tekemän tutkimuksen tuloksena Tampereelle avattiin Suomen ensimmäinen Hub maaliskuussa 2010 (Hub on uuden... 2010). Tätä ennen toimintaa kokeiltiin väliaikaisessa pop up Hubissa Helsingissä syyskuussa 2009 (Suomen Lontoon instituutti 2009; Hub Jyväskylä 2011b). Hytösen ja Kääriäisen tutkimuksen tuloksena perustettiin Hub Jyväskylä tammikuussa 2011 (Hub Jyväskylä 2011a). Tämän jälkeen ovensa avasi loka-kuussa 2012 ensimmäiseksi maaseutu-Hubiksikin kutsuttu ja tähän tutkimukseenkin osallistunut Hub Rautalampi (HUB Rautalampi avattiin 2012). Vuonna 2013 toteutettiin Heikkilän tutkimuksen kohteena ollut Mietoisten työtilakokeilu, mutta toiminta oli käynnissä vain yhdeksän kuukauden ajan (Mietoinen 2013). Samana vuonna 2013 avattiin useita muitakin yhteisöllisiä työtiloja esimerkiksi Lahteen, Saloon ja Helsinkiin (Työpiste vaikka vain... 2013; Tiina Vainio avaa... 2013; Helsinki Think Company... 2013.) Yritysten nimissä alkoi tässä vaiheessa näkymään vaihtelua, eivätkä kaikki olleet enää Hubeja. Yhteisöllisten työtilojen suosio kasvoi tasaisesti ja vuonna 2014 avattiin esimerkiksi Kouvolan Viiraamo ja Helsingin Hub13 (Viiraamossa etsitään uusia ideoita 2014; Hub13 2014).

Ensimmäinen yhteisöllistä työtilaa käsittelevä uutinen ilmestyi Suomessa tammikuussa 2010. Uutisen julkaisi Turun Sanomat ja se oli otsikoltaan ”Brittiliike The Hub leviää Suomeen”. Uutisessa haastatellaan Tampereen Hubin liiketoimintasuunnitelman tehnyttä Elina Ruuskasta ja itse aihetta käsitellään yhteiskunnallisena yrittäjyytenä, jonka tarkoitus on yhdistää yrittäjät, julkiset toimijat ja kolmas sektori. Uutinen lähestyy yhteisöllistä työtilaa nimenomaan yhteiskunnallisen yrittäjyyden näkökulmasta, jonka suosion uskotaan lisääntyvän tulevaisuudessa. (Brittiliike The Hub... 2010.) Tämän jälkeen uutisoinnissa painotettiin yhteisöllisen työtilan innovatiivista näkökulmaa ja myös yhteisön tärkeyttä (Hub on uuden... 2010). Ensimmäisen kerran yhteisöllinen työtila yhdistettiin maaseutuun Jäniksen (2011) kolumnissa Ulos karsinasta – kentälle ja maaseutu Hubiin. Maaseudun kehittäjän näkökulmasta maaseutu toimii erinomaisena ympäristönä yhteisöllisille työtiloille, koska maaseudulla tunnetaan oman alueen tarpeet parhaiten ja maaseudulla ihmiset ovat myös vilpittömän kiinnostuneita oman alueen kehittamisestä. (Jänis 2011.)

Seuraavan kerran yhteisöllistä työtilaa tarkasteltiin Taloussanomissa vuonna 2012. Uutinen avaa termiä ”co-working” ja ilmiön kuvaillaan olevan kestävä kehityksen mukainen uusi liiketoiminnan muoto, joka luo paineita myös suurten yritysten työtapojen kehittä-

miselle. Keskeiseksi edellytykseksi työtilan menestymiselle mainitaan onnistunut yhteisöjohtaminen, jolloin työtilan emännän/isännän taidot nousevat avainasemaan. (Vaihtoehtoiset työympäristöt nostavat päätään 2012.) Edelleen samana vuonna 2012 yhteisöllisiä työtiloja käsiteltiin monessa eri uutisessa ja blogissa. Aihetta lähestyttiin ennen kaikkea maaseudun näkökulmasta ja tähän vaikutti pitkälti Heikkisen samana vuonna tekemä Mietoista käsitellyt tutkimus. (Hytönen & Browne 2012; Yhteisöllinen etätyöskentely on... 2012; Waari 2012.) Yhteisöllisistä työtiloista uutisointi lisääntyi samaan tahtiin uusien työtilojen kanssa. Vuonna 2013 uutisoitiin esimerkiksi Hub Salosta ja Kouvolan Viiramosta. (Mietoisten paloasemasta yhteisöllinen työtila 2013; Tiina Vainio avaa... 2013; Viiraamossa etsitään uusia ideoita 2014.) Aiheeseen tartuttiin myös Etelä-Pohjanmaalla, kun Seinäjoella testattiin väliaikaisen työtilan toimivuutta. Seinäjoen tapauksessa huomio kiinnittyi yhteisöllisen työskentelyn pehmeämpiin näkökulmiin, kuten työkavereihin, työyhteisöön sekä työssä jaksamiseen. (Yhteisöllinen työskentely testissä Seinäjoella 2014.) Tästä eteenpäin aiheesta on uutisoitu yhä enenevässä määrin. Hyvänä esimerkkinä yhteisöllisten työtilojen monipuolistumisesta on Valtimo, joka on Helsingissä toimiva valtion virkamiehille suunnattu työtila. Työkulttuuri kehittyikin alasta huolimatta. Kaikki tavoittelevat säästöjä ja haluavat löytää tehokkaampia tapoja työskennellä. ("Ratkaisuklinikoita" ja pop-up-työtila... 2015.)

5 TUTKIMUSONGELMA JA TUTKIMUSMENETELMÄT

5.1 Tutkimusongelma

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma on kartoittaa yhteisöllisen työtilan toimintaedellytyksiä Jalasjärvellä. Lisäksi tutkimuksella selvitetään hyötyjä, joita työtila tarjoaa paikallisille toimijoille ja myös haasteita, jotka toiminnan käynnistämisessä on otettava huomioon. Tutkimus toteutetaan haastatteleamalla jalasjärveläisiä toimijoita. Tutkimuksesta saaduilla tiedoilla halutaan edistää jalasjärveläisten pienyritysten ja muiden toimijoiden elinvoimaisuutta sekä synnyttää uutta yhteisöllistä yritystoimintaa. Tutkimuksella halutaan edesauttaa alueen elävöitymistä ja taloudellista tilannetta parantuneen yritystoiminnan seurauksena.

Tutkimuksella halutaan tuottaa myös koko yhteiskuntaa palvelevaa tietoa. Yhteisöllinen työtila nähdään yritystoimintaa kehittävänä tekijänä, joka avaa uudenlaisen mahdollisuuden työskennellä maaseudulla. Uusia työskentelyratkaisuja luomalla voidaan puolestaan hillitä maaseudun, mukaan lukien myös Jalasjärven, asukasluvun jatkuvaa pienenemistä. Kestävän kehityksen kannalta on tärkeää, että koko Suomi voidaan pitää asuttuna.

Tutkimuksen rajaukseen vaikuttaa oleellisesti haastateltavien valinta. Koska tutkimuksella halutaan selvittää yhteisöllisen työtilan toimintamahdollisuuksia Jalasjärvellä, parhaimman tiedon katson tähän olevan paikallisilla pienyrittäjillä. Haastattelut voisivat kohdistua myös yhteisöllisen työtilan muihin sidosryhmiin, kuten suurempiin yrityksiin, julkiseen sektoriin ja koulutuslaitoksiin, mutta rajauksessa on huomioitava opinnäytetyön laajuus ja siihen käytettävissä oleva aika. Alkuperäinen suunnitelma oli haastatella vähintään viittä jalasjärveläistä toimijaa, mutta tutkimuksen edetessä lukumäärä nousi yhdellä.

5.2 Lähestymistapana tapaustutkimus

Tapaustutkimuksen (*case study*) tavoite on tutkitun tiedon tuottaminen kohteesta ja se soveltuu hyvin lähestymistavaksi, kun tarkoituksena on ymmärtää kattavasti jonkin asian tilanne ja tuottaa tutkimuksella tähän asiaan kehittämisehdotuksia. Tapaustutkimus ei siis itsessään vie haluttua muutosta eteenpäin tai sillä ei kehitetä mitään konkreettista, vaan

lähestymistavan avulla luodaan kehittämisehdotuksia tai ratkaisuehdotus tutkittavaan ongelmaan. Tapaustutkimuksella on tarkoitus saada syvällistä tietoa ongelmasta sen omassa ympäristössä. Tälle lähestymistavalle on tyypillistä käyttää useita eri tiedonhankintamenetelmiä, jotta kohdetta pystytään ymmärtämään syvällisesti ja kokonaisvaltaisesti. Yleisesti käytettyjä menetelmiä ovat erilaiset haastattelut. Tapaustutkimuksessa on tärkeää tutkia suppeaa kohdetta mahdollisimman kattavasti eikä laajaa kohdetta vain pintapuolisesti. Tutkimuksessa ei pyritä löytämään vastausta siihen, kuinka yleinen jokin asia on vaan siihen, kuinka jokin on mahdollista tai kuinka jokin tapahtuu. Tapaustutkimuksella haetaan usein vastauksia kysymyksiin ”miten?” ja ”miksi?”. Tutkittava tapaus ei ole otos jostakin suuremmasta joukosta eikä tavoitteena ole tilastollinen yleistäminen. Tapausta pyritään ymmärtämään huomioimalla paikalliset, ajalliset ja sosiaaliset tilanteet ja niiden yhteydet. Tutkittava kohde voi olla esimerkiksi yksilö, ihmisryhmä, organisaatio, tapahtuma, toiminto, prosessi tai maantieteellinen alue. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 37, 52–53.)

Tapaustutkimus on luontainen valinta tämän tutkimuksen lähestymistavaksi, sillä tutkimuksen kohteena on tapaus Jalasjärvi, jonka toimintaympäristöstä halutaan saada syvällistä tietoa. Yhteisöllistä työtilaa halutaan tutkia maaseudun näkökulmasta ja tutkimuksella tuottaa kehittämisehdotuksia tähän ongelmaan. Tutkimuksen tarkoitus ei siis ole viedä muutosta käytäntöön vaan antaa ratkaisuehdotuksia. Tutkimus pyrkii ottamaan mahdollisimman kattavasti huomioon paikalliset, ajalliset ja sosiaaliset tilanteet sekä näiden vaikutukset tutkittavaan aiheeseen.

5.3 Haastattelu tutkimuksen menetelmänä

Kvalitatiivisen tapaustutkimuksen yleisin piirre on siinä käytetyt monenlaiset menetelmät, joiden avulla tutkittavasta kohteesta saadaan syvällinen, monipuolinen ja kokonaisvaltainen kuva. Haastattelut ovat yksi yleinen tiedonkeruumenetelmä ja haastattelutapoja on monenlaisia, kuten avoin haastattelu, teema- ja ryhmähaastattelu. Haastattelut soveltuvat hyvin tapaustutkimukseen siitä syystä, että niillä on mahdollista saada tietoa ihmisten toiminnasta eri tilanteissa, jolloin nämä kehitettävän asian asiantuntijat voivat kuvata ja selittää ilmiötä. Jos kehittämiskohdetta on tutkittu vähän, haastattelulla on mahdollista saada tutkittavaan asiaan uusia näkökulmia. (Ojasalo ym. 2009, 55, 106–107.)

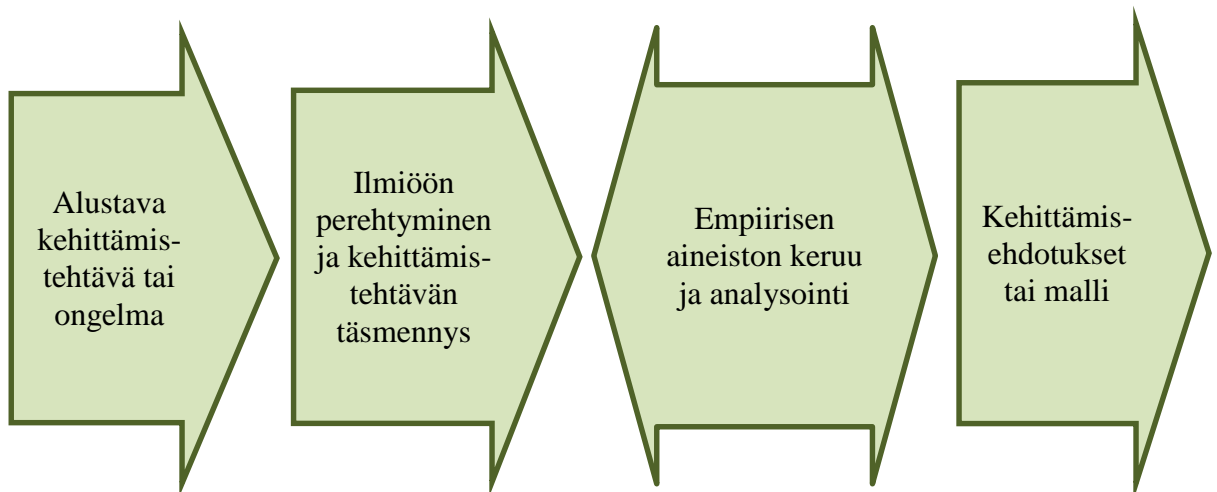
Teemahaastattelussa haastatteluteemat on mietitty tarkasti etukäteen, mutta esimerkiksi kysymysten järjestys voi vaihdella. Teemat ovat kuitenkin kaikille haastateltaville samoja. Teemahaastattelu antaa mahdollisuuden muokata myöhempiä haastatteluja aikaisempien perusteella, mikäli niissä nousee sellaisia asioita esiin, joita haastattelija ei ole osannut ottaa alun alkaen huomioon. Teemahaastattelu on keskustelunomainen tilanne, joten eri teemojen käsittelylaajuus riippuu paljon haastateltavasta. Haastattelun tulee olla sen verran vapaamuotoista, että voidaan välttää pikkutarkkoja kysymyksiä tarkkaan mietityssä järjestyksessä. Teemoista ja niiden alateemoista on tarkoitus siis keskustella hyvin vapaasti. Teemahaastattelu sopii menetelmäksi esimerkiksi silloin, kun halutaan tutkia vähemmän tunnettuja ilmiöitä ja asioita. Aihepiiriin on perehdyttävä huolellisesti etukäteen, jotta haastattelu osataan kohdentaa oikeisiin teemoihin. Haastateltavat on myös valittava tarkasti ja tutkittavaksi on valittava sellaisia ihmisiä, joiden arvellaan parhaiten antavan tietoa tutkimuksen kohteena olevasta asiasta. (Ojanen ym. 2009, 41; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Vilka 2015, 124.)

Erilaiset haastattelut ovat tyypillisiä tapaustutkimuksessa käytettyjä menetelmiä. Koska maaseudun yhteisöllisiä työtiloja on tutkittu ennestään melko vähän, on jalasjärveläisten yrittäjien haastatteluilla mahdollista saada uutta ja luotettavaa tietoa tutkittavasta aiheesta. Teemahaastattelun avulla haastattelutilanne voidaan pitää vapaamuotoisena ja keskustellevana, kun haastattelun etenemistä ei ole suunniteltu pikkutarkasti. Teemahaastattelu antaa haastattelulle selkeän rungon, mutta teemoja on mahdollista käsitellä siinä järjestyksessä, kun ne tulevat vastaan. Mikäli keskustelua ei synny tarpeeksi, sitä on mahdollista ruokkia valmiilla alateemoilla ja -kysymyksillä.

