



TURUN KAUPPAKORKEAKOULU
Turku School of Economics

**ARVIOINTITUTKIMUS LIIKETOIMINTA-
OSAAMISEN KOULUTUKSESTA YPÄJÄN
HEVOSOPISTOSSA**

Liiketaloustiede, yrittäjyyden pro gradu
-tutkielma

Laatija
Kirsti Pietilä 14118

Ohjaajat
KTT Anni Paalumäki
KTT Arto Suominen

31.8.2010
Turku

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
1.1	Liiketoimintaosaamisen merkitys Suomen kilpailukyvyllle.....	6
1.2	Kasvavan hevosalan osaamishaasteet.....	7
1.3	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet	8
2	LIIKETOIMINTAOSAAMISEN SISÄLTÖ, KOULUTTAMINEN JA KOULUTUKSEN ARVIOINTI.....	10
2.1	Liiketoimintaosaamisen sisältö	10
2.1.1	Liiketoimintaosaamisen määritelmät	10
2.1.2	Verkosto-osaaminen osana liiketoimintaosaamista.....	14
2.1.3	Palveluliiketoimintaosaaminen ja innovaatio-osaaminen.....	16
2.1.4	Liiketoimintaosaamisen kehittäminen	18
2.2	Liiketoimintaosaamisen oppiminen ja opettaminen.....	20
2.2.1	Oppimisen haasteet	20
2.2.2	Uudenlaiset opetusmenetelmät	22
2.3	Liiketoimintaosaamisen koulutuksen arviointi	28
2.3.1	Koulutuksen arviointi.....	28
2.3.2	Arvioinnin tavoitteet, kohteet ja viitekehys	30
2.3.3	Arviointimenetelmän vaiheet ja tarkastelunäkökulmat	31
3	METODOLOGISET VALINNAT JA TUTKIMUSMENETELMÄT	34
3.1	Arviointitutkimus ja arviointimenetelmä.....	34
3.1.1	Arviointitutkimus, sen tavoitteet ja hyödynnettävyys	34
3.1.2	Arviointimenetelmä	36
3.2	Kvalitatiivinen tutkimusote.....	38
3.3	Tiedonhankinnan näkökulmat	40
3.4	Tutkimusaineiston keruu.....	41
3.4.1	Kirjallinen aineisto.....	41
3.4.2	Haastattelut.....	42
3.5	Tutkimuksen valideetti ja reliabiliteetti.....	43
4	LIIKETOIMINTAOSAAMISEN KOULUTUS YPÄJÄN HEVOSOPISTOSSA	46
4.1	Hevosyrittäjän toimintaympäristö	46
4.1.1	Kasvava hevosala.....	46
4.1.2	Hevosalan yrittäjyyden toimintamuodot ja erityispiirteet.....	47
4.2	Ypäjän Hevosopisto.....	50

4.3	Yrittäjyyden ja yritystoiminnan koulutus ammatillisessa peruskoulutuksessa	51
4.4	Liiketoimintaosaamisen koulutus hevostalouden perustutkinnossa, osaamisalana hevostenhoitaja	52
4.4.1	Hevostalouden perustutkinnon tutkintoperusteet ja tavoitteet	52
4.4.2	Yrittäjyyden kurssien tavoitteet, sisältö ja toteutus	53
4.4.2.1	Yrittäminen hevostalouselämällä 10 ov, pakollinen.....	53
4.4.2.2	Yrittäjyys 10 ov, valinnainen.....	56
4.4.2.3	Yritystoiminta 10 ov, yksilöllisesti syventävä.....	57
4.4.2.4	Yritystoiminta 4 ov, ammattitutkintoa täydentävä, valinnainen	57
4.4.2.5	Suuntautumisvaihtoehdon mukaiset yrittäjyysopinnot ...	58
4.5	Liiketoimintaosaamisen koulutus ratsastuksenopettajan ammattitutkinnossa	59
4.5.1	Yritystoiminta – ammattitaitovaatimukset ja osaamistavoitteet.....	59
4.5.2	Koulutuksen sisältö ja toteutus.....	60
4.6	Liiketoimintaosaamisen koulutus kengityssepän ammattitutkinnossa	61
4.6.1	Hevostalous ja yritystoiminta – ammattitaitovaatimukset ja osaamistavoitteet.....	61
4.6.2	Koulutuksen sisältö ja toteutus.....	62
4.7	Oppilaitoksen vastaukset itsearviointikysymyksiin.....	63
5	TUTKIMUKSEN YHTEENVETO.....	66
5.1	Hyvän liiketoimintaosaamisen tunnusmerkit	66
5.2	Liiketaloudellisen koulutuksen haasteet ja mahdollisuudet.....	68
5.3	Yrittäjyyden opinnot hevostenhoitajan koulutusohjelmassa.....	69
5.4	Yritystoiminta osana ratsastuksenopettajan ammattitutkintoa.....	71
5.5	Yritystoiminnan osaamisvaatimukset kengittäjän ammattitutkinnossa.....	72
5.6	Tutkinnon suorittaneiden arviot liiketoimintaosaamisen koulutuksesta.....	73
6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET	79
6.1	Arviointi strategisesta, rakenteellisesta ja toiminnallisesta näkökulmasta ..	79
6.2	Koulutusohjelmakohtainen arviointi teoreettisen viitekehyksen valossa	83
6.2.1	Hevostalouden perustutkinto - hevostenhoitaja.....	83
6.2.2	Ratsastuksenopettajan ammattitutkinto.....	85
6.2.3	Kengityssepän ammattitutkinto	87
	LÄHTEET	90

LIITTEET

LIITE 1	VALITUT KOULUTUSOHJELMAT	96
LIITE 2	ITSEARVIOINTIKYSYMYKSET	97
LIITE 3	HAASTATTELUKUTSU HEVOSTENHOITAJILLE	99
LIITE 4	HAASTATTELUKYSYMYKSET	100
LIITE 5	YPÄJÄN HEVOSOPISTON OPINTOLINJAT JA OPPILASMÄÄRÄT	101
LIITE 6	YRITTÄMINEN HEVOSTALOUSALALLA – ARVIOINTIKOhteet JA -KRITEERIT	102
LIITE 7	RATSASTUKSENOPETTAJAN AMMATIN KUVAUS	106
LIITE 8	AMMATTITUTKINTOJEN YRITYSOPETUS	107
LIITE 9	KENGITYSSEPÄN AMMATIN KUVAUS	108

KUVIOT

Kuvio 1	Liiketoimintaosaamisen ulottuvuudet (Kettunen ym. 2003, 29)	11
Kuvio 2	Liiketoimintaosaamisen talo (Näsi & Neilimo 2006, 64)	12
Kuvio 3	Esimerkki 5-portaisesta tulkinta-avaimesta; tarkastelukohteena asiakassuuntautuneisuus (Ruohomäki ym. 2003, 37)	15
Kuvio 4	Innovaatio-osaamisen viitekehys (Leppävuori 2006, 138)	17
Kuvio 5	Liiketoimintaosaamisvalmiuksien kehityspalikoita (Näsi & Neilimo 2006, 213)	19
Kuvio 6	Tieto ja taito = osaaminen (Kettunen ym. 2003, 30)	20
Kuvio 7	Yrittäjyys koulutuksen näkökulmasta (Kettunen ym. 2003, 52)	21

Kuvio 8	Projektijohtamisen vaiheet ja yhteydet ominaisuuksien kehittymiseen (Hartshorn & Hannon 2005, 622, mukaeltona)	23
Kuvio 9	Koulutuksen kansallinen arviointijärjestelmä (Koulutuksen arviointineuvosto 2010).....	29
Kuvio 10	Liiketoimintaosaamisen koulutusprosessi (Kettunen ym. 2003, 28) ..	32
Kuvio 11	Evaluaatiotutkimuksen pääsuuntaukset, evaluaation fokukset ja evaluaattorin positiot Albækin mukaan (ks. Linqvist 1999, 109).....	35
Kuvio 12	Hevosten määrä Suomessa 1920–2009 (Suomen Hippos 2009)	46

TAULUKOT

Taulukko 1	Liiketoimintaosaamisen oppimistavoitteet, opetusmenetelmät ja oppimisen arviointi (Kettunen ym. 2003, 45).....	26
------------	--	----

1 JOHDANTO

1.1 Liiketoimintaosaamisen merkitys Suomen kilpailukyvyllle

Yritystoiminnan kasvaessa ja yritysten toimintaympäristön yhä edelleen kansainvälistyessä, digitalisoituessa ja verkostoituessa liiketoimintaosaamisen merkitys on korostunut ja sen kysyntä lisääntynyt. Keskeiseksi syyksi Suomen kilpailukyvyn heikkouteen on toistuvasti esitetty puutteellista liiketoimintaosaamista. Huolimatta korkeasta koulutustasosta sekä teknologisesta osaamisesta emme ole pystyneet tuomaan globaaleille markkinoille riittävästi uusia innovatiivisia ja kilpailukykyisiä tuotteita, palveluita ja toimintamalleja. (Opetusministeriö 2007b, 11–12.)