Jalasjärveläisten yrittäjien haastatteluissa on ehdottoman tärkeää, että tulokset käsitellään anonymisti. Tämä tarkoittaa sitä, että yrittäjän nimen lisäksi myös toimiala jätetään pääasiallisesti ilmoittamatta. Jalasjärvellä tietyllä toimialalla saattaa olla vain muutama yrittäjä, jolloin toimialan kertominen voisi paljastaa haastateltavan. Poikkeuksena tähän on maatalousyrittäjä, joita Jalasjärveltä löytyy paljon. Toimialan mainitseminen ei tällöin uhkaa haastateltavan anonymiteettiä.

5.4 Tutkimuksen kulku

Tapaustutkimus lähtee yleensä liikkeelle tutkittavasta tapauksesta, ei siis pelkästään yleisistä teorioista. Tutkijalla on usein ilmiöstä jonkinlaista aikaisempaa tietoa, mikä auttaa alustavan kehittämistehtävän määrittelyssä. Usein aiheeseen on kuitenkin ensin perehdyttävä ennen kuin lopullinen kehittämistehtävä on selvillä. Tarkan kehittämiskohteen valinta ei ole välttämättä prosessin ensimmäisen vaihe, sillä kohde täsmentyy usein työn edetessä. Voi myös olla mahdollista, että prosessin edetessä alkuperäinen kehittämistehtävä ei ole enää oleellinen, jonka seurauksena kehittämistehtävää on muutettava tai muokattava. Tämä on tapaustutkimukselle tyypillistä, joten se ei ole millään tavalla väärin. Monesti aiheeseen on ensin perehdyttävä, jotta todellisen kehittämistehtävän saa selville. Alapuolella on esitetty tapaustutkimuksen eri vaiheet (kuvio 4). (Ojanen ym. 2009, 54.)



KUVIO 4: Tapaustutkimuksen vaiheet (Ojasalo ym. 2009, 54)

Kylläntymispisteellä eli *saturaatiolla* tarkoitetaan, että tutkimusaineisto toistaa itseään, eikä uusi aineisto toisi tutkittavan kohteen kannalta uutta tietoa. Tutkijan on siis jo hyvissä ajoin tiedettävä, mitä hän aineistostaan tavoittelee. Kylläntymispisteen määrittäminen on kuitenkin haastavaa, koska se on aina tutkimuskohtainen. Tapaustutkimuksessa etenkin tutkimus elää ja muuttuu työn edetessä, jolloin myös tavoitteet saattavat muuttua. Kylläntymispisteen määrittäminen on erityisen haastavaa silloin, kun tutkitaan ihmisten omakohtaisia kokemuksia. Jokainen haastattelu tuo tutkimukseen lisätietoa ja uutta tietoa

syntyisi myös silloin, kun samaa henkilöä haastateltaisiin toistamiseen. Näin ollen kyläläntymispiste ei välttämättä ole toimiva kriteeri jokaisessa tutkimuksessa. (Vilkkä 2015, 152–153.)

Tapaustutkimukselle tyypillisesti myös tämän tutkimuksen alkuperäinen kehittämisiongelma tarkentui työn edetessä. Kehittämistyön alkuperäinen ajatus oli tutkia yhteisöllistä työtilaa maaseudulla ja sen lisäksi tarjota yrittäjille työkaluja oman toimintansa kehittämiseksi. Aiheeseen syventymisen jälkeen työ tarkentui käsittelemään yhteisöllistä työtilaa yhteisöllisyyden ja verkostoitumisen näkökulmista. Yritystoiminnan kehittäminen olisi laajuudessaan ollut oma opinnäytetyönsä, eikä näkökulma siitä syystä soveltunut enää tähän työhön. Lopullisen kehittämistehtävän mukaan yritystoiminnan kehittäminen nähdään osana yhteisöllistä työtilaa ja siitä saatavia hyötyjä. Tutkimus toteutettiin pääasiallisesti vuoden 2015 aikana.

Haastattelin yhteensä kuutta jalasjärveläistä yrittäjää, joista kaksi oli yhdistysten edustajia. Yhdistykset ovat tärkeässä roolissa yhteiskuntamme kehittäjänä, joten tutkimuksen kannalta oli oleellista kuulla myös heidän ajatuksiaan. Haastateltavat olivat eri aloilta aina toimistotyön edustajasta maatalousyrittäjään. Kuten teoriaosuudessa todettiin, maaseudun kehittämisen tulee olla aluelähtöistä, joten tämä myös vaikutti haastateltavien valintaan. Lähtökohtainen ajatus tutkimuksessa oli, että Jalasjärvellä toimivan yhteisöllisen työtilan on palveltava perinteistä yhteisöllistä työtilaa laaja-alaisemmin. Tämän takia haastateltaviksi valikoitui toimistotyötä tekeviä monialaisempi joukko, jolloin Jalasjärvi toimintaympäristönä tuli edustettua kattavammin. Nämä teemahaastattelut toteutettiin Jalasjärvellä elokuussa 2015.

Lähes kaikkien vastaajien toimipaikka oli Jalasjärvi, kun vain yksi vastaajista ilmoitti toimipaikakseen lähialueen kaupungin. Vastaajayritykset olivat hyvin eri ikäisiä: osa oli saanut alkunsa jo vuosikymmeniä sitten kun taas toisten taival oli alkanut vasta parin vuoden sisällä. Henkilöstömäärän keskiarvoksi muodostui 2,75 ja yritysten liikevaihto oli pääasiallisesti 200 000 euron vaiheilla. Vastaajien ensisijainen markkina-alue oli Jalasjärvi, mutta monet toimivat myös Etelä-Pohjanmaan alueella. Vastaajat olivat nimikkeeltään joko yrittäjiä/omistajia tai hallituksen puheenjohtajia.

5.5 Haastattelukysymykset

Tyypillisesti haastattelun kesto on tunnista kahteen, riippuen tarvittavan tiedon määrästä ja haastattelun avoimuudesta. Haastattelu perustuu luottamukseen ja vuorovaikutukseen, joten se on suunniteltava etukäteen. Haastattelijan on osattava ylläpitää haastateltavan motivaatiota ja ohjattava keskustelua eteenpäin. Haastattelut on syytä äänittää, jotta tilanteeseen voidaan palata myöhemmin uudelleen eikä kaikkea tarvitse kirjata ylös haastattelutilanteessa. Lisäksi haastattelun kuunteleminen voi tuoda esiin uusia näkökulmia, kun haastattelijalla huomioi vastauksessa käytetyn äänensävyä. Tämä voi paljastaa haastateltavan todellisen vastauksen, kun se paljastuu ikään kuin rivien välistä. Äänittämisestä on hyvä ilmoittaa jo etukäteen, jotta haastateltava pystyy totuttumaan ajatukseen oman puheensa tallentamisesta. On kyse sitten keskustelun äänittämisestä tai videoimisesta, molemmissa tapauksissa haastateltavalta on saatava asiaan suostumus. (Ojasalo ym. 2009, 55, 107.)

Teemahaastattelun runko koostui viidestä pääkysymyksestä, jotka annoin haastateltaville tiedoksi jo etukäteen. Avasin myös yhteisöllisen työtilan käsitettä jo ennen haastattelutilannetta. Varsinaisten kysymysten lisäksi itselläni oli useita tarkentavia kysymyksiä teemoittain. Haastattelun alussa selvitin haastateltavan taustatiedot, joita olivat yrityksen toimiala, sijainti, perustamisvuosi, henkilöstömäärä, liikevaihto, markkina-alue ja haastateltavan tehtävänimike.

1. Minkälaisena näet yhteisöllisen työtilan Jalasjärvellä?
2. Miten yrityksesi voisi olla mukana yhteisöllisessä työtilassa?
3. Minkälainen näkemys sinulla on yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä?
4. Mitä oma yrityksesi tarvitsee kehittyäkseen?
5. Voisiko yhteisöllinen työtila menestyä Jalasjärvellä?

Kaikki haastattelut kestivät puolestatoista kahteen tuntia. Tässä ajassa aiheeseen ehdittiin pureutua syvällisesti ja keskustelu oli kaikkien kohdalla aktiivista. Kehotin lämpimästi kaikkia vastaajia ottamaan minuun yhteyttä, mikäli uusia ajatuksia tulee mieleen haastattelun jälkeen. Koska viestejä ei kuulunut, voin tulkita, että haastattelutilanteessa asia pysyttiin käsittelemään tarpeeksi perinpohjaisesti. Nauhoitin kaikki haastattelut, mikä onnistui erittäin kätevästi Windows-käyttöjärjestelmän Ääninauhuri-toiminnon avulla. Eril-

listä nauhuria ei siis tarvinnut hankkia, ja samalla keskustelut tallentuivat suoraan kannettavalle tietokoneelleni. Tämä säästi siltä ylimääräiseltä työltä, että kasettitallenteet olisi tarvinnut muuttaa digitaaliseen muotoon.

5.6 Tutkimusaineiston analysointi

Tutkimusaineiston keräämisen jälkeen se on muutettava tutkittavaan muotoon. Haastattelujen kohdalla tämä tarkoittaa, että nauhoitukset muutetaan tekstimuotoon. Tätä kutsutaan *litteroinniksi*. Tämä työläs vaihe helpottaa aineiston analysointia, jolla tarkoitetaan saatujen vastausten järjestelmällistä läpikäyntiä, aineiston ryhmittelyä ja luokittelua. (Vilka 2015, 137; Ojanen ym. 2009, 107.) Litteroinnin tarkkuus riippuu tutkimuksen luonteesta. Jos vain vastausten sisältö merkitsee, litterointi voidaan tehdä käyttämällä yleiskieltä. Jos taas käytetyt ilmaisut ovat oleellisia tutkimuksen kannalta, on litterointi tehtävä sanatarkasti. (Ojanen ym. 2009, 107.)

Kuuntelin ja litteroin kaikki haastattelut parin päivän sisällä haastatteluhetkestä. Tällöin kaikki keskustelut olivat vielä tuoreena muistissa. Kuuntelin jokaisen keskustelun vähintään kahteen kertaan, koska halusin varmistua siitä, että kaikki oleellinen tulee varmasti kirjattua ylös. Tein myös litteroinnin hyvin sanatarkasti, jotta tulokset olisivat mahdollisimman todenmukaisia ja luotettavia. Tämä tutkimusvaihe vei erittäin paljon aikaa, koska kuuntelin haastatteluja moneen eri kertaan. Varsinkin tuloksiin päätyneitä vastauksia kuuntelin kerta toisensa jälkeen.

Käyn Tutkimuksen tulokset -luvussa läpi haastatteluiden tulokset kysymys kysymykseltä. Joihinkin kysymyksiin annettiin vastauksia selvästi toisia enemmän, mikä näkyy myös tutkimuksen tuloksissa. Esimerkiksi ideoita yhteisöllisen työtilan palveluista tuli paljon. En halunnut suodattaa ehdotuksista mitään pois, jotta niihin on mahdollista palata tarvittaessa myöhemmin.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

1. Minkälaisena näet yhteisöllisen työtilan Jalasjärvellä.

Verkostoitumista ja uutta työyhteisöä pidettiin selvästi tärkeimpinä syinä toimia yhteisöllisessä työtilassa.

Tärkeintä siinä on se, että yksinyrittäjät ja itsensä työllistävät saisivat työyhteisön ja pystyttäisiin paremmin verkottamaan näitä mikroyrittäjiä toistensa kanssa keskenään. Alihankintamahdollisuus heidän kesken. Haastateltava f.

Yhteisöllisen työtilan hyötyinä nähtiin mikroyritysten toiminnan tehostuminen ja monialainen yhteistyö – myös mahdollisten kilpailijoiden kanssa. Muiden jäsenten uskotaan tuovan monialaista synergiaa, jonka avulla myös oman toiminnan odotetaan paranevan. Yhteisöllinen työtila nähtiin paikkana, jossa oman yrityksen verkostoja olisi mahdollista laajentaa muiden toimijoiden kautta. Verkostoitumista ja uusia kontakteja pidettiin avainasemassa pohdittaessa tärkeimpiä syitä liittyä työtilaan:

Lähinnä kontakteja mitä muilla yrityksillä on. Asiakkaita. Haastateltava a.

Työtilassa toimimisen uskottiin tuovan myös lisää näkyvyyttä esimerkiksi yhteismarkkinoinnin tuloksena. Syyksi liittyä yhteisölliseen työtilaan mainittiin myös kutsuva ja motivoiva työtila, jonka uskotaan tuovan helpotusta omaan toimistotyöskentelyyn.

Työtila, johon on motivoitunut olo mennä. – Yksin tekeminen on raskasta. Mä koen että se vois olla motivoiva tekijä, jos olis yhteisö. Haastateltava b.

Muita syitä olivat työtilan tekniset edut sekä paikan edullisuus varsinkin aloitteleville yrittäjille. Vastaavasti oman yrityksen ajateltiin tuovan muille käyttäjille synergiaetuja ja uusia verkostoja. Muita hyödyttäviksi tekijöiksi mainittiin myös laaja-alainen kokemus, positiivinen toimeliaisuus sekä taito ja halu oppia muilta.

Sijainnin katsottiin olevan erittäin tärkeässä asemassa yhteisöllisen työtilan kannalta. Työtilan tulisi olla hyvien kulkuyhteyksien varrella ja parkkipaikan oltava riittävä, jotta autolla kulkeminen on helppoa.

Hyvä parkkis ja kulkuyhteydet. Näkyvällä paikalla, vilinää, tyylikäs, huomiota herättävä, kuhinaa, ydin, hermokeskus. Eri alojen kohtaamispaikka. Haastateltava c.

Sopivimmiksi paikoiksi listattiin kunnantalo, kirjaston yläkerta, Tietoportti, Valintatalo ja Possukoulu. Vastauksista nousi vahvasti esiin myös Kurikka-yhteistyön tärkeys.

Mä näkisin, että sen pitäis olla Jalasjärvi–Kurikka -juttu, eli sen pitäis olla sekä että. Miksei se voi olla molemmis? Kurikassa oma ja Jalasjärvellä oma. Haastateltava b.

Yhteisöllinen työtila nähtiin mahdollisuutena avata uudenlainen keskusteluyhteys, esimerkiksi suoran videoneuvottelun avulla, Jalasjärven ja Kurikan toimijoiden välille, mikäli molemmilta paikkakunnilta löytyisi vastaavanlainen työtila. Näin Kurikka-yhteistyö toimisi myös yhteisöllisen työtilan myyntivalttina. Pääasiassa vastaajat kannattivat ajatusta, että työtila tekisi yhteistyötä kunnan kanssa. Kunnan ajateltiin pienentävän kustannuksia ainakin alkuun ja toiminnan käynnistäminen nähtiin myös osana hanketta.

Pyysin vastaajia nimeämään eri toimijoita, jotka sopisivat yhteisölliseen työtilaan. Tilaan sopiviksi toimijoiksi mainittiin aloittelevat yrittäjät, kotona työskentelevät, etätyöntekijät sekä muutamana päivänä viikossa toimistotilaa tarvitsevat. Tilan nähtiin palvelevan hyvin laaja-alaista joukkoa.

Ei vaan tällaisia perinteisiä web-suunnittelijoita tai vastaavia. Miksei sitä voisi ottaa siltä alueelta pois ja ajatella ihan tällaisia perinteisiä ammatteteja? Haastateltava c.

Tilaa voisivat käyttää esimerkiksi myyntiedustaja, huoltoyrittäjä, tilitoimisto, mainostoi-
misto, tietotekniikka-alan yritys, turva-alan yritys ja eri harrastajaryhmät. Lisäksi paikka sopisi jalasjärveläisille kulttuuritoimijoille, yhdistyksille ja järjestöille kuten Mukula, Nuorisoseura, Rotary, Lions, Yrittäjät, Jalas, MLL, Naisvoimistelijat ja Nuorisovaltuusto. Tämän lisäksi työtilassa voisi olla julkisen sektorin palveluita, kuten Kela, joka palvelee Jalasjärvellä tällä hetkellä kerran viikossa. Työtilassa nähtiin myös kunnan hanke-ihminen.