Tutkimusten mukaan (Larjovuori, Laiho & Talonen 2004, 3, 31–33) kansainvälistyvän pk-yrityksen suurimmat liiketoimintaosaamisen puutteet löytyvät asiakkaiden ja markkinoiden tuntemuksesta, markkinatiedon hankinnasta sekä verkostoliiketoiminnan osaamisesta. Myös rahoitusvaihtoehdot tunnetaan heikosti. Asiantuntijat arvioivat parantamisen varaa olevan myös sopimusten hallinnassa sekä asiakaslähtöisessä myynti- ja neuvottelutaidossa. Osaamisen vahvistamiseen tarvitaan kokonaisvaltaisia toimenpiteitä ja hankkeita, kuten perus- ja täydennyskoulutuksen kehittämistä, tutkimus- ja koulutustahojen tiivistä yhteistyötä, yritysten markkina-alue-tuntemuksen lisäämistä sekä yritysten verkostoitumisen edistämistä.

Kansallinen keskustelu liiketoimintaosaamisen merkityksestä kilpailukyvylllemme alkoi vilkastua vuonna 2001, kun Kauppatieteellinen Yhdistys ry (KTY) järjesti yhdistyksen ensimmäisen ”Visiopäivän” aiheesta ”Liiketoimintaosaamisen haasteet tietoyhteiskunnassa”. Esitysten pohjalta perustettiin toimikunta laatimaan kansallisen liiketoimintaosaamisen ohjelmaehdotus valtion tiede- ja teknologianeuvostolle. Suomen kilpailukyvyn oli pitkään katsottu perustuvan vankkaan teknologiseen osaamiseemme, mutta samalla oli laiminlyöty teknologisten oivallusten menestyksekkäs kaupallistaminen. Liiketoimintaosaaminen jatkoi sen jälkeen nousuaan merkittäväksi keskustelu- ja tutkimusaiheeksi teknologisen osaamisen rinnalle talouden, kilpailukyvyn ja koko yhteiskuntamme kehittämisessä. Vuonna 2004 Sitra, Suomen Akatemia, Tekes ja VTT perustivat Kansallisen Liiketoimintaosaamisen Foorumin korkean tason keskustelufoorumiksi liiketoimintaosaamisen kehittämiskysymyksissä ja aloitteentekijäksi käytännön toimenpiteille. Vuonna 2006 KTY julkaisi 75-vuotisjuhlansa kunniaksi puheenjohtajanaan 2001–2006 toimineen Uolevi Lehtisen ja professori Tuula Mittilän toimittaman juhla-kirjan ”Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyimme keskiössä”, jossa pohditaan ja analy-

soidaan liiketoimintaosaamisen keskeistä roolia Suomen kilpailukyvyyn ja tulevaisuuden rakentamisessa. (Antell 2006, 405, 420.)

2000-luvun puolivälissä keskustelu liiketoimintaosaamisen merkityksestä vilkastui entisestään. Elinkeinoelämän keskusliitto (EK 2006, 4–5) raportoi toimintaympäristön rajusta muutoksesta yritysjohdolle, liiketoimintaosaamisen koulutuksen ja tutkimuksen uudistajille sekä julkisen sektorin päättäjille ja peräänkuulutti tiedon, osaamisen ja prosessien johtamistaitoa sekä verkostoyhteistyötä. Vain vahvalla liiketoimintaosaamisella luotaisiin eväät menestykselle. Asiakslähtöisyydessä tuli nousta uudelle, asiakkaan ylittäväälle tasolle, jolla annetut lupaukset jopa ylitetään, ja yhteiskunnan luoda innovaatioihin ja uusiin liiketoimintamalleihin kannustavia ympäristöjä. Myös Tekesin strategian sisältölinjauksissa liiketoimintaosaaminen ja liiketoiminnan kehittäminen nostettiin merkittäväksi haasteeksi teknologisen osaamisen rinnalle. Toteutuksen painopistealueiksi valittiin innovaatiotoiminta, liiketoiminnallinen uudistuminen, kasvuyritykset, kansainvälisessä ympäristössä menestyvät toimintamallit, tiivis verkottuminen, asiakslähtöisyys, osaamisen johtaminen ja palveluliiketoiminta. (Tekes 2005, 9.) Liiketoimintaosaaminen ja sen merkitys sisältyi myös pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen (2007–2011) ohjelmaan, jossa tavoitellaan uutta, vahvaan osaamiseen, uusien ideoiden hyödyntämiseen ja uuden teknologian luomiseen pohjautuvaa tehokasta tuotantoa ja yrittäjyyttä. Hallituksen politiikan tavoitteena on kehittää erityisesti pienten ja keskisuurten sekä alkavien yritysten ja maatilayrittäjien liiketoimintaosaamista sekä panostaa innovaatiokyvykkyyttä tukevaan johtamiseen ja liiketoimintaosaamiseen. (Hallitusohjelma 2007, 11, 34, 48, 73.)

Liiketoimintaosaamisen merkitys yritysten menestymiselle ja sen myötä koko maamme kilpailukyvyille ja talouselämän kehittymiselle on tunnustettu monella taholla. Vallitsee siis varsin suuri yksimielisyys siitä, että korkeatasoinen teknologiaosaaminen ja innovaatiotoiminta eivät enää riitä, vaan tarvitaan myös vahvaa liiketoimintaosaamista. Liiketoimintaosaamisen haasteita nähdään innovaatiotoiminnan monilla tasoilla kuten teknologisen tutkimuksen liiketoiminnallisessa hyödyntämisessä, uusien yritysten synnyttämisessä, liiketoiminnan kasvattamisessa ja kansainvälistämisessä sekä vakiintuneiden yritysten uudistamisessa, kilpailuaseman parantamisessa ja kannattavuuden kehittämisessä (Saarnivaara & Kukko 2006, 371).

1.2 Kasvavan hevosalan osaamishaasteet

Työelämä tarvitsee entistä enemmän liiketoimintaa monipuolisesti ja laaja-alaisesti ymmärättäviä osaajia eri tutkintotasoilta. Näin ollen yksinomaan ekonomien ja tradenomien kouluttaminen liiketoimintaosaamisen asiantuntijoiksi ei enää riitä, vaan liiketoimintaopintoja tulisi sisällyttää riittävästi myös muiden alojen tutkintoihin. Liike-

toimintaosaamisen kasvavaa merkitystä sekä koulutuksen laadullista ja määrällistä kasvattamista nykytasosta täytyisikin pohtia laajalti eri koulutusalojen ohjelmatarjonnassa. Lisäksi yritysten toimintaympäristön jatkuva muutos asettaa uusia haasteita nyt tarjottavan liiketoimintaosaamiskoulutuksen rakenteen ja sisällön kehittämiseksi. Erityisesti työvoimavaltaisella palvelusektorilla tuottavuuden parantaminen on pitkälti vahvaa liiketoimintaosaamista vaativien uusien ja innovatiivisten liiketoimintamallien kehittämisen varassa. (Opetusministeriö 2007b, 17–19, 29.)

Ravi- ja ratsastusurheilun suosio on nostanut hevostalouden merkittäväksi toimialaksi maassamme, ja hevosalan kasvu on jatkunut voimakkaana viimeisten 10 vuoden aikana. Hevosalan kehitysnäkymiä selvittäneen tutkimusprojektin mukaan kasvusuunta jatkuu myös lähitulevaisuudessa, ja uusia yrityksiä alalle arvioidaan syntyvän vuodessa 200–300 (Pussinen, Korhonen, Pölönen & Varkia 2007, 67). Hevosalan haasteet -työryhmän toimeksiannosta syntynyt ”Hevosalan hanketoiminnan kehittämisohjelma vuosille 2007–2013” priorisoi lähivuosien kannalta keskeiseksi kehittämiseksi hevosyrittäjien osaamisen tavoitteenaan muun muassa uusien palvelu- ja tuoteratkaisujen luominen, verkostoituminen sekä yritystoimintaa palvelevien neuvonta- ja koulutusmallien sekä -sisältöjen luominen. Hevosalan liiketoimintaosaamisen, laadun ja yhteistyön on katsottu olevan menestymisen kannalta tärkeitä asioita, jotka tulisi saada osaksi alan yritystoimintaa. Yrittäjien osaamisen kehittämiseksi ja yritysten kilpailukykyyn parantamiseksi yrittäjille ja alan asiantuntijoille kaivataan koulutusta, valmennusta ja neuvontaa. Myös tarkoituksenmukaisen koulutusmateriaalin tuottaminen ja verkko-opetuksen hyödyntäminen tulisi huomioida koulutusten suunnittelussa ja toteutuksessa. (Martinpäivä & Mäenpää 2007, 5–6.) Koko hevosala on 2000-luvulla uusien, vaativien haasteiden edessä.

Tämän tutkimuksen taustalla on oletus, että Ypäjän Hevosopiston (myöhemmin YHO) maamme suurimpana hevosalan ammatillisena oppilaitoksena sekä jatko- ja täydennyskoulutuksen järjestäjänä tulisi alan voimakkaan kasvun myötä kyetä tarjoamaan koulutusta, joka vastaa oppilaitoksesta valmistuvien sekä alalla jo toimivien yrittäjien tarpeisiin myös liiketoimintaosaamisen alueella. Yrittäjyyden ja yritystoiminnan opinto- ja sisältyy sekä pakollisina että valinnaisina tutkinnon osina YHO:n eri tutkintokokonaisuuksiin, mutta johtavatko nämä opintojaksot riittävään liiketoiminnan osaamistasoon, jotta YHO:sta valmistuvilla olisi edellytykset menestyä alan yrittäjinä?