Kunnan puolesta tällaisessa työtilassa hanke-ihminen, jonka tehtävä pyörittää hankkeita, hakea uusia hankkeita ja antaa syötteitä pienyrittäjälle mahdollisuuksista. Haastateltava f.

Huomiota saivat myös eläkeläiset, sillä heitä on Jalasjärvellä paljon. Melko yllättävä ja työtilan toteutumisen kannalta lupaava vastaus oli:

Nuoremista asiakkaista löytyisi heti 20–30 kappaletta, kunhan saisi myytyä heille. Haastateltava e.

Ideoita yhteisöllisen työtilan palveluista tuli paljon. Yhteisöllinen työtila nähtiin paikkana, jonka tulisi tarjota hyvin laaja-alaisia palveluita.

Pitäis olla älyttömän laajat palvelut, jotta voisi menestyä. Tuen varaan ei saisi perustaa. Myös kustannusongelma, ei ainoastaan kysyntäongelma. Haastateltava e.

Tärkeänä asiana pidettiin toimistotilan muunneltavuutta käyttäjälähtöisesti. Eri toimistomahdollisuuksiksi nähtiin kiinteä työpiste, vaihtuva työpiste, työpiste varastotilalla sekä kannettavan tietokoneen vuokraus työpisteen lisäksi. Myös myymälätila oli oleellinen asia osalle vastaajista. Jalasjärvellä nähtiin tarvetta kokoustilalle, jota yhteisöllinen työtila voisi vuokrata myös jäsenten ulkopuoliseen käyttöön. Samalla tavalla muita toimistopalveluita, kuten tulostus- ja skannauspalveluita, voisi tarjota laajemmalle asiakaskunnalle. Sekä yritys- että yksityisasiakkaille järjestettävät koulutuspalvelut nähtiin myös osana palvelutarjontaa.

Aloitteleville yrittäjille olisi hyvä. Paljon kysellään esimerkiksi kirjanpidon hoitamisesta. Koulutusta tekniikkaan, mediakasvatukseen ja some-markkinointiin. Suurimmat mahdollisuudet ikääntyvien kouluttamisessa. Haastateltava b.

Eläkeläisten kohdalla painotettiin oikean kouluttajan merkitystä, jotta kauhu uutta kohtaan lievenisi.

Yhteisöllisen työtilan perinteisten toimistopalveluiden lisäksi haastatteluista nousi hyvin vahvasti esiin tarve yhteiselle halli- ja konepajatilalle.

Jos siinä olis lisäksi huoltohalli, niin sille olis oma käyttäjäkuntansa. Sitä huoltohalliahan voidaan vuokrata tuntihinnalla, päivähinnalla. – – Tai joku sellaanen, joka tekee töitä öisin, niin sillä on optio aina, että nyt on halli, mä voin mennä sinne ja tuoda sen mun kuorma-autoni tai pakettiautoni ja korjata sen siellä. Ja sitte seuraavana aamuna tuleeki taas joku toinen. Haastateltava c.

Hallitila mahdollistaisi asennukset ja korjaukset, sieltä löytyisi erikoistyökaluja ja tilaa voisi käyttää esimerkiksi ajoneuvojen pesuun. Tilaa olisi mahdollista vuokrata toimistotilan tapaan sekä pysyvästi että väliaikaisesti. Sitä olisi mahdollista käyttää myös eri vuorokaudenaikoina, jolloin esimerkiksi taksinkuljettaja voisi käydä pesemässä autonsa vaikka keskellä yötä. Samalla asiassa huomioitiin myös ekologisuusnäkökulma, kun yksi halli palvelisi useita käyttäjiä. Hallitilan löytäminen tuo omat haasteensa, mutta asia on tärkeä ottaa huomioon, koska asia nousi vahvasti esiin. Hallitilaan liitettiin myös ajatus työtilan omasta pakettiautosta, jota jäsenten olisi mahdollista vuokrata.

Kysyin vastaajilta myös mitä he joutuvat hakemaan Jalasjärven ulkopuolelta ja tuloksissa yksi oli yli muiden: varaosat. Niille näyttää olevan merkittävä kysyntä Jalasjärvellä ja nopeasta saatavuudesta ollaan myös valmiita maksamaan.

Vantaalta ku lähtöö itte hakemahan niin sen saa nopiampaa sieltä ku tilaamalla. Haastateltava d.

Vastauksista nousi selkeästi esiin tarve lastenhoitoavulle. Ideoita tuli myös lasten ja vanhusten yhteisestä kerhotoiminnasta, jolla olisi mahdollista piristää vanhusten elämää.

Oon kuullut esimerkiksi puhuttavan lapsiparkkitoiminnan tarpeellisuudesta. Siis jos ei puhuta ihan päiväkodesta. Olis joku tila joka olis vaikka kerran viikos tai kaks kertaa viikos tiettyyn aikaan iltaan, mihinkä vois viedä lapsia hengailemaan ja pelaamaan lautapelejä. Esimerkiksi MLL Jalasjärvellä, mä tiedän että ne on kiinnostunu tästä toiminnasta ja neki vain haluais tilan jossa tehdä sen. Haastateltava b.

Lastenhoitoapua ja lasten kerhotoimintaa kaipasi muun muassa maatalousyrittäjä, jonka mukaan kerhotoiminta on tällä hetkellä navettatöiden kannalta väärään aikaan.

Kaikki nuo kerhotoiminnat on justiin sellaasehen aikaan, että meidän tarttoo olla tuolla työmaalla. Ei pysty lähtemään. Pitääs olla aivan eri aikaona. Päivällä ennen viittä tai sitte hyvin ehtoolla. Neljästä seittemään, kahareksaan tahtoo olla huono aika. Peejoella olis vissiin muskari viikonloppuna päivällä. Haastateltava d.

Tämän lisäksi maatilalla on tarve väliaikaiselle työvoimalle ja haastateltava totesi, että työvoiman tarve on välillä erittäin suuri. Lisäapulaisen palkkaamisen tulisi olla mahdollisimman yksinkertaista, jotta se ei aiheuttaisi maatalousyrittäjälle ylimääräistä paperisotaa. Asian tulisi hoitua yhdellä laskun maksamisella, jolloin työntekijä huolehtisi muista kuluista. Haastateltava arveli, että suuremmilla maatiloilla väliaikaisen työvoiman tarve saattaa olla vielä paljon suurempi.

Vastauksien perusteella Jalasjärveltä puuttuu kylän sosiaalinen kohtaamispaikka. Yhteisölliseen työtilaan liitettiin ajatus perinteisestä kahvilasta tai kahvila-leipomosta. Vaihtoehtoisesti tilassa voisi olla myös baari tai tyylikkäämpi viini/samppanja-paikka.

Asian kehittäminen jäi mieleen. Voisiko tällainen paikka virkistää keskustaa ja kylää? Kahvilan ja muun toiminnan kautta. Keskusta on hyvä paikka, kun se on muuten niin autio. Jalasjärvi tarvittisi hienoa kahvittelupaikkaa.
Haastateltava c.

Tässäkin asiassa korostui sijainnin merkitys ja varsinkin terassi ja sen viihtyisyys. Näiden palveluajatuksien lisäksi työtilassa nähtiin toimivan erikoisliikkeiden keskittymä, jossa yhdistykset myyvät yrittäjien tuotteita provisiolla. Tällä tavoin jalasjärveläisille yrittäjille avautuisi uudenlainen kanava saada tuotteitaan myyntiin ja tästä hyötyisivät esimerkiksi käsityöalan ihmiset. Työtilassa voisi olla myös verkkokauppaan liittyviä palveluita. Tila voisi auttaa verkkohankinnoissa esimerkiksi vanhuksia tai sellaisia henkilöitä, joilla ei ole luottokorttia tai tietokonetta. Työtilan palveluna nähtiin myös verkkohuutokauppapalvelu, jonka toimintaperiaate on myydä verkkokaupassa asiakkaiden tuotteita myyntipalkkiota vastaan. Käytettyjen tavaroiden myynti verkossa on hyvin yleistä, mutta kailta ei kuitenkaan löydy tähän osaamista tai tarvittavaa laitteistoa. Vastauksissa mainittiin myös lounaspaikka, kuntoilukeskus ja yksityisen terveydenhuollon sekä hierojan palvelut. Lisäksi yhteisöllisessä työtilassa nähtiin lähiruuan välitysmyynti/noutopalvelu.

2. Miten yrityksesi voisi olla mukana yhteisöllisessä työtilassa?

Kaksi vastaajaa kuudesta näki työskentelevänsä yhteisöllisessä työtilassa jatkuvasti. Toinen heistä oli valmis toimimaan myös sijoittajan roolissa, jolloin työpisteen vuokraa hyvitettäisiin pidemmällä aikavälillä. Toinen taas ilmoitti olevansa kiinnostunut vakituisen

työpisteen lisäksi myös emännän/isännän roolista. Työtilalta kaivattiin työpisteen lisäksi myymälä-, varasto- ja huoltotilaa.

Pysyvästä työpisteestä oltiin valmiita maksamaan keskimäärin 100–200 euroa kuukaudessa. Hinnan tulisi olla kohtuullinen, jotta paikka houkuttelisi käyttäjiä.

Kustannuskysymys. Ei saa olla liian kallis verrattuna omaan toimistoon.
Haastateltava c.

Yksi vastaajista ilmoitti, että työpisteelle olisi tarve kerran tai pari kuukaudessa. Hän oli valmis maksamaan työpisteen vuokran työpanoksellaan, mikäli tällainen vain olisi mahdollista.

Kahden vastaajan kohdalla suurin tarve kohdistui työtilan tarjoamiin lisäpalveluihin, kuten verkostoitumistapahtumiin, koulutuksiin, lapsiparkkiin ja kiireavun palkkaamiseen. Verkostoitumistapahtumiin oikeuttavasta jäsenyydestä oltiin valmiita maksamaan jopa 1000 euroa vuodessa. Asiassa kuitenkin painotettiin hyötyjen merkitystä, mitä saavutetaan vain jos mukana on tarpeeksi muita käyttäjiä.

Se riippuu niin paljon siitä, paljonko niitä muita siellä on ja mitä siitä sais.
Haastateltava a.

Lapsiparkkia oltiin valmiita käyttämään pari kolme kertaa viikossa, kun taas kiireavun käyttö oli enemmän riippuvainen vuodenajasta. Kesällä avuntarve on suurempi, jolloin ulkopuolista apua saatetaan tarvita jopa viikoiksi kerrallaan. Yksi vastaajista piti asiakkuutta melko epätodennäköisenä, mutta näki itsensä kuitenkin suosittelijan, tukijan ja neuvojan roolissa.

Tekisin töitä sen eteen, suosittelisin omia asiakkaita menemään sinne toimitila- ja muiden pulmien kanssa, jos heille olisi hyötyä tällaisesta. – – Autamaan tulisin, mutta usko en! Oon mielelläni vääräs. Haastateltava e.

3. Millainen näkemys sinulla on yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä?

Yhteiskunnallinen yrittäjyys oli käsitteenä vastaajille melko vieras, mutta se oli kuitenkin suhteellisen helposti avattavissa esimerkkien avulla. Asiaan suhtauduttiin selvästi kaksijakoisesti: kun toisille yhteiskunnallinen yrittäjyys oli toiminnan kulmakivi, toisista se taas tuntui ajatuksena vieraalta ja asia nähtiin jopa yritystoimintaa haittaavana tekijänä. Asiaan positiivisesti suhtautuvat näkivät yhteiskunnallisen yrittäjyyden edistävän liike-toimintaa ja tuovan lisää asiakkaita.

Mulle se on mahdollista, koska oon päätyne tekemään semmosia asioita, joissa ne kaksi asiaa menevät käsi kädessä. Ilman ei olisi bisnestä missään. Liiketoimintaa edistävä pointti. – – Ihmisiä kiinnostaa yhteiskunta. Kriisijat ja lama ovat tuoneet ihmisiä yhteen. Huono talous on hyvä kasvu-alusta yhteisölle. Ihmiset liikkuvat hyvien asioiden perässä. Haastateltava b.

Yhteiskunnallista yrittäjyyttä pidettiin terveenä näkökulmana yrittäjyyteen ja sitä pidettiin myös yhteisöllisen työtilan peruseriaatteena.

Yhteiskunnallinen yrittäjyys on hubin periaate. Sen pitää olla yhteisö. Haastateltava f.

Toinen puoli vastaajista suhtautui asiaan kuitenkin negatiivisesti. Yhteiskunnallinen yrittäjyys nähtiin toimintana, joka vaatii aina avustuksia tai tukia ja joka myös synnyttää ympärilleen negatiivisia lieveilmiöitä, kuten yhteiskunnan rahoilla elämistä.

Bisneksen tarkoitus on rahan teko ja bisnestä tulee tehdä bisneksen keinoin. Toki voitto voidaan luovuttaa yhteiskunnalle. Ajatusmalli on hieno, mutta siinä sekoittuu bisnes ja ideologia. Osuuskaupat on hyvä esimerkki siitä, että ne rupesivat pärjäämään, kun jättivät ideologiansa pois. 1970- ja 80-luvuilla olivat konkurssitilassa tehottomuuden takia. Haastateltava e.

Taustalla oli havaittavissa myös ajatus, että yrittäjiä ei arvosteta tarpeeksi tämän päivän Suomessa. Tämä heijastui myös siihen, millä tavalla yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen suhtauduttiin.

Mikä on motivaatio, jos yritys ei tuota mitään? Kauanko aatteella pärjää? – – Aktiivit häipyvät ja toiminta kuolee, kun yrittäjä ei saa ansaitsemaansa palkkaa. Haastateltava c.

Osa vastaajista arvioi, että yrittäjät eivät välttämättä ymmärrä, mitä etuja yhteiskunnallinen yrittäjyys voi tuoda toimintaan. Esimerkiksi yleishyödylliset yhdistykset tarjoavat edullista työvoimaa talkoomuodossa, kun palkan sijaan maksetaan avustusta. Yhteisöllinen työtila nähtiin paikkana, jossa tämänkaltaista osaamista ja tietoa olisi mahdollista jakaa laajemmalle käyttäjäkunnalle. Yhteiskunnallista yrittäjyyttä pidettiin myös asiana, joka mahdollistaa yrityksen kasvun.

Kun ei mietitä vain ja ainoastaan rahaa, se voi jopa parantaa pienyritysten kasvun mahdollisuuksia, koska silloin ollaan hanakampia tekemään yhteistyötä. Osataan ajatella sitä, että tekemällä jotain toisen eteen ilman korvausta, se tulee jossain vaiheessa takaisin. Haastateltava f.

Jalasjärveläisten kyläyhdistysten erittäin aktiivinen toiminta nähtiin hyvänä esimerkkinä yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä.

Keskikylän kyläyhdistys – – pyrkii omalla toiminnallaan varmistamaan riittävät resurssit palvelujen tarjoamiseen oman kylän asukkaille. Heillä on toimintaa kalustovuokrauksesta sosiaalisiin palveluihin. Kylään muuttavalle ollaan talkooapuna talon rakentamisessa ja muistetaan lapsen syntymästä. On kylätalo, on yhteisö. Haastateltava f.

Yhteisöllinen työtila nähtiin myös paikkana, jossa eri kyläyhdistysten asioita olisi mahdollista ajaa kootusti yhden yhteyshenkilön kautta. Yhteisöllisen työtilan uskottiin virkistävän Jalasjärveä, kasvattavan yhteishenkeä sekä kohottavan tervettä paikkakuntahenkeä.

Ihmiset vois kokea aitoa ylpeyttä juuristaan. Meillä on toimintaa mitä muilla ei ole. Ei se vaadi resursseja vaan ihmisten yhteen tuleamista. Tämmöiseen yhteisöllinen työtila olis tosi hyvä. Jalasjärvellä on paljon alakuloista anteeksi että ollaan olemassa -ajattelua. Haastateltava b.