1.3 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Tutkimus pyrkii vastaamaan kysymykseen, *onko liiketoimintaosaamisen koulutus Ypäjän Hevosopistossa siten suunniteltu, mitoitettu ja toteutettu tietyissä hevosyrittäjyyteen tähtäävissä koulutusohjelmissa, että tutkinnon suorittaneiden osaaminen ja valmiudet*

olisivat riittävät menestyksellisen yritystoiminnan harjoittamiseen hevosalalla 2000-luvun Suomessa. Tähän pääkysymykseen pyritään löytämään vastauksia seuraavien alakysymysten avulla:

- 1) Mistä rakenteista, sisällöllisistä kokonaisuuksista ja oppiaineista liiketoimintaosaamisen koulutus valituissa koulutusohjelmissä koostuu?
- 2) Miten liiketoimintaosaamisen koulutus valituissa koulutusohjelmissä on käytännössä toteutettu?
- 3) Miten valituista koulutusohjelmista valmistuneet arvioivat YHO:n liiketoimintaosaamisen koulutusta, omaa liiketoimintaosaamistaan ja sen riittävyttä menestymiseen yrittäjänä hevosalalla?

YHO:n liiketoimintaosaamisen koulutuksen vahvuuksia ja heikkouksia arvioidaan tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen peilaten ja sen käytännön merkitystä menestymiselle hevosalan yrittäjänä haastateltujen subjektiivisten arvioiden perusteella. Lopuksi annetaan suosituksia koulutuksen rakenteen, sisällön ja toteutuksen kehittämiseksi. Tutkimuksen taustalla on näin ollen käsitys, jonka mukaan hyvin suunnitellulla ja toteutetulla sekä työelämän tarpeita vastaavalla liiketoimintaosaamisen koulutuksella voidaan nostaa tulevien hevosalan yrittäjien osaamisen tasoa ja parantaa heidän menestymisen mahdollisuuksiaan. Tutkimustuloksien toivotaan kannustavan sekä YHO:a että maamme muiden hevosalan oppilaitoksia koulutusohjelmien suunnittelun ja toteutuksen kehittämiseen.

2 LIIKETOIMINTAOSAAMISEN SISÄLTÖ, KOULUTTAMINEN JA KOULUTUKSEN ARVIOINTI

2.1 Liiketoimintaosaamisen sisältö

2.1.1 *Liiketoimintaosaamisen määritelmät*

Liiketoimintaosaamista on yritetty määritellä hyvin monella tavalla ja sen luonteesta ja sisällöstä on tehty lukuisia tulkintoja johtuen lähinnä siitä, että sitä hyödynnetään hyvin erilaisissa organisaatioissa, käyttötilanteissa sekä toiminta- ja kulttuuriympäristöissä. Lukuisat yksittäiset tutkijat ja johtajat ovat pyrkineet määrittelemään liiketoimintaosaamista ja ottamaan kantaa sen sisältöön ja merkitykseen. Aihetta on käsitelty myös Opetusministeriön toimikuntien ja työryhmien, Valtion tiede- ja teknologianeuvoston, Korkeakoulujen arviointineuvoston, pääministerin asettaman työllisyysryhmän ja valtioneuvoston kanslian asettaman selvitystyöryhmän raporteissa. (Lehtinen 2006a, 13–17.) Tämän kaiken voidaan katsoa kertovan liiketoimintaosaamisen tärkeyden korostumisesta maamme hyvinvoinnin ja kilpailukyvyn ylläpitämisessä ja edistämässä sekä sen keskeisestä ja kasvavasta roolista eri alojen koulutuksessa ja tutkimuksessa.

Kujansivu, Lönnqvist, Jääskeläinen ja Sillanpää (2007, 112–113) jaottelevat yksilön osaamisen neljään alueeseen:

- substanssiosaamiseen, jolla tarkoitetaan ammattikohtaista osaamista
- tiettyyn tehtävään ja työnantajaan liittyvään organisaatio-osaamiseen
- sosiaalisiin taitoihin, joihin sisältyvät vuorovaikutus-, yhteistyö- ja neuvottelutaidot
- liiketoimintaosaamiseen.

Liiketoimintaosaamiseen he katsovat kuuluvan perustietämyksen taloudesta, rahoituksesta, markkinoinnista, strategisesta suunnittelusta, operatiivisesta johtamisesta, henkilöstöjohtamisesta, tuotannosta ja tuotekehityksestä.

Viitala ja Jylhä (2007, 7–8) kiteyttävät liiketoimintaosaamisen kyvyksi luoda uutta ja kehittää nykyistä liiketoimintaa siten, että taloudellisuus, tehokkuus ja asiakaslähtöisyys paranevat. Yrittäjän tulisi kyetä ymmärtämään sekä yrityksen toiminta kokonaisuutena että sen osatekijät ja näiden väliset suhteet. Tärkeitä liiketoimintaosaamisen alueita ovat myös asiakas- ja markkinointiosaaminen, tuote-, tuotanto- ja tuotekehitysosaaminen, toiminnanohjauksen ja logistiikan osaaminen sekä talousosaaminen, kuten kannattavuuden ja rahoituksen hallinta. Liiketoimintaosaamiseen kuuluu olennaisesti myös vuoro-

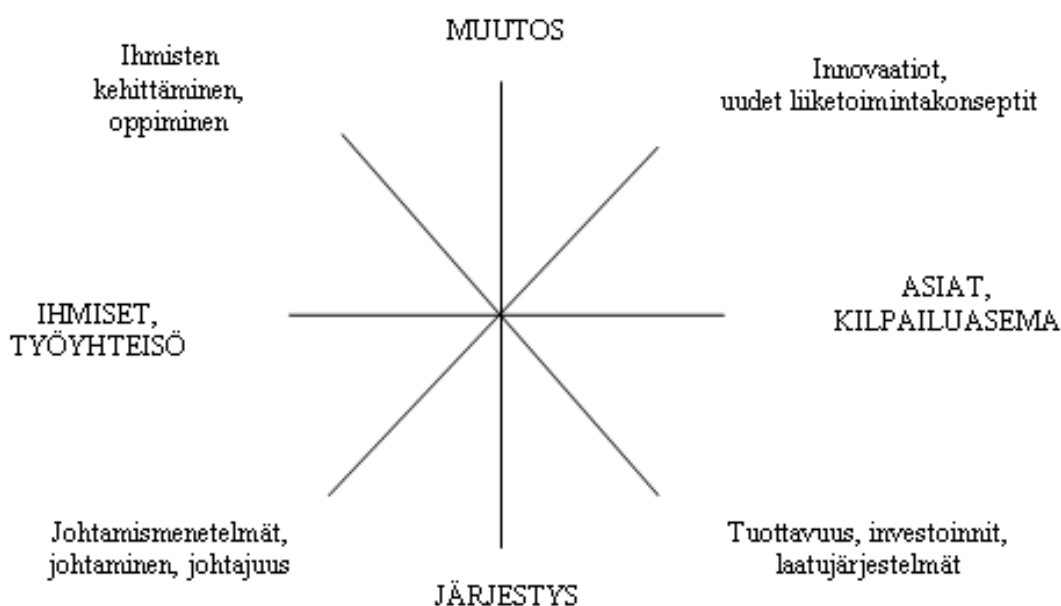
vaikutusosaaminen, taito kohdata toinen ihminen arvostavasti ja aidosti. Hyvältä liiketoimintaosaajalta edellytetään lisäksi kykyä ennakoida, kykyä hallita yritystoiminnan rakenteellisia ulottuvuuksia sekä kykyä muodostaa toimivia yritysverkostoja. Myös arvoketjujen ja -verkkojen sekä riskien hallinta ovat osa liiketoimintaosaamisen laajaa kenttää. (Viitala & Jylhä 2007, 43–44.)

Korkeakoulujen arviointineuvosto (KKA) toteutti vuosina 2002–2003 kauppatieteiden ja liiketalouden korkeakoulutuksen arviointiprojektin, jossa se arvioi alan koulutuksen sisältöä, laatua ja yleisiä toteuttamisperiaatteita nimenomaan liiketoimintaosaamisen näkökulmasta. KKA (Kettunen, Carlsson, Hukka, Hyppänen, Lyytinen, Mehtälä, Rissanen, Suviranta & Mustonen 2003, 13) määritteli liiketoimintaosaamisen ”yleiseksi kyvyksi luoda, tutkia ja kehittää liiketaloudellista toimintaa”:

Liiketoimintaosaaminen näkyy käytännössä mm. yritystoiminnan kykyinä saada ideat ja tutkimus- ja kehitystyön tulokset osaksi innovaatio- ja osaamisketjua, asiakkaiden tarpeet täyttäväksi kaupallisiksi tuotteiksi ja palveluiksi. Liiketoimintaosaamiseen sisältyvät kaupallisen osaamisen ja yleisen ongelmanratkaisukyvyyn lisäksi ns. työelämävalmiudet, kuten viestintä- ja neuvottelutaidot sekä yhteistyö- ja tiimityötaidot.

Lyhyesti sanottuna liiketoimintaosaamisen ydin on laaja-alaista tiedon, osaamisen ja ideoiden tuotteistamista ja kaupallistamista.

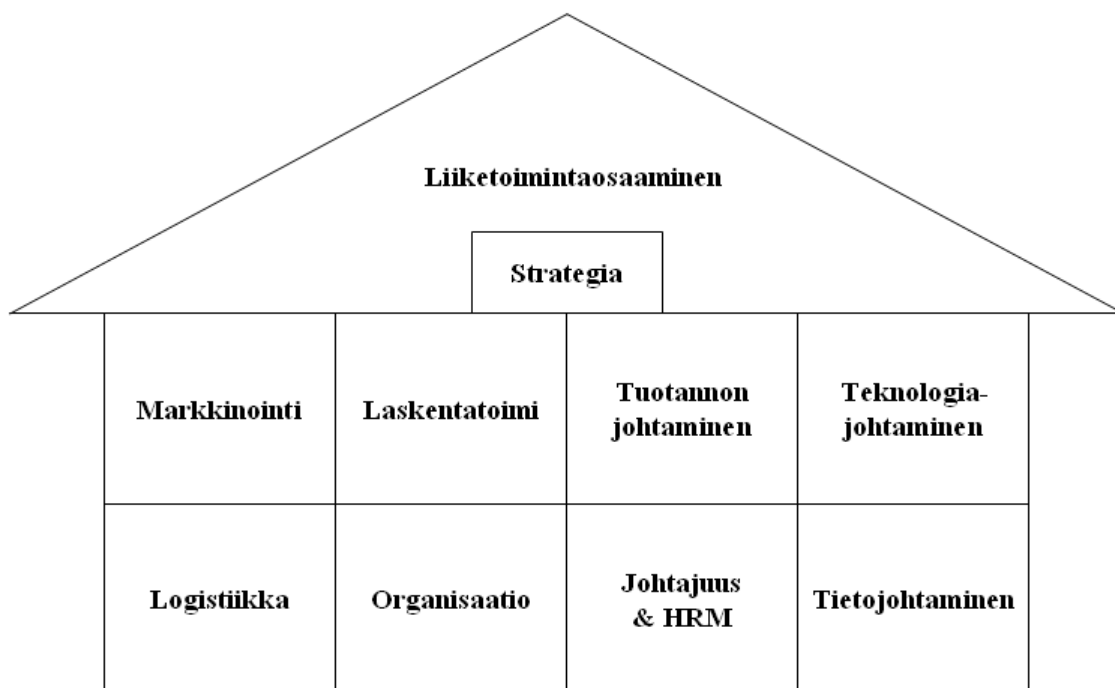
KKA:n mukaan (Kettunen ym. 2003, 29) liiketoimintaosaaminen on moniulotteinen ja laaja käsite ja sen ilmenemismuotoja voidaan havainnollistaa eri tilanteisiin suhteutettuna seuraavasti (kuvio 1).



Kuvio 1 Liiketoimintaosaamisen ulottuvuudet (Kettunen ym. 2003, 29)

Yritysten toiminnassa liiketoimintaosaaminen näkyy jatkuvana muutoksena ja kehittymisenä kuten esimerkiksi kilpailuaseman luomisena, sisäisen työyhteisön kehityksenä tai tuottavuuden parantumisena. Innovaatiot, uudet liiketoimintakonseptit ja ideoiden kaupallistaminen ovat oleellinen osa taitavaa liiketoimintaosaamista.

Myös Näsi ja Neilimo (2006, 54) määrittelevät liiketoimintaosaamisen kyvyksi luoda, tutkia ja kehittää yritystoimintaa siten, että sekä ideat että tutkimus- ja kehittämistyön tulokset saadaan osaksi innovaatio- ja osaamisketjua asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi. He havainnollistavat liiketoimintaosaamisen idean taloksi (kuvio 2).



Kuvio 2 Liiketoimintaosaamisen talo (Näsi & Neilimo 2006, 64)

Liiketoimintaosaamisen talossa osien, funktioiden, kokonaisuuden ymmärtämisen ja hallinnan kattona on ratkaiseva ullakkokerros, yrityksen omakohtainen kokonaisosaaminen ja strategia, jota ilman yritys ei voi menestyä. Myös viestintä-, neuvottelu- ja yhteistyötaidot ovat osa hyvää liiketoimintaosaamista. (Näsi & Neilimo 2006, 63–64.)

Paasio (2006, 271–273) kuvaa liiketoimintaosaamisen koostuvaksi kolmesta, hyvin lähellä yrittäjyyden määrittelyä olevista pääkomponentista: 1) Osaamisintensiivisen kasvun hallinnasta, 2) markkinoiden ja kilpailun dynaamisesta osaamisesta ja 3) jatkuvan uusiutumisen ja innovatiivisuuden hallinnasta. Liiketoimintaosaaminen ja yrittäjyys eivät kuitenkaan hänen mielestään ole identtisiä käsitteitä, vaikka niillä onkin laaja yhteinen alue.

Liiketoimintaosaamista voidaan tarkastella myös lyhyellä ja pitkällä aikajänteellä. Kyky tuoda olemassa oleva tavara tai palvelu onnistuneesti markkinoille kertoo liike-

toimintaosaamisesta lyhyellä aikavälillä. Onnistuakseen pitkällä aikavälillä yrityksen tulee kyetä tunnistamaan ja arvioimaan toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset ja niiden vaikutukset omaan liiketoimintaan sekä tekemään näiden pohjalta oikeat strategiset valinnat. Pitkällä aikavälillä liiketoimintaosaaminen on strategista osaamista, jota ilman yritys ei voi menestyä. (Tanskanen 2006, 185.)

Liiketoimintaosaamisen määritelmistä ja ilmenemismuodoista käy ilmi käsitteen laaja-alaisuus, kokonaisvaltaisuus ja monimuotoisuus. Perinteisten liiketaloustieteen perusaineiden, kuten markkinoinnin, laskentatoimen ja johtamisen lisäksi siihen on sisällytetty myös kansantalouden, talousmatematiikan, tilastotieteen, yritys juridiikan, yrittäjyyden sekä tietojärjestelmien alueita. Liiketoimintaosaamisen ilmenemismuotoja ovat esimerkiksi liiketoimintakonseptit ja -mallit, ansaintalogiikat, investoinnit, laatu järjestelmät, johtamismenetelmät sekä verkostoitumisen hallinta. Liiketoimintaosaaminen voitaisiin yksinkertaisesti määritellä kyvyksi nähdä yrityksen toiminta kokonaisuutena omassa toimintaympäristössään sekä tiedoiksi ja taidoiksi, joiden avulla liiketoimintaa harjoitetaan asiakaslähtöisesti ja yritystä johdetaan kestävästi ja kannattavasti. (Lehtinen 2006a, 16–18.) Pokelan mukaan (2005, 123) liiketoimintaosaaminen on kevyttä, ellei ymmärrä kokonaisuuksia ja riippuvuussuhteita ja se tulisi nähdä nimenomaan organisaation osaamisena, useiden osien yhdistelmänä.

Lisäksi tänä päivänä pienissäkin yrityksissä ei pitäisi enää nykyisten avoimien markkinoiden aikakautena erehtyä luulemaan, että kotimaan markkinoilla menestyminen ei vaadi lainkaan ulkomaankaupan osaamista. Toimiminen pienellä businesslohkolla, esimerkiksi vaativalla erikoisosaamiseen perustuvalla niche-alueella, ei vaadi suurta yrityskokoa, jättimäisiä resursseja eikä kustannusjohtajuutta, mutta useinkin osan globaaleista markkinoista kotimaan kysynnän lisäksi. On hyvin todennäköistä, että suomalaisten yritysten tulevaisuuden osaamishaasteet liittyvät yhä enenevässä määrin kansainvälisen ja jopa globaalin liiketoiminnan osaamiseen. Nämä vaatimukset asettavat omat haasteensa sekä valtiovallalle että oppilaitoksille. (Luostarinen 2006, 200, 207–208, 210.)

Liiketoimintaosaamisen lisäksi yrittäjä tarvitsee oman toimialansa substanssiosaamista sekä yrittäjähenkisyyttä. Ratkaisevaa yrityksen kilpailukyvyllä on kuitenkin ydinosaaminen eli sellainen vaikeasti kopioitava tietotaito, joka erottaa yrityksen muista yrityksistä. Menestyäkseen yrityksen on kyettävä siirtämään tämä osaaminen tuotteisiin ja palveluihin niin, että asiakas kokee saavansa niistä lisäarvoa. (Viitala & Jylhä 2007, 286.) Myös verkosto-osaamisesta on tulossa yritysten ydinosaamista, muodossa tai toisessa. Tulevaisuudessa parhaiten menestyvät yritykset, jotka ovat kehittäneet itselleen verkostokyvykkyyden eli teknisen ja ennen kaikkea sosiaalisen taidon luoda, johtaa ja kehittää yritysverkkoja ja -suhteita. (Hakanen, Heinonen & Sipilä 2007, 20.) Vahvan liiketoiminta- ja ydinosaamisen avulla yritysten voidaan siis viime kädessä lähes aina katsoa saavuttavan suuremmat mahdollisuudet parantaa omaa kilpailuasemaansa ja kan-

nattavuuttaan, mutta miten hyödyt ja tulokset näkyvät yrityksen päivittäisessä toiminnassa liiketoimintaosaamisen eri osa-alueilla ja miten onnistumista voidaan mitata?