Elokuvateatteri Kino mainittiin hyvänä esimerkkinä siitä, miten yksi toimija voi vaikuttaa positiivisesti koko paikkakuntaan. Yhteiskunnallinen yrittäjyys nähtiin lisäksi asiana, jolla voidaan tarjota apua, huolenpitoa ja välittämistä sitä tarvitsevalle, esimerkiksi vanhusten palveluiden muodossa. Omassa yritystoiminnassa nähtiin myös piirteitä yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä, vaikka toimiala ei vanhusten auttamiseen liitykään.

Palvelutilanteessa autetaan vanhuksia, nostetaan tuolista ylös ja kuunnellaan murheita. Haastateltava a.

Myös ne vastaajat, jotka suhtautuivat yhteiskunnalliseen yrittäjyyteen negatiivisemmin, kokivat toimivansa jossakin määrin yhteiskunnallisesti. Tämä näkyi käytännön toimina, kuten työllistämispäätöksinä ja paikallisen urheilun tukemisena.

Halutaan pitää työntekijä, vaikka se ei olisi pakollinen. Halutaan palvella paikallisia eikä välttämättä haeta suurinta voittoa. Kunhan ei ole tappiolista. Haastateltava c.

4. Mitä yrityksesi tarvitsee kehittyäkseen?

Selvä enemmistö vastaajista totesi, että yrityksellä menee hyvin ja että tulos on voitollista. Yritystoiminnan kehittämisen kannalta tärkeimpänä tekijänä pidettiin yhteisöä ja sen tuomia etuja.

Yhteisö on suurin voimavara ja samalla suurin resurssipula. Uusia kontakteja ja suoraa palautetta, jota saataisiin yhteisöltä. Haastateltava b.

Yhteisöllinen työtila nähtiin paikkana, jolla olisi positiivinen vaikutus oman yritystoiminnan kehittämiseen, koska työtilan kautta avautuisi mahdollisuus laajentaa omia verkostojaan ja kehittää omaa osaamistaan.

Uutta verta ja tähän yhteisöllinen työtila olis hyvä. Uusia näkemyksiä, muilta oppimista ja uusia tapoja.” Haastateltava c.

Yritystoiminnan kehittämisen selvästi suurimpana esteenä pidettiin omaa päätä ja omaa innostusta ja kehitystyön kerrottiin olevan suurimmaksi osaksi itsestä kiinni. Yrityksen kehitystä haittaaviksi tekijöiksi mainittiin myös taloudellinen epävarmuus, yleinen hinta-kehitys sekä työllistämisen kalleus.

Hintamuutoksista johtuva kannattavuuden heikkeneminen. – – Korkeat henkilöstökulut – palkkaaminen on kallista. Haastateltava a.

Taloudellinen epävarmuus ja hintamuutokset ovat tekijöitä, jotka heijastuvat monille eri aloille. Maatalousyrittäjän kohdalla tämä näkyy maidon alhaisena tuottajahintana.

Viidennes katosi maidon hinnasta pois. Niillä viljelijöillä voi olla vaikeaa, jotka ovat tehneet suuria investointeja. Haastateltava d.

Maatalousyrittäjän mukaan yksi asiaan vaikuttava tekijä S-ryhmän aloittama halpuuttamiskampanja. Myös kuntaliitos nähtiin oman yritystoiminnan kannalta potentiaalisena uhkana.

Kuntaliitos voi olla potentiaalinen uhka, jos Kurikka linjaa uusia päätöksiä. Mutta varmasti löydetään keino edetä. Haastateltava c.

Asiaan suhtauduttiin kuitenkin optimistisesti ja yrityksen tulevaisuuteen uskottiin siitä huolimatta, mitä muutoksia kuntaliitos tuokaan tullessaan. Samalla kuntaliitos nähtiin mahdollisuutena, kun jalasjärveläisille yrittäjille avautuu tilaisuus toimia osana Kurikkaa.

Lähes jokainen vastaaja mainitsi byrokratian ja säädösten olevan liiketoimintaa haittaava tekijä. Tämän lisäksi verotus koettiin asiana, jota tulisi korjata. Esimerkiksi tuloverotus koettiin yrittäjän kannalta moninkertaisena. Asia herätti keskustelua varsinkin maatalayrittäjän kanssa.

EU-tukihakemusviidakko, EU:n lappuhelevetti, tukihakuhässäkki, säädöksiä säädösten perään. Paljo selekiämmäksi niin se helepottais elämää. Haastateltava d.

Selvitin haastateltavilta heidän omia tarpeitaan erilaisille koulutuspalveluille, joita yhteisöllinen työtila voisi tarjota. Kiinnostusta löytyi muun muassa verotus-, asiakaspalvelu- ja markkinointikoulutuksille. Lisäksi mainittiin taloushallinnon koulutukset, jotka antaisivat lisätietoa esimerkiksi kannattavuuslaskelmista, uusista liiketoiminnoista ja toiminnan laajentamisesta ulkomaille. Myös hankekoulutus nähtiin asiana, joka hyödyttäisi yrittäjiä. Tässä asiassa Seinäjoen Seudun Kehittämisyhdistys Liiveri ry mainittiin osajana, jolta olisi mahdollista saada apua.

Yhdistys- ja hanketoiminnan kehittäminen. Ei vaan omalle porukalle vaan tiettyjen toimijoiden joukkoja, joiden pitäisi tehdä yhdessä hankkeita. Esimerkiksi Liiverin ihminen kävisi kertomassa hankkeista, jotka sopisivat tänne ja antaisi ohjeita. Haastateltava f.

Erilaisten koulutusten nähtiin palvelevan etenkin aloittelevia yrittäjiä ja myös yrittäjiä laajempaa joukkoa. Tekniikkaan liittyvä koulutus sopisi kaikenikäisille, mutta siitä hyötyisivät etenkin ikääntyneet ihmiset. Samoin mediakasvatus nähtiin asiana, jota tulisi lisätä. Eräs vastaajista kertoi tavoitteekseen järjestää säännöllisiä asiakaskoulutusiltoja ja näki yhteisöllisen työtilan palvelevan tätä tavoitetta.

Oma tavoite on järjestää asiakaskoulutusiltoja. Niitä tulis pitää säännöllisesti, jotta ne vetäisivät porukkaa. Yhteisöllinen työtila voisi auttaa tähän. Haastateltava e.

Jalasjärveläisten yrittäjien välillä todettiin vallitsevan hyvä henki, mikä näkyy esimerkiksi toisten auttamisena. Yhdessä tekemistä kaivattiin kuitenkin enemmän.

Jalasjärvellä on aika hyvä henki yrittäjillä. Ehkä täällä voisi olla enemmän rohkeutta siihen, että joku yrittäjä lähtis tekemään jonku tosi ison keissin. Ettei kaikkia piiperretä itte. Vois ottaa yhdes isompia haasteita, mutta peliätähän sitä, että joku toinen siinä porukas rikastuu. – – Yhteisöllinen työtila voisi auttaa. Me-henki kasvaa jos toimitaan samassa tilassa. Verkostot laajenee, rajat kaatuu, ei tehdä kaikkea yksin. Haastateltava c.

5. Voisiko yhteisöllinen työtila menestyä Jalasjärvellä?

Viisi vastaajasta kuudesta oli sitä mieltä, että yhteisöllinen työtila voisi menestyä Jalasjärvellä. Suhtautuminen asiaan oli siis selvästi positiivinen.

Se olis hyvä idea itse asiassa. Kyllä voisi. Haastateltava c.

Menestymisen ehdoiksi lueteltiin, että mukaan on saatava oikeat yritykset, palvelutarjonnan ja hinnoittelun täytyy olla oikea ja paikkaa on markkinoitava riittävästi. Työtilaa tulisi markkinoida myös Jalasjärven ulkopuolelle, jotta käyttäjäkunnasta saadaan tarpeeksi laaja.

Pitää räätälöidä täysin käyttäjälähtöisesti. Kysely moniko on tulossa. Kunnanlehteen juttu. Facebookissa suuri mainostus. Vähintään viiden hengen monialainen ryhmä, jolla mietitään mitä tarjotaan ja kuinka. Pitäisi saada rummutettua paljon. Haastateltava c.

Yhteisöllisen työtilan kaikki hyödyt olisi tuotava hyvin selkeästi esiin, jotta paikan ymmärrettäisiin olevan paljon muutakin, kuin pelkkä työpiste ja internet-yhteys. Tärkeäksi asiaksi mainittiin myös käyttäjien sitouttaminen, jotta toiminnan jatkuvuus saadaan varmistettua alusta lukien. Yhteisöllisen työtilan perustaminen nähtiin myös osin hankerahoitteisena, mikä antaisi vapauden hakea toiminnalle oikeita uomia.

Projektiluontoinen, testataan. Aikaa ja riskinottoa hienosäätää toimintaa kun nähdään mitä se Jalasjärvellä vaatii. Haastateltava f.

Yksi vastaajista suhtautui yhteisölliseen työtilaan kuitenkin epäillen.

Voin kuvitella sellaisen paikan Jalasjärvelle ja sellaisen paikan kysynnän. Onhan se helevetin hyvä idea, mutta en usko. – Ei, tai ehkä kuitenkin lievästi positiivinen. Menestyneimmät yrittäjät on tehneet aina kaiken vähän toisin. Menestymisen taika on, että keksii poikkitieteellistä asiaa. Haastateltava e.

Vastauksessa korostui ajatus, että yhteisöllinen työtila ei ole jokaista varten. Syynä voi olla toimiala, yrittäjän ikä tai vakiintuneet toimintatavat.

Omat ajatukset ja toimintatavat ei saa olla sitä vastaan. Pitäis kysyä nuoremmilta yrittäjiltä, oon väärä ihminen. Haastateltava e.

Yhteisöllisen työtilan menestyksen uskottiin syntyvän monen eri tekijän summana. Työtilan katsottiin olevan yrittäjälle edullinen vaihtoehto ja tästä hyötyisivät varsinkin aloittelevat yrittäjät. Yhteisöllisen työtilan uskottiin tuovan jäsenilleen lisää asiakkaita, koska näkyvyys lisääntyisi esimerkiksi yhteismarkkinoinnin muodossa. Suurena hyötynä nähtiin myös yhteistyön lisääntyminen muiden yrittäjien kanssa ja omien verkostojen laajentuminen. Kaikki eivät kuitenkaan uskoneet paikan menestykseen.

Pikkuunen patavanhoollisuus, ymmärtämättömyys. Ei ymmärretä sen hyötyjä. Sais ihmiset itte innostumaan. Myös tyyppikysymys, jos vetämiseen sais henkilön, jolla on auktoriteetti. Vähän niinku pankinjohtaja ennen. Haastateltava e.

Pyysin haastateltavia nimeämään tekijöitä, jotka ovat yhteisöllisen työtilan menestyksen haasteita. Yksi vastaus oli ylitse muiden: kateus. Viisi vastaajaa kuudesta nimesi kateuden olevan selvästi suurin haaste.

Ei halua muiden menestyvän. Haastateltava a.

Kuitenkin vastaajat itse suhtautuivat yhteisölliseen työtilaan pääasiallisesti hyvin avoimesti ja olivat valmiita lisäämään yhteistyötä muiden yrittäjien kanssa. Yksi vastaaja totesikin, että ajatus kateudesta saattaa olla vanhentunut.

Kateus ja kyräily on vanhankantainen tapa ajatella ja tässä on sukupolven vaihdos. Ihmiset tajuavat, että ei kilpailla enää toisiaan vastaan vaan globaalisti. Haastateltava f.

Asiaan onkin syytä kiinnittää enemmän huomiota. Yhteisöllisen työtilan menestymisen esteenä on ennemminkin vanha itsellinen tapa toimia, kuin kateus.

Itellisyys esteenä. Pohjalaiset on tällääsiä, pinttyneet tavat. Luottamus voi olla tärkein asia ja suurin ongelma. Nuoremmilla ehkä helpompaa, ovat hyväuskoisempia. Haastateltava e.

Haasteena nähtiin myös jalasjärveläisten toimijoiden jo entuudestaan kiireinen elämä ja myös hyvin vakiintuneet toimintatavat:

Ei saa koottua ihmisiä saman pöydän ääreen. Tulee löytää uusia ihmisiä, jotka ovat kiinnostuneita. Toimijat tosi kiireisiä jo valmiiksi. Haaste saada ihmiset samaan tilaan omista tiloistaan. Omat rutiinit ja kiireet. Tavoista irti pääseminen haaste. Suhtautuminen uuteen on skeptinen. Suurin haaste saada vakuutettua ihmiset eduista. Haastateltava b.

Haluan nostaa esiin myös vastauksista ilmi tulleen poliittisen näkökulman. Jalasjärven taloudellisista vaikeuksista ja tästä seuranneesta kuntaliitoksesta johtuen poliittinen keskustelu on ollut Jalasjärvellä hyvin aktiivista viime aikoina. On myös selvää, että kaikki eivät ole poliittisista linjauksista samaa mieltä. Asia tuli esiin, kun haastattelussa keskusteltiin Hub Rautalammista toimivana esimerkkinä maaseudulla sijaitsevasta yhteisöllisestä työtilasta.

Rautalammilla on järkyttävä me-henki! Jalasjärvellä politiikka vetää kaiken yhteistyön. Rautalammilla toisinpäin. Haastateltava e.

Tämä asia on huomioitava yhteisöllisen työtilan toimintaa pohdittaessa. Yhteisöllisen työtilan yksi perusarvoista on sallivuus, jolla taataan jokaiselle halukkaalle mahdollisuus liittyä mukaan. On kuitenkin pidettävä huolta siitä, että työtila ei muodostu poliittisen keskustelun kädenvääntöpaikaksi vaan asiaan sovitaan yhteiset toimintatavat ja säännöt.

Vastaajat olivat yhtä mieltä siitä, ettei yhteisölliselle työtilalle ole suoria kilpailijoita Jalasjärvellä. Suurimmaksi kilpailijaksi mainittiin edulliset tilat, joita maaseudulla tarjoavat isot talot ja piharakennukset.

Suurin este on tämä, että täälön liikaa tarjolla edullista tilaa. Monella on tiloja jo valmiiksi omasta takaa. – – Ja tuleeko lähdettyä kun etäisyydet on pitkiä. Haastateltava c.

Kilpailijaksi mainittiin katsoa myös Jalasjärven pitkät välimatkat, jolloin kynnys työtilaan lähtemiselle kasvaa. Samalla kuitenkin todettiin, että yksin työskentely on yksinäistä ja tylsää.

Omalla alalla miehet alkoholisoituu ja naiset polttaa itsensä loppuun. Ala jossa aikataulut tappaa. Se vie yksin tehtynä aika nopeasti. Haastateltava e.

Kilpailijoina pidettiin myös apaattisuutta, kyynisyyttä ja negatiivista asennetta.

Ymmärtääkö paikalliset sosiaalisuuden etua. Haastateltava c.

Vastaavasti puoltavana tekijänä pidettiin yltiöpositiivisuutta, jota olisi mahdollista saada aikaan esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Pääasiassa suhtautuminen yhteisöllistä työtilaa kohtaan oli positiivinen.

Asia jota kannattaa kokeilla. Toiminta lisää toimintaa. Ilman riskejä ei oo hauskaa. Olisi mielenkiintoinen nähdä miten tuo toimisi. Haastateltava f.

Oli myös havaittavissa, että suhtautuminen yhteisöllistä työtilaa kohtaan muuttui useamman kohdalla jo haastattelun aikana.

Ei tosiaan mahdoton ajatus ja paljon vähemmän mahdoton ajatus kuin ennen haastattelua. Haastateltava b.

7 POHDINTA

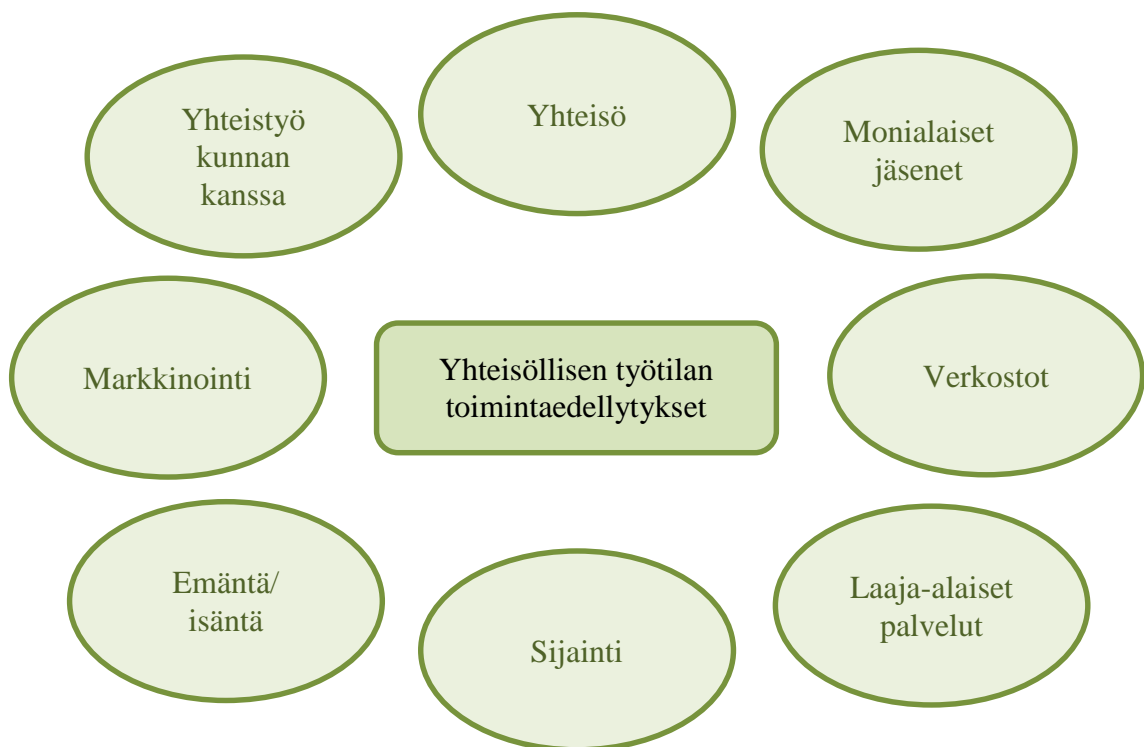
7.1 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoite oli edistää Jalasjärvellä toimivien pienyritysten ja muiden toimijoiden elinvoimaisuutta sekä luoda uutta yhteisöllistä yritystoimintaa. Tutkimus sisältää yhteiskunnallisen näkökulman, kun yhteisöllinen työtila nähdään paikkana, jonka avulla on mahdollista edistää maaseudun eri toimijoiden yhteistyötä ja osaamista. Yrittäjien toimintamahdollisuuksia parantamalla voidaan vaikuttaa Jalasjärven ja myös muun Suomen tulevaisuuteen, kun yhteisöllinen työtila mahdollistaa uudenlaisen työnteon maaseudulla. Työskentelyolosuhteita kehittämällä maaseutu houkuttelee uusia asukkaita, mikä puolestaan lisää alueen elinvoimaisuutta. Tutkimusongelmana oli kartoittaa yhteisöllisen työtilan toimintaedellytyksiä Jalasjärvellä. Tämän lisäksi tutkimuksella selvitettiin työtilan tarjoamia hyötyjä paikallisille toimijoille sekä niitä haasteita, jotka toiminnan käynnistämisessä on huomioitava.

Tämä kvalitatiivinen tapaustutkimus toteutettiin haastattelemalla jalasjärveläisiä yrittäjiä. Tutkimustulokset perustuvat jalasjärveläisten toimijoiden näkemyksiin ja tarpeisiin ja niiden pohjalta koottuihin kuvauksiin. Tutkimuksen tuloksena todetaan, että Jalasjärvellä on edellytykset yhteisölliselle työtilalle, kunhan toiminta suunnitellaan riittävän huolellisesti. Jalasjärvellä toimivan yhteisöllisen työtilan toiminnan tulee perustua kahdeksaan periaatteeseen, jotka ovat yhteisö, monialaiset jäsenet, verkostot, laaja-alaiset palvelut, sijainti, emäntä/isäntä, markkinointi ja yhteistyö kunnan kanssa (s. 76, kuvio 5). Lisäksi tuloksissa todetaan sekä yhteisöllisen työtilan käyttäjilleen tarjoamat hyödyt että huomioitavat haasteet. Suurimpina hyötyinä koetaan yhteisö, verkostoituminen ja tiedon jakaminen (s. 83, taulukko 4).

Jones (2013, 10, 26), DeGuzman & Tang (2011, 74) ja Fuzi ym. (2015, 303–304) ovat yhtä mieltä siitä, että yhteisöllinen työtila on menestyvä konsepti. Jaettu työtila tuo säästöjä, vähentää eristyneisyyttä ja lisää yhteistyötä muiden yritysten kanssa. Suurin hyöty yhteisöllisessä työtilassa on kuitenkin sen tuoma yhteisö, johon on mahdollista päästä mukaan. (Jones 2013, 10, 26; DeGuzman & Tang 2011, 74; Fuzi ym. 2015, 303–304.) Pitkään jatkunut huono taloudellinen tilanne on osaltaan lisännyt yhteisöllisyyden suo-

siota ja ihmisten aktiivisuutta. Huono talous toimii hyvänä kasvualustana yhteisölle. Ihmiset ovat kiinnostuneita yhteiskunnasta ja he ovat myös valmiita auttamaan toinen toistaan. Ei ole siis syytä epäillä, etteikö työtila voisi menestyä myös Jalasjärvellä. Toiminta on kuitenkin suunniteltava huolellisesti ja suunnittelun lähtökohtana on oltava paikallisuus, kuten Suutari ym. (2009, 75), Hiedanpää ym. (2008, 151–152) ja Mäkinen (2011, 230) toteavat. Paikalliset ihmiset ymmärtävät omat tarpeensa parhaiten ja aluelähtöinen ajattelutapa huomioi alueen vahvuudet ja aktiiviset toimialat. Paikallisuus näkyy vastuuna omasta alueestaan, kun omien tekojen seuraukset näkyvät paikallisina muutoksina. (Suutari ym. 2009, 75; Hiedanpää ym. 2008, 151–152; Mäkinen 2011, 230.)



KUVIO 5. Jalasjärvellä toimivan yhteisöllisen työtilan toimintaedellytykset

Yhteisö on ensiarvoisen tärkeässä asemassa, kun pohditaan yhteisöllisen työtilan toimintaa. Tämän toteavat muun muassa Jones ym. (2009, 15), Coworking Wiki (2015a), Hillman (2011d), Heikkilä (2012) ja Leskinen (2015). Yhteisö ja yhteisöllisyys luovat toiminnan perustan, jota ilman yhteisöllinen työtila ei voi toimia. Yhteisön toiminta perustuu avoimuuteen, luottamukseen ja uskoon siitä, että yhdessä toimimalla voidaan saavuttaa enemmän kuin yksin. Yhteisön jäseniä yhdistää vastuu kokonaisuudesta sekä valinnanvapaus, joka näkyy omaehtoisena mukanaolona. (Jones ym. 2009, 15; Coworking Wiki

2015a; Hillman 2011d; Heikkilä 2012; Leskinen 2015.) Toiminnan käynnistämävaiheeseen on saatava tarpeeksi monta henkilöä mukaan ja heidän on oltava valmiita sitoutumaan toimintaan. Heti alkuvaiheessa on myös tärkeää sopia yhteisistä säännöistä ja arvoista, joiden pohjalle toimintaa rakennetaan. Kun säännöt ja arvot ovat selvillä, yhteisön jäsenet myös ymmärtävät mihin he sitoutuvat. Pinchot & Pinchot (1996, 247–248) ja Toivola (2006, 50) toteavat lisäksi, että yhteisö parantaa työskentelymotivaatiota, mikä puolestaan vaikuttaa työn laatuun ja tätä kautta työhyvinvointiin (Pinchot & Pinchot 1996, 247–248; Toivola 2006, 50). Yhteisö nähdään myös yhteisöllisen työtilan suurimpana hyötynä yhdessä verkostoitumisen kanssa (1st Result of 2012; Yhdistämön HUB-kysely 2015, Alaniska 2014; Leskinen 2015). Tutkimuksen tuloksissa yhteisön tärkeys vahvistuu, kun se nähdään toiminnan suurimpana voimavarana. Yhteisön uskotaan tuovaan uusia ideoita, muilta oppimista ja uusia tapoja. Yhteisön myös odotetaan parantavan omaa työskentelymotivaatiota ja työssä jaksamista.

Jones (2013, 10, 26), DeGuzman & Tang (2011, 74), Alaniska (2014) ja Leskinen (2015) toteavat, että yksi yhteisöllisen työtilan toimintaperiaatteista on palvella *monialaisia jäseniä*. Yhteisöllinen työtila soveltuu perinteisesti esimerkiksi IT- ja suunnittelualan yrityksille, mutta se voi palvella hyvinkin monialaista joukkoa. (Jones 2013, 10, 26; DeGuzman & Tang 2011, 74; Alaniska 2014; Leskinen 2015.) Tutkimuksen tulosten perusteella tämä käsitys vahvistuu, kun Jalasjärvellä toimivan yhteisöllisen työtilan nähdään palvelevan hyvin monialaisia jäseniä. Työtila soveltuu varsinkin pienyrittäjille ja aloitteleville yrittäjille, mutta myös kotona työskenteleville, etätöntehtäjille ja harvemmin toimistotilaa tarvitseville. Tilaa voivat käyttää esimerkiksi myyntiedustaja, huoltoyrittäjä, tilitoimisto, mainostoimisto, tietotekniikka-alan yritys ja turva-alan yritys. Yritysten lisäksi yhteisöllinen työtila soveltuu hyvin yhdistyksille, järjestöille ja eri harrastajaryhmille. Näitä ovat esimerkiksi Mukula, Nuorisoseura, Rotary, Lions, Yrittäjät, Jalas, MLL, Naisvoimistelijat ja Nuorisovaltuusto. Työtilassa nähdään myös kunnan hanke-ihminen, joka tuo uutta osaamista ja neuvoja yrittäjille. Nyt kun Jalasjärvi on liittymässä Kurikkaan, tietää se varmasti myös muutoksia julkisissa palveluissa. Esimerkiksi Kela palvelee tällä hetkellä kunnantalolla kerran viikossa. Kuten Leskinen (2015) toteaa, tämänkaltaisia palveluita on mahdollista toteuttaa myös yhteisöllisessä työtilassa, kuten on tehty Hub Rautalammilla (Leskinen 2015).

On myös huomioitava muut mahdolliset kumppanit, joiden kanssa yhteisöllinen työtila voi tehdä yhteistyötä. *Verkostot* ovat oleellinen osa yhteisöllisen työtilan toimintaa. Muun

muassa Hakasen ym. (2007, 23, 25), Helanderin ym. (2013, 14), Toivolan (2006, 13) ja Vakaslahden (2004, 16, 33–45) mukaan verkostot tuovat uutta tietoa ja osaamista, mikä puolestaan synnyttää kaikkia hyödyttävää synergiaa. Yritystoimintaa on mahdollista uudistaa verkostojen avulla ja samalla pystytään vastaamaan paremmin ympäristöstä tuleviin muutospaineisiin. Taito reagoida ja uudistua ovatkin avainasemassa, sillä pysyvää kilpailuetua ei ole mahdollista saavuttaa. Verkostojen avulla yrityksen kannattavuutta ja kilpailukykyä voidaan parantaa ja myös huomata helpommin uusia liiketoimintamahdollisuuksia. (Hakanen 2007, 23, 25; Helander ym. 2013, 14; Toivola 2006, 13; Vakaslahti 2004, 16, 33–45.) Tutkimus vahvistaa näkemystä, että yrittäjät pitävät verkostoitumista erittäin oleellisena asiana yrityksen menestymisen kannalta. Se myös mainitaan yhtenä tärkeimpänä syynä liittyä yhteisölliseen työtilaan.

Helanderin ym. (2013, 14–15) mukaan verkostossa toimiminen vaatii kuitenkin taitoa ja halua toimia muiden kanssa, ja samalla yhteinen hyöty on asetettava oman hyödyn edelle. Tällöin luottamus ja avoimuus ovat avainasemassa. (Helander ym. 2013, 14–15.) Niemelä (2002, 105–107) näkee yrittäjän oman asenteen vaikuttavan ratkaisevasti siihen, miten hän suhtautuu verkostoitumiseen. Negatiivinen suhtautuminen johtuu useimmiten epäilystä, ettei verkostoituminen ole tarpeeksi hyödyllistä, halusta pysyä riippumattomana sekä suomalaisesta itsellisestä työskentelytavasta. (Niemelä 2002, 105–107.) Tutkimuksen tulosten perusteella hyötysuhteen puntarointi ja itsellisyys ovat tekijöitä, jotka nähdään yhteisöllisen työtilan haasteina Jalasjärvellä. Tästä huolimatta voidaan kuitenkin todeta, että suurin osa vastaajista pitää verkostoitumista tavoiteltavana asiana ja asennoituu siihen hyvin positiivisesti. Negatiivisiin asenteisiin on mahdollista vaikuttaa aktiivisella markkinoinnilla, jonka kautta verkostoitumisen tuomat hyödyt saadaan esiin. Yrittäjän on kuitenkin harkittava verkostoitumista omista lähtökohdistaan käsin ja tunnettava verkostoitumisella tavoiteltavat asiat. On myös muistettava, että yhteisöllinen työtila ei ole jokaista yrittäjää tai jokaista toimialaa varten.

Harjun ja Pirilän (2004, 19) mukaan yritystoiminnan harjoittaminen maaseudulla tuo toimintaan omat haasteensa. Maaseudun yritysten suurimmaksi menestymisen esteeksi mainitaan hankaluus löytää uutta ja osaavaa henkilökuntaa. (Harju & Pirilä 2004, 19.) Suutari ym. (2009, 78) ja Kautonen (2008, 60) toteavat puolestaan korkeakoulujen olevan tärkeässä roolissa, kun maaseudun yritysten toimintaa halutaan kehittää. Korkeakoulut myös tuottavat koulutettua työvoimaa sekä tarjoavat mahdollisuuden täydennyskoulutuksille.

(Suutari ym. 2009, 78; Kautonen 2008, 60.) Tällöin tuleekin tarkastella yritysten ja korkeakoulujen välistä yhteistyötä. Yhteistyötä lisäämällä yritysten olisi mahdollista löytää uutta ja osaavaa henkilökuntaa ja yhteisöllinen työtila puolestaan mahdollistaisi tämän yhteistyön tekemisen. Muita maaseudun yritysten menestymisen haasteita ovat Sillanpään ja Ålanderin (2006, 11, 28) mukaan yleinen yhteistyön vähäisyys niin kunnan kuin muidenkin yritysten kanssa (Sillanpää & Ålander 2006, 11, 28). Yhteisöllisen työtilan kautta yrityksille avautuu mahdollisuus laajentaa verkostojaan paikkakunnan, ja mahdollisesti myös maamme, ulkopuolelle. Leskisen (2015) mukaan verkostot ovat Hub Rautalammille ensiarvoisen tärkeitä. Yhteistyökumppaneita on hankittu esimerkiksi muista yhteisöllisistä työtiloista ympäri Suomen. Tämän lisäksi verkostot ulottuvat maailman toiselle puolelle aina Kiinaan asti. (Leskinen 2015.)