Koska hevosalan yritykset ovat pääsääntöisesti pienyrityksiä, joiden toiminnan menestymisen edellytyksenä on yhä useammin verkostoituminen ja yhteistyö paitsi hevosalan myös matkailualan ja maatalouden yrittäjien, tallien, hevosalan järjestöjen ja organisaatioiden sekä muiden sidosryhmien kanssa, tarkastellaan seuraavassa kappaleessa liiketoimintaosaamisen hyötyjen mittaamista verkosto-osaamisen alueella. Verkoston avulla hevosityrittäjä voi moninkertaistaa voimavaransa ja minimoida kustannuksia ilman mittavia oman liiketoiminnan kehittämisinvestointeja sekä hoitaa yhteisesti työtehtäviä, jotka yksin suoritettuina voivat olla ylivoimaisen kalliita tai aiheuttaa turhia päällekkäisyyksiä. (Piekkari ym. 2005b, 5.)

2.1.2 Verkosto-osaaminen osana liiketoimintaosaamista

Verkostoitumisella haetaan tyypillisesti kustannusetuja ja liiketoiminnan kasvua tai etsitään uusia tuottoja, mutta yhä useammin myös oman osaamisen vahvistamista ja kehittämistä sekä tiedon hankintaa ja oppimista. Menestyjät ovatkin mestareita kumppaneiden osaamisen ja vahvuuksien hyödyntämisessä. Hyöty voi konkretisoitua paitsi liiketoiminnan kasvuna ja tehokkuutena, myös laadukkaina, nopeina ja luotettavina toimituksina sekä asiakaspalvelun joustavuutena, jotka puolestaan synnyttävät mitattavia rahallisia tuloksia. Toisinaan hyödyn arviointi lyhyellä tähtäyksellä ei kuitenkaan ole mahdollista, vaan tulokset konkretisoituvat vaikkapa tiedonvaihdon tai tuotekehitysyhteistyön kautta vasta paljon myöhemmin. (Hakanen ym. 2007, 22, 25–27, 279)

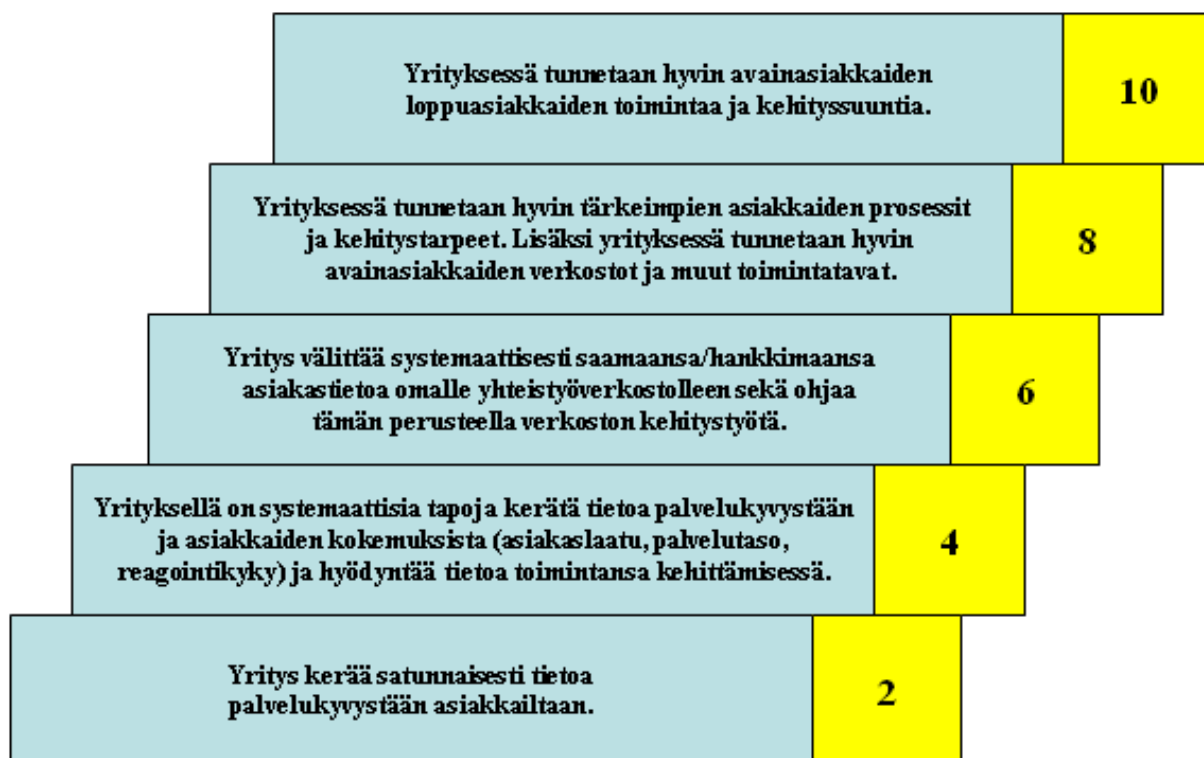
Onnistuminen verkostoitumisessa edellyttää sekä yrityksen koko verkostostrategian että verkostosuhteiden seuranta ja arviointia. Kehitettäviä asioita voivat olla asiakas-, tuote- ja kilpailustrategiaan tai osaamiseen liittyvät tekijät, kuten myynnin kasvu avainasiakkaille, kilpailuetujen toimivuus, kustannus-, laatu- ja toimitusvarmuuden parantaminen tai uuden osaamisen syntyminen ja uusien tuotteiden kehittäminen. Taloudelliset tulokset, kuten verkostojen kautta saavutetut myyntimäärät ja markkinaosuus tai sijoitetun pääoman tuotto, ovat laskettavissa heti, kun taas luonteeltaan strategisten tulosten taloudellinen merkitys näkyy vasta myöhemmin. (Hakanen ym. 2007, 174–178.)

Yrityskohtaista verkostoitumiskykyä voi arvioida esimerkiksi Kauppa- ja teollisuusministeriön toimesta kehitetyllä, erityisesti pk-yritysten tarpeisiin luodulla verkostoreittaus-menetelmällä (Ruohomäki, Koivisto, Huuhka & Harkki 2003), jossa verkostoitumisen onnistumista tarkastellaan kuudella mittausalueella: 1) liikeidean, 2) strategisen kehittämisen, 3) prosessien hallinnan, 4) toteutuneiden tulosten, 5) toiminnan tuloksellisuuden ja kannattavuuden arvioinnin ja parantamisen sekä 6) riskien hallinnan ja jatku-

vuoden alueella peräti 30 arviointikohteen perusteella. Esimerkiksi strategista kehittämistä arvioidaan

- muutosseurannan systemaattisuudella
- asiakassuuntautuneisuudella
- uudistumisella ja tietämyksen hallinnalla
- henkilöressurssien hallinnalla
- henkilöstön osaamisen systemaattisella kehittämisellä
- koulutuksen laajuudella ja syvyydellä
- yritysysteistyön syvyydellä
- osallistumisella tuotekehitys- ja suunnittelyyhteistyöhön.

Viisiportaisella tulkinta-avaimella havainnollistetaan arvioitavan asian osaamista yrityksessä. Tulkinnan tasoja nimitetään 2-, 4-, 6-, 8- ja 10-tasoiksi. Tasolla kaksi toiminta on satunnaista, kun taas tasolla viisi yrityksen toiminnassa on nähtävissä strategiseen yhteistoimintaan ja kokonaisten verkostojen tasolla tapahtuvaan kehittämiseen liittyviä tekijöitä. Kuviossa 3 on esimerkki tästä viisiportaisesta tulkinta-avaimesta. (Ruohomäki ym. 2003, 34–37.)



Kuvio 3 Esimerkki 5-portaisesta tulkinta-avaimesta; tarkastelukohteena asiakassuuntautuneisuus (Ruohomäki ym. 2003, 37)

Tulkinnan tasolla 8 (tulkinta-avaimen taso 4) yritys tuntee tärkeimpien asiakkaidensa prosessit ja kehitystarpeet. Tällöin yrityksellä on edellytyksiä esimerkiksi kehittää proaktiivisesti omaa tuote- ja palvelutarjontaansa ja sitä kautta omaa ydinosaamistaan, jolla se voi erottua kilpailijoistaan ja hankkia niihin nähden arvokasta kilpailuetua. (Ruohomäki ym. 2003, 36–37.)

2.1.3 Palveluliiketoimintaosaaminen ja innovaatio-osaaminen

Palvelu on aktiviteettien sarja, joka syntyy yhteistoiminnassa asiakkaan, palveluhenkilökunnan, fyysisten resurssien tai tavaroiden sekä palvelutuottajan systeemien välillä ja jonka tarkoituksena on ratkaista asiakkaan ongelma ja luoda asiakkaalle arvoa. Uuden näkemyksen mukaan palvelun arvo ei ole tuotteessa itsessään (value-in-product), vaan se syntyy kuluttajan voidessa menestyksekkäästi hyödyntää tuotetta tai palvelua itselleen mielekkäällä tavalla (value-in-use). (Grönroos 2006, 236–237.)