Jalasjärvellä toimiva yhteisöllinen työtila nähdään paikkana, jonka tulisi tarjota hyvin *laaja-alaisia palveluita*. Tutkimuksen tulosten mukaan modernin ja kutsuvan työtilan tulee sisältää kaikki tarvittavat toimiston laitteet, nopean laajakaistayhteyden ja kokoustilat. Pysyvästä työpisteestä ollaan valmiita maksamaan keskimäärin 100–200 euroa kuukaudessa. Kun hinta pidetään mahdollisimman kohtuullisena, työtila houkuttelee tarpeeksi käyttäjiä. Ajatus kuukausimaksun suuruudesta on hyvin samankaltainen kuin esimerkiksi Yhdistämön Hub -kyselyyn (2015) osallistuneilla. Hub Rautalammilla täysjäsenyyden hinta on myös samansuuruinen sen ollessa 180 euroa kuukaudessa. (Yhdistämön HUB-kysely 2015; Rajala 2015.)

Tutkimuksen tulosten perusteella toimistotilan muunneltavuutta pidetään tärkeänä tekijänä, ja samalla toimistotilassa tulee olla erillisiä huoneita avoimen tilan lisäksi. Työtilalta tarvitaan myös myymälä- ja varastotilaa. Erilaiset tapahtumat ja koulutuspalvelut kuuluvat myös selkeänä osana yhteisöllisen työtilan toimintaan, kuten myös Alaniska (2014) ja Leskinen (2015) toteavat (Alaniska 2014; Leskinen 2015). Näitä palveluita voidaan suunnata Jalasjärvellä sekä yritys- että yksityisasiakkaille, samoin kuin tulostus- ja skannauspalveluitakin. Esimerkiksi eläkeläisten kohdalla nähdään koulutustarpeita, ja erilaisista koulutuksista voivat hyötyä myös muut yksityisasiakkaat. Yhteisöllinen työtila nähdään eläväisenä paikkana, joka kokoaa yhteen kylän ihmiset esimerkiksi kahvilan tai muun sosiaalisen toiminnan kautta. Jalasjärveltä kaivataan sosiaalista kohtaamispaikkaa ja tämän paikan käyttöön vaikuttaa oleellisenä tekijänä sijainti.

Vastauksista voidaan havaita selkeästi tarve yhteiselle halli- ja konepajatilalle. Tämä ekologinen yhteishalli mahdollistaa asennukset, korjaukset, ajoneuvojen pesun ja se tarjoaa käyttäjilleen erikoistyökaluja. Hallitilaa on mahdollista vuokrata joustavasti toimistotilan tapaan, jolloin sitä voidaan käyttää myös eri aikoina. Tuloksista voidaan myös selvästi huomata olemassa oleva kysyntä erilaisille varaosille, joita ollaan valmiita hakemaan hyvinkin kaukaa. Tämä on potentiaalinen hallitilaan liitettävä ominaisuus, joka kannattaa ottaa huomioon. Alaniskan (2014) mukaan yhteisöllisen työtilan toiminta voi rakentua jonkin teeman ympärille. Kouvolan Viiraamossa se on kaupunkikehittäminen ja Hub Rautalammilla lehti ja digipaino. (Alaniska 2014.) Jalasjärvellä teemana voisi olla yhteinen halli- ja konepajatila.

Tuloksista nousee esiin muitakin tarpeita. Jalasjärvellä on kysyntää lastenhoitoavulle, joka nähdään lapsiparkkitoimintana tai mahdollisesti myös lapsi/vanhustoimintana. Tulosten mukaan MLL on Jalasjärvellä kiinnostunut tuottamaan tämänkaltaista palvelua, kunhan siihen löytyy vain sopiva tila. Esimerkiksi maatalousyrittäjän tarve palvelulle on 2–3 kertaa viikossa. Lapsiparkin käyttöön vaikuttaa selkeästi palvelun ajankohta, joka maatalousyrittäjän kannalta tarkoittaa navettatöiden ajankohdan huomioimista. Lapsiparkin lisäksi maatalousyrittäjällä on selvä tarve väliaikaiselle työvoimalle. Varsinkin kesäaikaan lisäapua tarvitaan jopa viikoiksi kerrallaan ja suuremmilla maatiloilla avun tarve saattaa olla vielä tätäkin suurempi. Lisäavun käyttöön vaikuttaa ratkaisevasti palvelun helppous. Lisäapua ollaan valmiita hankkimaan, jos se onnistuu helposti yhdellä laskun maksamisella. Koska Suomen työllisyystilanne on tällä hetkellä erittäin huono, on tämänkaltaisen asia syytä ottaa erityisesti huomioon. Työtä tarjoavat ja sitä tarvitsevat on saatava kohtaamaan. Onkin syytä pohtia, voiko yhteisöllinen työtila olla mukana ratkaisemassa tätä ongelmaa.

Yhteisöllinen työtila nähdään paikkana, jossa voidaan tarjota hyvin laaja-alaisia lisäpalveluita. Näistä palveluista kerrotaan yksityiskohtaisemmin sivulla 65 luvussa Tutkimuksen tulokset.

Heikkilän (2012), Liimataisen (2015) ja Yhdistämön HUB-kyselyn (2015) mukaan yhteisöllisen työtilan oikea *sijainti* on ensiarvoisen tärkeässä asemassa. Sijainnin tulee olla keskeisellä paikalla ja hyvien kulkuyhteyksien varrella. Työtilan parkkipaikan on myös oltava riittävä. (Heikkilä 2012; Liimatainen 2015; Yhdistämön HUB-kysely 2015). Tutkimuksen tulokset vahvistavat tätä näkemystä. Yhteisöllinen työtila nähdään Jalasjärvellä

keskusta-alueella ja parhaimpina vaihtoehtoina pidetään kunnantaloa, kirjaston yläkertaa, Tietoporttia, Valintataloa ja Possukoulua. Hallitilan huomioiminen tuo luonnollisesti omat haasteensa ja rajoitteensa paikan valinnassa. Sijainti nähdään myös kahvilatoiminnan osalta keskeisenä. Mikäli työtilaan liittyy anniskelutoimintaa, on tässä tapauksessa terassi ja sen viihtyisyys ratkaisevassa roolissa.

Glauser (2009, 13, 17, 21) toteaa, että yhteisöllisen työtilan menestyksen yksi avaintekijöistä on paikan *emäntä/isäntä*. Toiminta rakentuu vahvasti emännän/isännän kautta ja hänen tehtävänsä on luoda paikan kulttuuri ja tunnelma. Emännältä/isännältä on löydettävä paljon erilaista osaamista ja hänen toimintansa perustuu myös tiettyihin periaatteisiin. Emäntä/isäntä luo olosuhteet yritysten kehittämiseksi ja hänen tulee jatkuvasti edistää jäsenten yhteistyötä. Emännän/isännän on oltava sitoutunut asiaan ja ymmärrettävä oman tehtävänsä tärkeys ja sisältö. (Glauser 2009, 13, 17, 21.) Myös Heikkilä (2012) mainitsee emännän/isännän olevan yksi toiminnan kulmakivistä (Heikkilä 2012). Rajala (2015) vastaavasti painottaa emännän/isännän tärkeyttä. Kouvolan Viiraamossa toiminta hidastui hetkellisesti, kun emäntä/isäntä vaihtui. (Rajala 2015).

Heikkinen (2012), Leskinen (2015) ja Rajala (2015) ovat yhtä mieltä siitä, että *markkinoinnilla* on suuri merkitys yhteisöllisen työtilan menestykselle. Yhteisöllinen työtila on vielä suhteellisen vieras konsepti, joten paikan edut on tuotava selkeästi esille. Markkinoinnin on oltava aktiivista, moninaista ja siihen on varattava tarpeeksi aikaa ja resursseja. (Heikkinen 2012; Leskinen 2015; Rajala 2015). Tutkimuksen tulokset vahvistavat selvästi tätä näkemystä. Markkinoinnin katsotaan olevan tärkeässä roolissa, sillä yhteisöllisen työskentelyn hyötyjä ei vielä tunneta. Työtilaa on markkinoitava myös Jalasjärven ulkopuolelle, jotta asiakaskunnasta saadaan tarpeeksi laaja. Markkinoinnissa kannattaa hyödyntää esimerkiksi lehtiä, sosiaalista mediaa ja sähköpostia. Paikallisiin ja lähialueen yrityksiin kannattaa ottaa myös suoraan yhteyttä. Erilaiset tapahtumat ja tilaisuudet ovat erinomainen keino markkinoida yhteisöllistä työtilaa, kun ihmiset pääsevät tutustumaan paikkaan ja näkevät minkälaista sen toiminta on. Tapahtumat saattavat tuoda myös suurempaa julkisuutta alueelle, kuten huomataan esimerkiksi Rautalammin tapauksessa. Markkinointiponnisteluksen seurauksena työtilaan saatiin hankittua uusia jäseniä ja tietoisuus paikasta kasvoi. Suurin huomio markkinoinnissa on kiinnitettävä yhteisöllisen työtilan tarjoamiin hyötyihin. Työtila on ymmärrettävä yhteisöllisenä paikkana, jonka tarkoitus on edistää käyttäjiensä välistä kanssakäymistä. On siis tehtävä selväksi, että työtila

on paljon muutakin, kuin pelkkä työpöytä ja laajakaistayhteys. Markkinoinnin mahdollisuutena pidetään yltiöpositiivista tyyliä, jolla ihmiset saadaan innostumaan asiasta. Tätä voidaan toteuttaa varsinkin sosiaalisessa mediassa.

Viimeinen yhteisöllisen työtilan toiminnan periaatteista on *yhteistyö kunnan kanssa*. Sekä Heikkilän (2012), Alaniskan (2014), Lammin (2015) että Leskisen (2015) mukaan kunta pienentää kustannuksia varsinkin yhteisöllisen työtilan käynnistämisen vaiheessa. (Heikkilä 2012; Alaniska 2014; Lammi 2015; Leskinen 2015.) Työtilan käynnistäminen voidaan toteuttaa mahdollisesti hankkeen kautta, kuten se on tehty Seinäjoella, Rautalammilla ja Kouvolassa. Yhteistyö kunnan kanssa voi näkyä myös erilaisina asiantuntijatilaisuuksina, joissa kunnan edustaja auttaa yrittäjiä heitä kiinnostavissa asioissa. Kunta on myös mahdollinen jäsen, jos kunnan tuottamia palveluita ja toimintoja on mahdollista siirtää yhteisölliseen työtilaan. (Alaniska 2014; Lammi 2015; Leskinen 2015). Tutkimuksen tulosten mukaan jalasjärveläisten yrittäjien olisi mahdollista hyötyä julkisista hankkeista selvästi nykyistä enemmän. Niitä tulisi myös tehdä laajemmassa yhteistyössä eri yritysten kesken. Yhteisöllinen työtila tukisi tätä tavoitetta. Työtilassa nähdään myös kunnan hanke-ihminen, joka antaisi yrittäjille tarkempia ohjeita ja vinkkejä hankkeisiin liittyen. Jalasjärvellä kuntaliitos Kurikan kanssa tulee varmasti muuttamaan nykyisiä rakenteita ja toimintatapoja. Yhteisöllinen työtila nähdään paikkana, jonka kautta jalasjärveläisten on mahdollista saada uusi keskusteluyhteys Kurikkaan. Jos Kurikassa olisi oma vastaavanlainen työtilansa, olisi tällä mahdollista edistää näiden kahden eri alueen yrittäjien ja muiden toimijoiden välistä laajempaa yhteistyötä.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että Jalasjärvellä ollaan kiinnostuneita, jopa innostuneita, yhteisöllisestä työtilasta. Jo pienestä ryhmästä haastateltavia löytyy yrittäjiä, jotka ovat valmiita sitoutumaan toimintaan. Ei pelkästään jäsenenä, mutta myös esimerkiksi rahoittajana ja emäntänä/isäntänä. Myös ne vastaajat, jotka eivät alansa puolesta sovellu työtilan päivittäisiksi asiakkaiksi, näkevät käyttävänsä työtilan tarjoamia lisäpalveluita. Työtila nähdään paikkana, joka tuo käyttäjilleen selviä hyötyjä. Sitä ollaan valmiita suosittelemaan ja sen eteen ollaan myös valmiita tekemään töitä. Pelkästään yksi haastateltava tunnisti 20–30 potentiaalista asiakasta, joten kysyntä on selvästi nähtävissä. Yksi edellytys paikan menestykselle on selvästi markkinointi, jotta paikan hyödyt tulevat näkyville. Paikan markkinoiminen on kuitenkin täysin mahdollista, sillä jo haastattelutilanteessa haastateltavien ajatus työtilasta kehittyi selvästi positiivisempaan suuntaan. Jos

haastattelun alussa suhtautuminen oli epäileväinen, haastattelun lopussa työtila sai jo selvästi kannatusta. Myös työtilaan skeptisemmin suhtautunut haastateltava kääntyi ehkä kannalle, kun tiedustelin paikan menestymisen mahdollisuuksia haastattelun lopussa. Tähän tärkeään markkinointityöhön olen koonnut listauksen yhteisöllisen työtilan hyödyistä (taulukko 4). Samaan taulukkoon on koottu myös ne haasteet, jotka toiminnan käynnistämässä on syytä ottaa huomioon. Nämä tulokset on koottu sekä teorian että empirian perusteella.

TAULUKKO 4. Yhteisöllisen työtilan hyödyt ja haasteet

Hyödyt	Haasteet
Yhteisö	Hyödyistä viestiminen
Verkostoituminen	Kotitoimisto
Tiedon jakaminen	Luottamus
Uudet näkemykset ja muilta oppiminen	Vakiintuneet toimintatavat
Moderni ja kutsuva työtila	Itsellisyys
Työtilan taloudelliset ja tekniset edut	Kiireiset ihmiset
Monialainen yhteistyö, myös kilpailijoiden kanssa	Skeptisyys
Toiminnan tehostuminen ja synergia	Yhteistyötaidot
Työn ja vapaa-ajan pitäminen erillään	Kuntaliitos
Työmotivaation lisääntyminen, parempi työtyytyväisyys	Poliittiset erimielisyydet
Uudet asiakkaat	
Joustava tapa työskennellä	
Näkyvyyden ja uskottavuuden lisääntyminen	
Luovuuden ja ongelmanratkaisukyvyyn lisääntyminen	
Uudet liikeideat	
Parempi kyky reagoida muutoksiin	

Yhteisöllinen työtila nähdään paikkana, joka virkistää Jalasjärveä, kohottaa tervettä paikkakuntahenkeä ja kasvattaa kuntalaisten yhteishenkeä. Yhteisöllisen työtilan kautta kuntalaisten on myös mahdollista saada äänensä kuuluviin kootusti. Tämä onkin erityisen tärkeää vuoden vaihteen jälkeen, kun Jalasjärven olemassaolo lakkaa ja kunta yhdistyy Kurikkaan. Kuten tutkimuksessa todetaan, yhteistyön lisääminen on pelkästään positiivinen asia. Yhteistyön kautta paikalliset palvelut on mahdollista turvata paremmin. Myös paikallisten ongelmien ratkaisu on yhdessä helpompaa.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että Jalasjärvellä yrittäjät suhtautuvat yhteistyöhön erittäin avoimesti. Kateutta pidetään suurena haasteena, mutta vastaajat itse eivät näytä olevan kateellisia. Päinvastoin, yhteistyön halutaan lisääntyvän ja sitä ollaan valmiita tekemään myös kilpailijoiden kanssa. Yhteistyön uskotaan antavan enemmän kuin se ottaa. Tutkimuksen mukaan yhteisöllisen työtilan suurin kilpailija on kotitoimisto. Maaseudulta löytyy paljon edullista tilaa, jota tarjoavat suuret talot ja piharakennukset. Samalla tutkimuksessa kuitenkin todetaan, että kotona työskentely on yksinäistä ja tylsää. Yrittäjä arvostaa myös sitä, että työ ja koti on mahdollista pitää erillään.