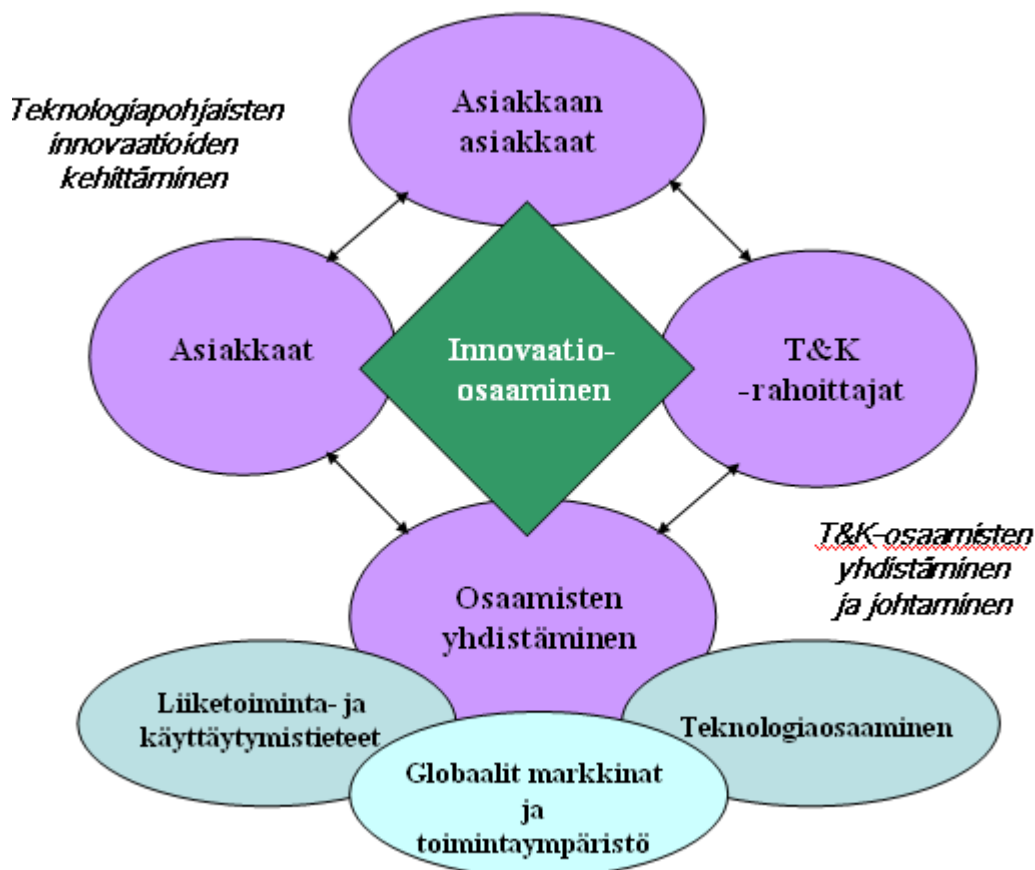
Palvelujen osuus Suomen bruttokansantuotteesta ja työllisyydestä lähentelee kahta kolmasosaa, joten palvelusektorilla on keskeinen asema maamme taloudelliselle menestykselle. Menestyminen alalla edellyttää vahvaa liiketoimintaosaamista, johon kuuluvat innovaatiot ja kansainvälistyminen. Palvelujen kehittämisessä tavoitteeksi tulisi asettaa asiakaslähtöiset palveluinnovaatiot, kuten uudet palveluideat tai palvelujen tuotanto- ja markkinointiprosessit. Teknologiset ratkaisut ovat usein helposti kopioitavissa, kun taas vaikeammin jäljennettävillä osaamiseen perustuvilla innovaatioilla voidaan saavuttaa merkittäviä kilpailuetuja, mikäli ne saadaan myös kaupallistetuiksi. (Lehtinen 2006b, 224–227.)

Lipiäinen (2001, 203–206) menee palvelujen innovoinnissa pidemmälle ja kannustaa kehittämään palvelutaloudesta elämystaloutta: Asiakkaalle myydään palvelujen sijasta tunteisiin vetoavia, syviä ja henkilökohtaisia elämyksiä, joista hänelle jää muistijälki aivoihin. Hyödykkeet, tavarat ja palvelut asiakas kokee ulkoisesti, mutta elämykset vaikuttavat yksilön mieleen ja tunteisiin älyllisellä, fyysisellä ja jopa hengellisellä tasolla. Nykyteknologia antaa tähän lukuisia, vielä täysin käyttämättömiä liiketoimintamahdollisuuksia.

Asiantuntijapalveluyrittäjyydessä taas korostuu liiketoiminnan vuorovaikutuksellisuus. Oman toimialan ja palveluiden erilaisten käyttötapojen tuntemus on ensiarvoisen tärkeää, jotta oma liiketoiminta voitaisiin asemoida onnistuneesti haluttuun liiketoimintakenttään. Taito etsiä sopivat yhteistyökumppanit, rakentaa toimintaa tukevat verkostot sekä hallita verkostoliiketoiminnan prosesseja on asiantuntijapalveluiden ominta liiketoimintaosaamista. Innovaatiot syntyvät verkostoissa esimerkiksi asiakkaiden ja muiden asiantuntijayritysten kanssa. Verkostojen kautta hankitaan resursseja ja odotetaan hyö-

tyjä. Onnistumiseen vaikuttaa taito johtaa verkostoja. Kun tietoa sekä osaamista jaetaan vastuullisesti ja erilaisuutta hyödynnetään luovasti, verkoston kokonaisosaaminen kasvaa parhaalla mahdollisella tavalla. (Keso, Lehtimäki & Pietiläinen 2006, 243–244, 249–253.)

Innovaatioita syntyykin usein erilaista osaamista hyödyntämällä, yhdistämällä ja kehittämällä. Leppävuoren (2006, 138–140) mukaan uusien tavaroiden ja palveluiden kehittäminen ja kaupallistaminen – innovaatio-osaaminen – syntyy teknologiaosaamisen ja liiketoimintaosaamisen yhdistämisestä ja hallinnasta (kuvio 4).



Kuvio 4 Innovaatio-osaamisen viitekehys (Leppävuori 2006, 138)

Kun erilaista osaamista ja siitä syntyneitä, vaikeasti jäljiteltäviä innovaatioita kyetään yhdistämään onnistuneesti, voidaan saada pidemmäksi aikaa kilpailuetua. Substanssiosaamisen lisäksi tarvitaan kykyä oivaltaa asiakkaan tunnistettuja ja vielä tunnistamattomia tarpeita sekä riittävät tutkimus- ja kehitystoiminnan rahoitusinstrumentit. Valitettavasti tällaisia laajojen kokonaisuuksien ja uusien liiketoimintojen kehittämisosaamista ei maassamme tällä hetkellä opeteta vielä missään.

Innovaation avulla hyvään kasvuun päässeitä yrityksiä toki löytyy, mutta niukalti, ja vain kasvuyritys luo uusia työpaikkoja. Maassamme arvioidaan syntyvän vuosittain noin 1500–2000 osaamis- tai innovaatioperusteista liikeideaa, mutta näistä vain muutama osoittautuu lopulta tähtiyritykseksi. Yritykset itse nostavat esille asiakaslähtöisyy-

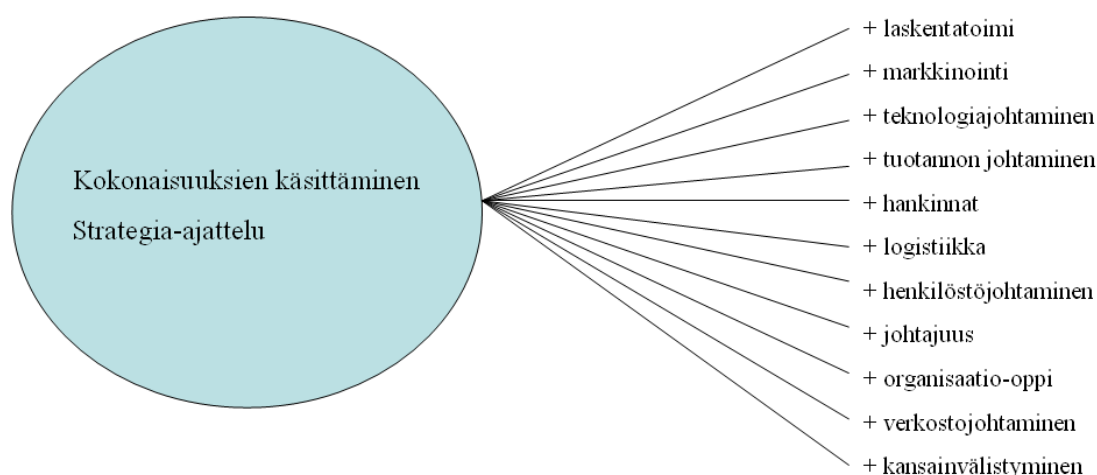
den, osaavan henkilökunnan sekä innovatiivisen työilmapiirin, jossa on tilaa toisiaan tukevalle luovuudelle, oivallukselle ja tekniselle osaamiselle. Innovaatio yksinään ei kuitenkaan riitä kasvavan ja menestyksellisen liiketoiminnan perusteeksi. Menestykseen tarvitaan osaamista niin markkinatilanteen tunnistamisessa, markkinoille tulossa kuin tuotekehityksessäkin. Tuotteiden on oltava liiketaloudellisesti kannattavia, kansainvälisesti kilpailukykyisiä ja erotuttava muista markkinoilla olevista tuotteista. Yrityksen on myös kyettävä toimimaan luotettavasti, tehokkaasti ja joustavasti. (Lehtoranta & Uusikylä 2005, 2.)

Kun innovaatiot edellyttävät yhä enemmän erilaisen osaamisen yhdistämistä, verkostoitumisesta on tulossa merkittävä osa innovaatiotoimintaa. Syntyy osaamiskeskittymiä, joihin voi kuulua oman alansa huippuosaajina yliopistoja, tutkimuslaitoksia, rahoittajia ja innovatiivisia yrityksiä. Osaamiskeskittymät ylittävät puolestaan rajoja ja verkostoituvat edelleen keskenään. Liiketoimintaosaamisen haasteena voikin olla löytää keskitymät ja kumppanit, joiden osaaminen yhdessä oman ydinosaamisen kanssa luo pohjan innovatiivisille tuotteille ja niiden myötä menestyvälle liiketoiminnalle. (Hautamäki 2006, 152–153.)

2.1.4 Liiketoimintaosaamisen kehittäminen

Näsi ja Neilimo (2006, 186–187) jäsentävät liiketoimintaosaamisen kehittämisen kolmelle tasolle: 1) liiketoiminnan, 2) liiketoimintaosaajien ja 3) liiketoiminnan toteuttajien kehittäminen. Liiketoimintaosaaminen on konsernitasoista hallinnointiosaamista, johon kuuluvat esimerkiksi portfolio- ja suhderyhmäjohtaminen, tai johtamis- ja toimeenpano-osaamista liiketoimintatasolla. Ilman vastuullisia osaajia ja toimeenpanijoita ylimmän johdon ajatus ei kuitenkaan toteudu.

Liiketoimintaosaamisvalmiuksien tärkeitä rakennuspalikoita on useita erilaisia (kuvio 5) ja ne poikkeavat merkittävästi toisistaan niin opittavuudeltaan kuin opetettavuudeltaankin. Osaamista voidaan kehittää koulutuksella ja valmennuksella mutta myös työn ohessa.



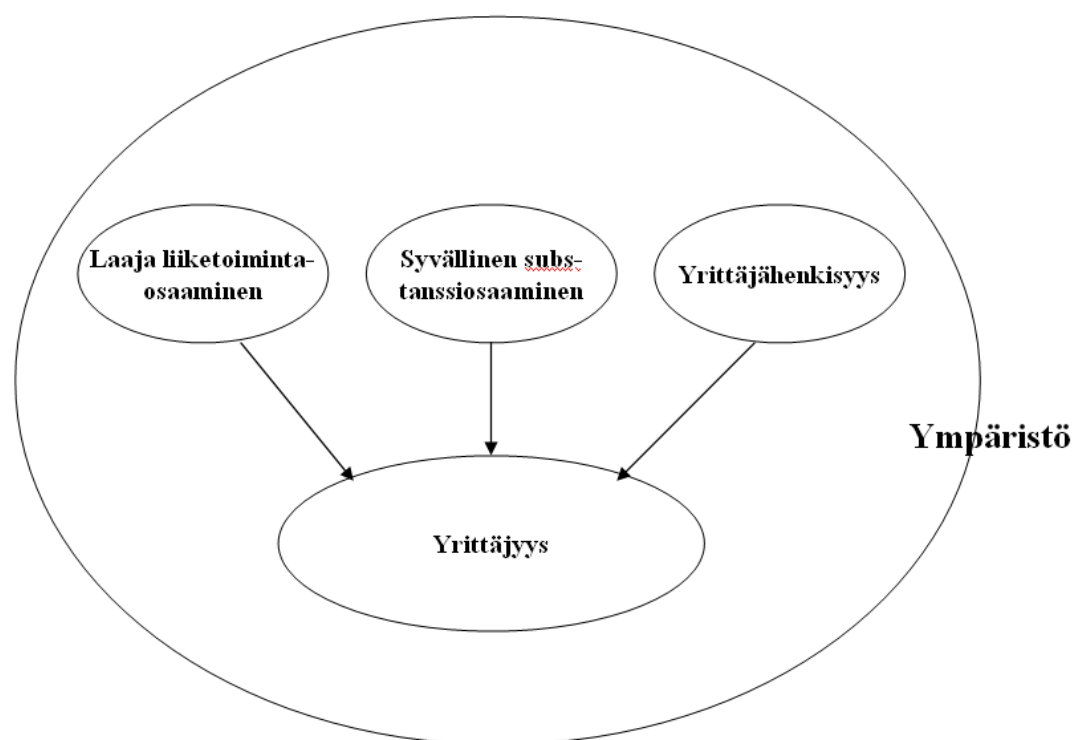
Kuvio 5 Liiketoimintaosaamisvalmiuksien kehityspalikoita (Näsi & Neilimo 2006, 213)

Vaikka osa rakennuspalikoista onkin päällekkäisiä, kaikki ovat sinänsä tärkeitä. Liiketoimintaosaamisen kannalta kaikkein ensiarvoisinta on kuitenkin *kokonaisuuksien käsittäminen ja kunkin funktion käsittäminen kokonaisuuden osana*. (Näsi & Neilimo 2006, 212–214.)

Prihti (2006, 367–368) näkee kaupallisen opetuksen resurssipulasta sekä siitä johtuvasta tutkimuksen ja opetuksen suppea-alaisuudesta syntyneet maamme liiketoimintaosaamisen puutteet ja aukot niin suurina, että ne ovat korjattavissa vain erikoistoimin. Liikkeenjohdon ongelmat tulisi saada aidosti tutkimuksen kohteeksi, mutta yliopistojärjestelmämme jäykkyys ei kannusta tutkijoita siirtymään yrityksiin eikä yritysjohtajia yliopistoon. Ammattikorkeakouluilla olisi paljon työsarkaa liiketoimintaosaamisen viemiseksi pieniin huipputeknologian yrityksiin. Myös palveluosaaminen sekä palvelukokonaisuuksien markkinoinnin ja logistiikan osaaminen ovat vielä vaatimattomalla tasolla. Lisäksi tarvitaan uudenlaisia rahoitusjärjestelmiä osaamisen kaupallistamiseksi. Liiketoimintaosaamisen kehittäminen edellyttää yritysten, tutkimus- ja koululaitosten sekä julkisen sektorin yhteistyötä ja vuorovaikutusta. Esimerkiksi yritysten tarpeista lähtevällä kauppatieteellisellä tutkimuksella, jossa keskitytään innovaatiotoiminnan ja osaamisen johtamisen ongelmiin, asiakas- ja markkinalähtöisiin toimintamalleihin sekä verkostojohtamisen haasteisiin, voidaan edistää klustereiden sisäistä verkostoitumista sekä pk-yritysten liiketoiminnan kokonaisvaltaista kehittämistä. (Saarnivaara & Kukko 2006, 375–376). Liiketoimintaosaamisen ammattilaiseksi kehittyminen ja eturintamassa pysyminen edellyttävät oppimishalukkuutta, hyvää valmennusta, aikaa ja kärsivällisyyttä, innovatiivisuutta sekä rakenteita muuttavan johtamistavan oivaltamista ja omaksumista (Tainio & Lilja 2006, 45).

Tieto lisääntyy tutkimuksen, opiskelun ja sekä yksilöllisten että yhteisöllisten kokemusten kautta. Pelkkä tieto ei kuitenkaan takaa osaamista, vaan taidot kehittyvät opittuja asioita harjoittelemalla, jolloin hankittua tietoa voidaan soveltaa käytäntöön. Toimintaa taas syntyy aidoissa tilanteissa, joihin ihminen johtuu, ja toiminnasta saatu palaute taas edesauttaa taitojen kehittymistä. Kun työelämän osaaminen on olennainen osa liiketoimintaosaamista, kuten ammattikorkeakoulu- ja opistotasolla, valmiuksia tulisi kehittää tiiviissä yhteistyössä työelämän ja yritysten kanssa. Liiketoimintaosaamisen oppimisen tärkein haaste on siinä, miten ammattialan erityistieto- ja osaamisen muutoksen hallinta voidaan sisällyttää osaksi liiketoimintaosaamisen ydintä. Oppimiseen luodaan mahdollisuuksia kehittämällä oppimisympäristöjä ja -tilanteita, joissa etsitään vastauksia liiketoiminnan ongelmatilanteisiin esimerkiksi tutkimuksen avulla, asiantuntijatiedolla tai käytännön työtoiminnalla. (Kettunen ym. 2003, 30–32.)

Liiketoimintaosaamisen, toimialan substanssiosaamisen sekä yrittäjähenkisyyden katsotaan olevan olennainen osa yrittäjyyttä ja yrittäjyyden koulutusta (kuvio 7).