Yhteisöllisen työtilan avoin toimintatapa edistää toiminnan käynnistämistä, sillä apua on saatavilla muista työtiloista. Työtilojen emännät/isännät ovat erittäin auttavaisia ja jakavat tietoaan mielellään. Internetissä on myös laaja määrä aiheeseen liittyvää materiaalia. Jalasjärvellä on hyvät edellytykset työtilan toiminnalle yhteisöllisyytensä puolesta. Tästä melko mielenkiintoinenkin esimerkki on se, että kolmesta haastatellusta asiantuntijasta, jotka tulivat siis ympäri Suomea, kaksi oli kotoisin Jalasjärveltä. He ovat varmasti valmiita auttamaan jatkossakin.

7.2 Tutkimuksen luotettavuus

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa toteutus ja luotettavuus kulkevat käsi kädessä. Luotettavuuden kriteerinä voidaan pitää tutkijaa itseään sekä hänen rehellisyyttään. Luotettavuus syntyy tutkijan tekojen, valintojen ja ratkaisujen kautta koko tutkimuksen ajan. (Vilkkä 2015, 197.)

Tämä tutkimus sai alkunsa aidosta kiinnostuksesta vaikuttaa oman kotikuntani tulevaisuuteen. Kaikki alkoi jo syksyllä 2013, kun TAMKiin pääsy edellytti opinnäytetyön aiheen luonnostelua. Halusin tutkimukseni palvelevan Jalasjärveä, mutta lopullinen idea yhteisöllisen työtilan tutkimisesta tuli suoraan Jalasjärveltä. Tämä osaltaan oikeutti tutkimusaiheen ja antoi perustelun sille, että asiaa kannattaa selvittää tarkemmin. Tämän päivän poliittisessa keskustelussa peräänkuulutetaan yritysten kilpailukyvyn parantamista, joten myös tästä näkökulmasta yhteisöllisen työtilan tutkiminen oli perusteltua. Suurin vaikutin oli kuitenkin oma halu auttaa, kantaa kortensa kekoon ja olla mukana yhteiskunnan kehittämässä. Tämä oli keskeinen eteenpäin vievä voima. Työhön ei esimerkiksi vaikuttanut rahallinen tekijä tai työnantaja, joiden kautta olisin voinut itse hyötyä välillisesti. Kun toimintaa ohjasi halu auttaa, se heijastui työssä kaikkeen tekemiseen. Oma tavoite oli tehdä mahdollisimman hyvä tutkimus, jolloin se myös antaisi parhaimman avun Jalasjärvelle.

Luotettavuuden arvioinnissa on huomioitava työssä tehdyt valinnat koko tutkimuksen ajan. Työn alkuvaiheessa tämä näkyi siten, että tutkimuksen tarkoitus muutti muotoaan, mikä puolestaan vaikutti teorian sisältöön. Valmista tekstiä karsiutui pois ainakin parikymmentä sivua. Tekstin karsiminen kirpaisi, mutta se oli kuitenkin tehtävä parhaan lopputuloksen saamiseksi. Tarkoituksen muuttuminen vaikutti myös koko työn suuntaan ja oman suhtautumisen ja näkökulman oli muututtava sen mukana.

Luotettavuutta voidaan pohtia myös tutkimuksen menetelmien kautta. Tässä tutkimuksessa haastattelu oli paras tapa lähestyä aihetta, sillä jalasjärveläisillä yrittäjillä oli suurin tietämys omista ja alueen tarpeista. Yrittäjien haastatteluiden avulla toimintaympäristöä haluttiin kartoittaa mahdollisimman kattavasti, minkä takia haastateltavat edustivat useita eri aloja. Hyvän tutkimuskäytännön mukaisesti tutkittavilta saatiin osallistumisestaan asiaan perehtynyt suostumus. Tämän lisäksi tutkimuksen joka vaiheessa vaalittiin haastateltavien anonymiteettiä.

Analysointivaiheessa työn luotettavuus näkyi rehellisyytenä ja tarkkuutena. Kuuntelin haastattelut heti niiden tekemisen jälkeen, jolloin asiat olivat vielä tuoreessa muistissa. Kuuntelin myös haastattelut useampaan kertaan, jotta huomaisin varmasti kaiken oleellisen. Tein litteroinnin hyvin sanatarkasti, jotta haastateltavien antamat vastaukset pysyisivät alkuperäisessä muodossaan. Tämän seurauksena tuloksista muodostui mahdollisimman todenmukaisia ja luotettavia. Varsinkin tuloksissa esitettyjä vastauksia kuuntelin

kerta toisensa jälkeen. Tutkimuksen tulokset muodostin parhaan tietämykseni ja osaamisesi mukaan. Edelleenkin päällimmäisenä mielessä ajatus, että Jalasjärvi voisi hyötyä tutkimuksestani mahdollisimman paljon.

7.3 Kehittämis ehdotukset

Yhteisöllinen työtila nähdään paikkana, joka edistää yrittäjien ja muiden toimijoiden menestymisen mahdollisuuksia Jalasjärvellä. Näin ollen työtilan perustaminen nähdään erinomaisena mahdollisuutena. Paikan menestyminen ei ole kuitenkaan itsestään selvää, vaan toiminta on suunniteltava huolella. Kehittämis ehdotukseni on selvittää yhteisölliselle työtilalle mahdollisesti saatavaa hankerahoitusta. Maaseudun kehittäminen ja valmis tutkimustieto luovat hyvät lähtökohdat sille, että hankerahoitus mahdollisesti myönnetään.

Tämän tutkimuksen tuloksena on kuvattu Jalasjärvellä toimivan yhteisöllisen työtilan toimintaedellytykset, jotka on syytä ottaa huomioon toimintaa käynnistettäessä. Nämä toimintaedellytykset on kuvattu sivulla 76 kuviossa 5. Lisäksi tutkimuksen tuloksena on esitetty sekä työtilan käyttäjilleen tuomia hyötyjä että toiminnan käynnistämiseen liittyviä haasteita. Nämä tulokset on kuvattu sivulla 83 taulukossa 4. Käyttäjien houkuttelevuus työtilaan riippuu pitkälti markkinoinnista ja tässä työssä kannattaa ehdottomasti hyödyntää valmistaa listaa, johon hyödyt on kirjattu.

Tutkimus palvelee ensisijaisesti Jalasjärveä. Tämän lisäksi tutkimuksesta voivat hyötyä myös muut maaseudun alueet. Tutkimus antaa tietoa yhteisöllisen työtilan toimintaedellytyksistä maaseudulla, kuitenkin painottaen näkökulmaa, että kehittämistyön tulee aina olla aluelähtöistä. Tällöin huomioidaan paikalliset teollisuudenalat ja alueelle ominaiset vahvuudet. Paikallisyhteisöissä myös tunnetaan oman alueen tarpeet parhaiten.

7.4 Tutkimustyön toteutuksen arviointi

Tämä tutkimusprosessi ja koko koulutus on ollut äärimmäisen opettava ja silmiä avaava. Opiskelun seurauksena koko ajattelumaailmani on muuttunut, kun kiinnostus yhteiskuntaa kohtaan on kasvanut. Opiskelu on tuonut paljon uutta tietoa ja osaamista, mutta se on tuonut myös uskoa omiin kykyihin. Uusista haasteista on mahdollista selvittää, vaikka se joskus epäilyttääkin.

Itse tutkimuksen teko on muuttunut hurjasti viime kerrasta. Kun kymmenen vuotta sitten tein edellisen opinnäytetyöni, lähteinä toimivat tuolloin lähinnä vain kirjat ja opinnäytetyöt. Tänä päivänä tietoa saa rajattomasti erilaisista lähteistä. Näiden lähteiden käyttäminen oikeassa muodossa tuo myös omat haasteensa. Tämä tutkimus on edelliseen työhöni verrattuna huomattavasti syväluotaavampi ja sen merkitys on myös ollut minulle suurempi. Olisi uskottoman palkitsevaa, jos voisin tutkimuksellani parantaa jalasjärveläisten yritysten toimintaa! Tämä konkretisoituu kuitenkin vasta silloin, jos yhteisöllinen työtila päätetään perustaa.

Aina on kuitenkin asioita, joita on mahdollista parantaa. Kokemus karttuu vain tekemällä ja tämä pätee myös tutkimustyössä. Jos nyt aloittaisin työn alusta, kiinnittäisin enemmän huomiota tutkimuksen aikatauluttamiseen. Asiantuntijahaastattelut toteutettiin hyvin alkuvaiheessa tutkimusta, jolloin teoriapohja oli vielä suhteellisen kapea. Jos nämä haastattelut olisi tehty myöhäisemmässä vaiheessa, olisi asiantuntijoilta ollut mahdollista saada enemmän aineistoa. Laajemmalla teoriapohjalla olisin myös osannut ohjeistaa haastattelijaa paremmin, jolloin kysymystenasettelu olisi ollut tarkempaa. Alkuvaiheessa tehtyjen asiantuntijahaastattelujen jälkeen työn tutkimusongelma tarkentui, mikä puolestaan muutti jonkin verran työn sisältöä. Näiden haastattelujen ajankohtaan vaikutti osaltaan TAMKin ja Tampereen yliopiston välinen yhteistyö ja sille sovittu aikataulu. Katson kuitenkin, että asiantuntijahaastatteluista saatu aineisto oli kattava, hyvin informoiva ja se toimi oleellisena osana tutkimusta.

LÄHTEET

1st Results of the 3rd Global Coworking Survey. 2012. Deskmag. Luettu 4.8.2015.
<http://www.deskmag.com/en/1st-results-of-the-3rd-global-coworking-survey-2012>

Aine, A. 2013. Verkostomainen yhteistoiminta ja kilpailuoikeus. Teoksessa Saarnilehto, A., Vesalainen, J. & Annola, V. (toim.) Monimuotoinen verkosto. Johtamista ja juridiikkaa. Helsinki: Lakimiesliiton Kustannus, 201

Aineistonhallinnan käsikirja. 2015. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Tunnisteellisuus ja anonymisointi. Luettu 12.8.2015.
<http://www.fsd.uta.fi/aineistonhallinta/fi/tunnisteellisuus-ja-anonymisointi.html>

Alaniska, P. Projektipäällikkö. 2014. Haastattelu. 13.11.2014. Haastattelija Rajala, A. Seinäjoki.

Anttila, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Asiantuntijahaastattelu. Metodix. Luettu 12.8.2015.
http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/09_tutkimusmenetelmat/17_asiantuntijahaastattelu

Bornstein, D. 2004. How to change the world. Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas. New York: Oxford University Press.

Brittiliike The Hub leviää Suomeen. 2010. Turun Sanomat. Uutiset. Kotimaa. Luettu 17.8.2015.
<http://www.ts.fi/uutiset/kotimaa/106441/Brittiliike+The+Hub+leviaa+Suomeen>

Business Center Papula. 2015. Toimistohotellit. Luettu 30.7.2015.
<http://bcpapula.fi/toimistohotellit/>

Central Office. 2014. Central Officen palvelut. Luettu 30.7.2015.
<http://www.centraloffice.fi/services.php>

Coworking Wiki. 2015a. Front Page. Our Values. Luettu 17.11.2015.
<http://wiki.coworking.org/w/page/16583831/FrontPage>

Coworking Wiki. 2015b. Front Page. What is Coworking? Luettu 17.11.2015.
<http://wiki.coworking.org/w/page/16583831/FrontPage>

DeGuzman, G.V. & Tang, A.I. 2011. Working in the Unoffice. A Guide to Coworking for Indie Workers, Small Businesses and Nonprofits. San Francisco: Night Owls Press.

Fuzi, A., Clifton, N. & Loudon, G. 2015. New Spaces for supporting entrepreneurship? Co-working spaces in the Welsh entrepreneurial landscape. The 8th International Conference for Entrepreneurship, Innovation and Regional Development. 18.–19.6.2015. University of Sheffield. Luettu 30.7.2015.
<http://flite-proj.cenfim.pt/wp-content/uploads/The-8th-ICEIRD-Conference-Proceedings.pdf#page=304>. ISBN 978-0-9932801-0-8.

- Glauser, M. (ed.) 2009. Hub Hosting & Programming Handbook. California: Creative Commons. Luettu 18.8.2015.
<http://social-labs.org/wp-content/uploads/2014/12/HOSTING-HANDBOOK-JAN-10-small.pdf>
- Haahtela T. & Malinen P. 2009. Verkostoalustat julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyössä. Teoksessa Valkokari, K., Hyötyläinen, R., Kulmala, H. I., Malinen, P., Möller, K. & Vesalainen, J. (toim.) Verkostot liiketoiminnan kehittämässä. Helsinki: WSOYpro, 97, 104.
- Hakanen, M., Heinonen, U. & Sipilä, P. 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Harju, J. & Pirilä, H. 2004. Maaseutuyrittäjyys – millainen mahdollisuus? Turun kauppa-
korkeakoulu. Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus. 2004:B1. Tampere: Esa Print
Tampere.
- Hautamäki, A., Lehtonen, T., Sihvola, J., Tuomi, I., Vaaranen, H. & Veijola S. 2005. Yhteisöllisyyden paluu. Helsinki: Gaudeamus.
- Heikkilä, J. 2012. Preconditions for Sustainable Rural Coworking Space in Southwest Finland. Field Study England – Case Study Mietoinen. Hämeen ammattikorkeakoulu. Maaseudun kehittämisen koulutusohjelma. YAMK-opinnäytetyö.
- Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, Miia. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen. Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Tampere: Tampere University Press.
- Helsinki Think Company avattiin Vuorikadulle 2.4.2013. 2013. Helsingin yliopisto. Lahjoituskohteet. Luettu 13.8.2015.
<http://www.helsinki.fi/insight/lahjoituskohteet/muut-kohteet/helsinkithinkcompany-rahas.html>
- Hiedanpää, J. 2008. Sosiaalista yrittäjyyttä Satakunnassa: tapaus luonnonarvokauppa. Teoksessa Hiedanpää, J., Salmi, J. & Ylikoski K. (toim.) Yhteisöllinen kekseliäisyys ja kansalaistoiminta. Pori: STAY-ryhmä, 50.
- Hiedanpää, J., Salmi, J. & Ylikoski, K. 2008. Kansalaistoiminta on yhteisöllistä kekseliäisyyttä. Teoksessa Hiedanpää, J., Salmi, J. & Ylikoski K. (toim.) Yhteisöllinen kekseliäisyys ja kansalaistoiminta. Pori: STAY-ryhmä, 151–152.
- Hillman, A. 2011a. Coworking core values 1 of 5: Sustainability. Luettu 17.9.2015.
<http://dangerouslyawesome.com/2011/08/coworking-core-values-1-of-5-sustainability/>
- Hillman, A. 2011b. Coworking core values 2 of 5: Accessibility. Luettu 17.9.2015.
<http://dangerouslyawesome.com/2011/08/coworking-core-values-2-of-5-accessibility/>
- Hillman, A. 2011c. Coworking core values 3 of 5: Openness. Luettu 17.9.2015.
<http://dangerouslyawesome.com/2011/08/coworking-core-values-3-of-5-openness/>
- Hillman, A. 2011d. Coworking core values 4 of 5: Community. Luettu 17.9.2015.
<http://dangerouslyawesome.com/2011/08/coworking-core-values-4-of-5-community/>

- Hillman, A. 2011e. Coworking core values 5 of 5: Collaboration. Luettu 17.9.2015. <http://dangerouslyawesome.com/2011/10/coworking-core-values-5-of-5-collaboration/>
- Hub13. 2014. Lehdistöiedote. Luettu 13.8.2015. <http://www.hub13.fi/lehdistotiedote/>
- Hub Jyväskylä. 2011a. Jäseneksi Hub Jyväskylään. Luettu 13.8.2015. <https://hubjkl.wordpress.com/2011/02/25/jaseneksi-hub-jyvaskytaan/>
- Hub Jyväskylä. 2011b. Mikrosijoittajaksi Hub Helsinkiin!. Luettu 13.8.2015. <https://hubjkl.wordpress.com/2011/02/16/mikrosijoittajaksi-hub-helsinkiin/>
- Hub on uuden sukupolven työtila. 2010. Tampereen kauppakamarilehti. Lehtiarkisto. Luettu 13.8.2015. http://old.tampereenkauppakamarilehti.fi/Arkisto/Lehtiar-kisto/2010/tal_tap/tal_tap_3_10_3.php
- HUB Rautalampi avattiin. 2012. Rautalampilehti. Uutiset. Rautalampi. Luettu 13.8.2015. <http://www.rautalampilehti.fi/uutiset/rautalampi/hub-rautalampi-avattiin>
- Hytönen, J. & Browne, L. 2012. MaaseutuHUB – perinteinen konsepti uudessa muodossa. Blogi. Sitra. Luettu 17.8.2015. <http://www.sitra.fi/blogi/maaseutu/maaseutuhub-perinteinen-konsepti-uudessa-muodossa>
- Hytönen, J. & Kääriäinen, H. 2009. Hub Jyväskylä Liiketoimintasuunnitelma. Liiketalouden koulutusohjelma. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Tiimiakatemia. Opinnäytetyö.
- Hyyppä, M.T. 2005. Me-hengen mahti. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Impact Hub. 2015. What is Impact Hub. Luettu 6.8.2015. <http://www.impacthub.net/what-is-impact-hub/>
- Jalasjärvi. 2015. Tietoa Jalasjärvestä. Luettu 22.7.2015. http://www.jalasjarvi.fi/site?node_id=1083
- Johansson, F. 2005. Medici-ilmiö. Huippuoivalluksia alojen välimaastossa. Suom. Tillman, M. Helsinki: Talentum. Alkuperäinen teos 2004.
- Johns, T. & Gratton, L. 2013. The Third Wave Of Virtual Work. Harvard Business Review. 1/2013, 6-7. Luettu 4.8.2015. http://www.harvardbusiness.org/sites/default/files/HBR_Third_Wave_of_Virtual_Work.pdf
- Jones, A. M. 2013. The Fifth Age of Work: How Companies Can Redesign Work to Become More Innovative in a Cloud Economy. Portland: Night Owls Press LLC.
- Jones, D., Sundsted, T. & Bacigalupo T. 2009. I'm Outta Here! How coworking is making the office obsolete. Austin: Not an MBA Press.

- Jänis, L. 2011. Ulos karsinasta – kentälle ja maaseutu Hubiin. Maaseutupolitiikka. Verkkokolumnit. Kolumniarkisto. Luettu 17.8.2015.
[http://www.maaseutupolitiikka.fi/etusivu_\(vanha\)/viestinta/verkkokolumnit/kolumniarkisto/ulos_karsinasta_-_kentalle_ja_maaseutu_hubiin.1920.news?970_o=15](http://www.maaseutupolitiikka.fi/etusivu_(vanha)/viestinta/verkkokolumnit/kolumniarkisto/ulos_karsinasta_-_kentalle_ja_maaseutu_hubiin.1920.news?970_o=15)
- Kaivola, T. & Launila, H. 2007. Hyvä työpaikka. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Kangaspunta, S., Aro, J. & Saastamoinen, M. 2011. Epilogi: Yhteisyyden jatkumo. Teoksessa Kangaspunta, S. (toim.) Yksilöllinen yhteisöllisyys. Avaimia yhteisöllisyyden muutoksen ymmärtämiseen. Tampere: Tampere University Press, 245.
- Karjalainen, A. & Berg, M. 2010. Uudenlainen yrittäjyys. Kuusi esimerkkiä yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä Suomessa. Yhteiskuntatutkimus. Lontoo: Suomen Lontoon instituutti. Luettu 6.2.2015.
<http://www.finemb.org.uk/public/default.aspx?contentid=198782&nodeid=46684&contentlan=1&culture=fi-FI>
- Kautonen, M. 2008. Yksi alue, monta innovaatioympäristöä. Teoksessa Mustikkamäki, N. & Sotarauta, M. (toim.) Innovaatioympäristön monet kasvot. Tampere: Tampere University Press. ISBN 978-951-44-7229-9, ISBN 978-951-44-7332-6 (pdf).
- Kielitoimiston sanakirja. 2014. Kotimaisten kielten keskuksen verkkojulkaisuja 35. Yhteisö. Helsinki: Kotimaisten kielten keskus. Luettu 17.11.2015.
<http://www.kielitoimistonsanakirja.fi/netmot.exe?motportal=80>
- Kiskonen, A. 2013. Kommentti: verkosto ja sopimusverkosto. Teoksessa Saarnilehto, A., Vesalainen, J. & Annola, V. (toim.) Monimuotoinen verkosto. Johtamista ja juridiikkaa. Helsinki: Lakimiesliiton Kustannus, 44.
- Kivilompolo, M. 2014. Hub Kouvola – yhteisöllisen työtilan suunnittelu. Muotoilun koulutusohjelma. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.
- Kostilainen, H. & Karjalainen J. 2013. Näkökulmia sosiaalisten yritysten kilpailueduista. Teoksessa Kostilainen, H. & Pättiniemi, P. (toim.) Avauksia yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkimukseen. Helsinki: Yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkimusverkosto ry FinSERN, 63.
- Kriisikunta Jalasjärvi pyrkii yhteen Kurikan kanssa. 2014. Helsingin sanomat. Kotimaa. Luettu 22.7.2015. <http://www.hs.fi/kotimaa/a1398742918251>
- Köppä, T., Laukkanen, J. & Santala, J. 2000. Enemmän kuin yritys. Yhteisöllisen yrittämisen menestystekijät. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Lammi, M. Projektipäällikkö. 2014. Haastattelu. 11.2.2015. Haastattelija Rajala, A. Kouvola.
- Lanne, V. 2008. Kylätoiminta – itsekästä yhteishyvää. Teoksessa Hiedanpää, J., Salmi, J. & Ylikoski K. (toim.) Yhteisöllinen kekseliäisyys ja kansalaistoiminta. Pori: STAY-ryhmä, 31.
- Leskinen, M. Yrittäjä. 2015. Haastattelu 8.3.2015. Haastattelija Rajala, A. Tampere.

Liimatainen, K. 2015. Supporting Inter-Organizational Collaboration in Coworking Clusters: The Role of Place, Community and Coordination. Informaatioverkostojen koulutusohjelma. Aalto-yliopisto. Tuotantotalouden laitos. Diplomityö.

Lilja, T. 2011. Vajaakuntoisten työmarkkinamahdollisuudet sosiaalisen yrityksen tapauksessa. Työpoliittinen Aikakauskirja. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. 3/2011, 50.

Manninen, R. 2013. Tulevaisuuden työympäristö tänään – coworking-monitilatoimistokonsepti Lahteen. Muotoilun koulutusohjelma. Lahden ammattikorkeakoulu. Muotoilu- ja taideinstituutti. Opinnäytetyö.

Mietoisten kyläportaali. 2013. Yhteisöllinen työtila. Luettu 13.8.2015.
<http://www.mietoinen.fi/tyotila>

Mietoisten paloasemasta yhteisöllinen työtila. 2013. Kaupunkiutiset. Paikallisia. Uutiset. Luettu 17.8.2015.
<http://www.kaupunkiutiset.fi/index.php/layouts/uutiset/item/38686-mietoisten-paloasemasta-yhteis%C3%B6llinen-ty%C3%B6tila>

Moilanen, H. 2013. Yhteiskunnalliset yritykset palvelujen turvaajina maaseudulla. Teoksessa Kostilainen, H. & Pättiniemi, P. (toim.) Avauksia yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkimukseen. Helsinki: Yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkimusverkosto ry FIN-SERN, 102.

Mäkinen, M. 2011. Paikallisuuden uudet merkitykset yhteisöjen innovaatioverkostoissa. Teoksessa Kangaspunta, S. (toim.) Yksilöllinen yhteisöllisyys. Avaimia yhteisöllisyyden muutoksen ymmärtämiseen. Tampere: Tampere University Press, 230.

Möller, K. & Rajala, A. 2009. Strategiset liiketoimintaverkot – hyödyt ja haasteet. Teoksessa Valkokari, K., Hyötyläinen, R., Kulmala, H. I., Malinen, P., Möller, K. & Vesalainen, J. (toim.) Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. Helsinki: WSOYpro, 63.

Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto. Verkostonrakentajan abc. Helsinki: Edita Prima Oy.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Paasivaara, L. & Nikkilä, J. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Helsinki: Kirjapaja.

Pinchot, G. & Pinchot, E. 1996. Älykäs organisaatio. Suom. Tillman, M. Maarianhamina: Mermerus.

Pöyhönen, E., Hänninen, E., Meremies, J., Lilja, I., Kostilainen, H. & Mankki, J. 2010. Sosiaaliset ja yhteiskunnalliset yritykset. Uuden talouden edelläkävijöitä? Työ- ja elinkeinoministeriön selvityksiä. Yhteinen yritys -hanke. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.

Rajala, A. 2015. Yhteisöllinen työtila maaseudulla – Hub raportti. Tampereen yliopisto. Johtamiskorkeakoulu. Kehittävä asiantuntijatyö organisaatiossa -kurssin loppuraportti. Tampere.

- ”Ratkaisuklinikoita” ja pop-up-työtila – virkamiehiä opetetaan nyt tekemään töitä. 2015. Helsingin Sanomat. Luettu 1.12.2015.
<http://www.hs.fi/ilta/07102015/a1444184725427?jako=ce04a17a7aa02d3fbd9206fd82fa369c&ref=og-url>
- Ruuskanen, E. 2009. Liiketoimintasuunnitelma: Hub Tampere. Liiketalouden koulutusohjelma. Tampereen ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Teemahaastattelu. Luettu 12.8.2015.
http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html
- Schuermann, M. 2014. Coworking place – A Potent Business Model for Plug’n Play and Indie Workers. Berlin: Rocket Publishing.
- Sillanpää, K. & Ålander, T. 2006. Palveluyrittäjyyden kartoittaminen aluekeskusohjelma-alueilla ja maakunnissa. Kauppa- ja teollisuusministeriön julkaisuja 23. Helsinki.
- Suomen Lontoon instituutti. 2009. Pop up Hub Helsinki. Luettu 13.8.2015
<http://www.finnish-institute.org.uk/fi/articles/274-yhteiskunnallinen-yrittajyys>
- Suutari, T., Ruokolainen, O., Kolehmainen, J. & Saartenoja, A. 2009. Etelä-Pohjanmaan maaseudun innovaatioympäristöt – Perinteisen elinkeinopolitiikan ja uuden innovaatiopolitiikan mahdollisuudet ja rajoitteet maaseutualueilla. Sente-julkaisuja 31/20. Tampere: Alueellisen kehittämisen tutkimusyksikkö. Tampereen yliopisto. ISBN 978-951-44-7839-0.
- The History of Coworking. 2015. Deskmag. Luettu 6.8.2015.
http://www.tiki-toki.com/timeline/entry/156192/The-History-Of-Coworking-Presented-By-Deskmag/#vars!date=2015-09-26_07:04:33!
- They’re Working on Their Own, Just Side by Side. 2008. The New York Times. Business. Luettu 6.8.2015. <http://www.nytimes.com/2008/02/20/business/businessspecial2/20cowork.html?pagewanted=all>
- Tiina Vainio avaa Saloon yrittäjyyttä tukevan yhteisöllisen työtilan. 2013. Salonjokilaakso. Luettu 17.8.2015.
<http://www.salonjokilaakso.net/tiina-vainio-avaa-saloon-yrittajyutta-tukevan-yhteisollisen-toimitilan/>
- Toivola, T. 2006. Verkostoituva yrittäjyys. Strategiana kumppanuus. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Troberg, E. 2013. Yhteiskunnalliset yritykset yleisiin taloudellisiin tarkoituksiin liittyvien palveluiden tuottajina maaseudulla. Teoksessa Kostilainen, H. & Pättiniemi, P. (toim.) Avauksia yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkimukseen. Helsinki: Yhteiskunnallisen yritystoiminnan tutkimusverkosto ry FinSERN, 89.
- Yhteisöllinen etätyöskentely on uudessa nousussa. 2012. Turun Sanomat. Uutiset. Kotimaa. Luettu 17.8.2015.
<http://www.ts.fi/uutiset/kotimaa/391368/Yhteisollinen+etatyoskentely+on+uudessa+nousussa>

Yhteisöllinen työskentely testissä Seinäjoella. 2014. Luova Suomi. Ajankohtaista. Uutisarkisto. Luettu 17.8.2015. <http://www.luovasuomi.fi/article/1826>

Työpiste vaikka vain päiväksi vuokralle Lahden coworking-tilasta. 2013. Etelä-Suomen Sanomat. Uutiset. Kotimaa. Luettu 13.8.2015.
<http://www.ess.fi/uutiset/kotimaa/2013/05/09/tyopiste-vaikka-vain-paivaksi-vuokralle-lahden-coworking-tilasta>

Urho, M. 2013. Verkostoituminen palvelujen tuottamisessa. Teoksessa Saarnilehto, A., Vesalainen, J. & Annola, V. (toim.) Monimuotoinen verkosto. Johtamista ja juridiikkaa. Helsinki: Lakimiesliiton Kustannus, 246, 247

Vaihtoehtoiset työympäristöt nostavat päätään. 2012. Taloussanomat. Tutkimusmaailmasta. Luettu 17.8.2015.
<http://www.taloussanomat.fi/tyo-ja-koulutus/2012/06/13/vaihtoehtoiset-tyoymparistot-nostavat-paataan/201231440/139>

Vakaslahti, P. 2004. Jalosta liikesuhde kumppanuudeksi. Alihankinnasta yhdessä tekemiseen. Helsinki: Talentum.

Valkokari, K., Hyötyläinen, R., Kulmala, H. I., Malinen, P., Möller, K. & Vesalainen, J. (toim.) 2009. Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. Helsinki: WSOYpro.

Van Ostren, N. 2011. The Art of Hosting. Deskmag. Tools & Tips. Luettu 18.11.2015.
<http://www.deskmag.com/en/how-to-be-a-good-host-165>

Vesalainen, J. 2013. Arvojärjestelmät ja verkostomainen tapa toimia. Teoksessa Saarnilehto, A., Vesalainen, J. & Annola, V. (toim.) Monimuotoinen verkosto. Johtamista ja juridiikkaa. Helsinki: Lakimiesliiton Kustannus, 19–20, 23, 31

Viiraamossa etsitään uusia ideoita. 2014. Kouvolan Sanomat. Uutiset. Luettu 13.8.2015.
<http://www.kouvolansanomat.fi/Online/2014/02/14/Viiraamossa%20etsit%20C3%A4%20C3%A4n%20uusia%20ideoita/2014474/4>

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Väestörekisterikeskus. 30.6.2015. Väestötietojärjestelmä. Kuntien asukasluvut aakkosjärjestyksessä. Luettu 27.7.2015 <http://vrk.fi/default.aspx?docid=8843&site=3&id=0>

Waari, J. 2012. Yhteisöllistä etättyötä maaseudulla. Blogi. Ambientia. Luettu 17.8.2015.
<https://blog.ambientia.fi/2012/09/23/yhteis%20C3%B6llist%20C3%A4-et%20C3%A4ty%20C3%B6t%20C3%A4-maaseudulla/>

Yhdistämön HUB-kysely. 2015. Yritystoiminnan yhteisöllinen kehittäminen Seinäjoen kaupunkiseudulla. Into Seinäjoki Oy. Seinäjoki: MDI.