Kuvio 7 Yrittäjyys koulutuksen näkökulmasta (Kettunen ym. 2003, 52)

Liiketoimintaosaamisen ei tarvitse olla syvälistä, oppiainesidonnaista erikoistumista esimerkiksi markkinointiin tai rahoitukseen, vaan pikemminkin kokonaisvaltaista osaamista, yrityksen toimintatavan ymmärtämistä ja toimintaprosessien hallintaa. Oleelliseen siihen kuuluvat myös työelämävalmiudet, kuten yhteistoiminta- ja vuorovaikutustaidot. Syvälinen toimialan substanssiosaaminen mahdollistaa yrittäjätoiminnan omalla alalla, ja sen avulla pyritään myös luomaan ylivoimaiset menestyksen edellytykset liiketoiminnalle. Yrittäjähenkisyydellä voidaan ymmärtää myönteistä asennetta yrittäjyyteen

sekä yrittäjyyden arvostusta. Yrittäjältä vaadittavia persoonallisia ominaisuuksia, kuten epävarmuuden sietokykyä ja luovuutta, voi sen sijaan olla vaikeampia kouluttaa ja kehittää. Toimintaympäristön hallinta sisältää toimialan ja alueen tuntemuksen sekä verkostoitumisen ja kontaktit sidosryhmiin. (Kettunen ym. 2003, 52–54.)

Liiketoimintaosaaminen ja yrittäjyys tukevat sikäli toisiaan, että tiedon, osaamisen ja ideoiden tuotteistaminen ja kaupallistaminen on molempien ydinaluetta. Yrittäjyyden koulutuksessa keskitytään kuitenkin usein yrityksen perustamiseen ja johtamiseen ydinasian eli ideoiden tuotteistamisen ja kaupallistamisen jäädessä hyvin vähälle huomiolle. (Kettunen ym. 2003, 38.)

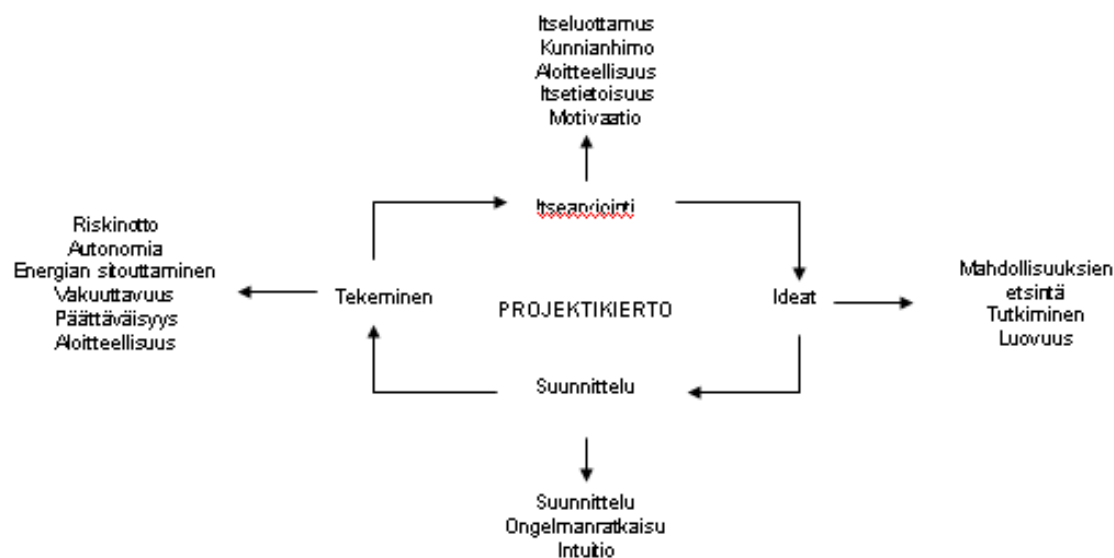
2.2.2 *Uudenlaiset opetusmenetelmät*

Perinteisesti yrittäjyyden koulutus on painottunut vahvasti itse yritykseen liittyvään teoriaan ja käsitteisiin, joita opetetaan didaktisin metodein, kuten luentojen ja kirjallisuuden avulla kouluttajan toimiessa lähinnä avustajana oppimisprosessissa, ja joiden oppimista arvioidaan muodollisilla tutkinnoilla. Yrittäjyyttä voidaan kuitenkin opettaa myös vapaamuotoisilla metodeilla, jotka tähtäävät taitojen ja ominaisuuksien kehittymiseen sekä käyttäytymisen muuttamiseen. Tällaisia ovat esimerkiksi tapausanalyysit, yritysvierailut, aivoriihet, ryhmäprojektit ja simulointi, joiden avulla opiskelijat oppivat soveltamaan teoriaa käytäntöön. Yrittäjyyden koulutuksessa tulisikin välttää liiketoiminnan opetukselle tyypillistä mekanistista lähestymistapaa, joka usein antaa sellaisen kuvan liiketoiminnasta, että se olisi systeemeitä ja tekniikoita ja joka laiminlyö motivaation ja henkilökohtaisten ominaisuuksien suuren merkityksen yrityksen kehittymiselle. (Hynes 1996, 10–11.)

Yrittäjyyttä voi siis oppia myös yrityksen kautta (learning through enterprise) eli harjoittelemalla teorian ja käsitteiden soveltamista käytäntöön (esimerkiksi toteuttamalla jokin pienyritykseen liittyvä käytännön projekti) tai yritystä varten (learning for enterprise), jolloin pyritään kehittämään opiskelijoiden innovatiivisuutta, heidän taitoaan luoda ja löytää mahdollisuuksia, ottaa riskejä, tehdä päätöksiä, analysoida ja ratkaista ongelmia sekä kommunikoida selkeästi ja tehokkaasti. Todellisuudessa yrittäjä toimii ympäristössä, jolle on tyypillistä epävarmuus ja muutosalttius sekä asioiden monimuotoisuus ja kompleksisuus. Työnantajatkään eivät enää etsi työntekijöitä, joilla olisi vain tietyt taidot ja osaaminen, vaan henkilöitä, joilla on kykyä olla proaktiivisia, nähdä ongelmat ja ratkaista ne luovasti ja itsenäisesti. (Hartshorn & Hannon 2005, 617–621.)

Hartshorn ja Hannon (2005, 621) toteuttivat toimintapohjaisen, pienyrittäjän todelliseen toimintaympäristöön perustuvan oppimismallin, joka simuloi epävarmuuden ja aikataulujen paineessa toimivan yrittäjän työkenttää. Bioalan opiskelijoiden tuli suunnitella projektitehtävänä uuden yrityksen aloittaminen, rakentaa projektin viitekehys sekä

hoitaa yhteydet oppilaitoksen sisä- ja ulkopuolisiin henkilöihin neljän projektinjohtovaiheen kautta (kuvio 8):



Kuvio 8 Projektijohtamisen vaiheet ja yhteydet ominaisuuksien kehittymiseen (Hartshorn & Hannon 2005, 622, mukaeltuna)

Kokemusten mukaan opiskelijat hyötyvät tämän tyyppisestä modulista eniten työskennellessään pienissä ryhmissä ja saadessaan muodollisen arvioinnin lisäksi palautetta pienyrityssektorin ammattilaisilta, kuten pankinjohtajilta, pääomasijoittajilta ja yritysneuvojilta sekä muilta sidosryhmiltä, kuten asiakkailta ja toimittajilta. Opiskelijat oppivat ratkaisemalla ongelmia, havaitsemalla mahdollisuuksia, tekemällä virheitä, saamalla palautetta sidosryhmiltä, omaksumalla ideoita muilta ja olemalla vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Tietyissä kontekstissa kerran opitut taidot voidaan myöhemmin siirtää toiseen kontekstiin. Modulin päätteeksi ryhmän projektiraportti (tässä liiketoimintasuunnitelma) esiteltiin eri sidosryhmistä koostuvalle paneelille, joka arvioi tulosta sekä suullisesti että kirjallisesti. Lisäksi jokainen opiskelija arvioi, mitä hän henkilökohtaisesti oli oppinut modulista, itsestään, oppimisprosessista sekä omista yrittäjyyteen liittyvistä pyrkimyksistään ja aikomuksistaan. (Hartshorn & Hannon 2005, 622–623.)

Moduli simuloi siis toimintaympäristöä, jossa yrittäjät oppivat. Opiskelijat saivat itse valita ryhmänsä ja keksiä liikeideansa, heillä oli vastuu jokaisesta projektivaiheesta, he joutuivat hoitamaan lukuisia asioita samanaikaisesti (myös muut opinnot) ja sietämään sekä stressiä, painetta että epävarmuutta. Heillä oli kuitenkin myös vapautta ja lupa tehdä virheitä. Opiskelijat pitivät modulin vaikutusta itseluottamukseensa sekä kommunikointi- ja esiintymistaitoihinsa erittäin positiivisena. Heidän kykynsä tehdä päätöksiä ja työskennellä toisten kanssa parantui ja heidän käsityksensä omista luonteenpiirteistään, asenteistaan ja käyttäytymisestään selkiintyi. Lisäksi he olivat innoissaan omien sekä kaupallisten että käytännön taitojensa kehittymisestä. Modulin suoritettuaan opiskelijat

ymmärsivät, miten he voivat käyttää omaa substanssiosaamistaan (tässä biotieteitä) useissa kaupallisissa yhteyksissä ja heidän luottamuksensa omaan kykyynsä perustaa uusi yritys lisääntyä. Omasta yrityksestä tuli varteenotettava optio uravalinnoissa. (Hartshorn & Hannon 2005, 623–625.)

Myös Hynesin (1996, 12) mukaan opetuksessa painotetaan liian paljon tiedon hankintaa ja kykyä analysoida sitä eikä opiskelijoita auteta riittävästi käyttämään tietoja ja hankkimaan erityistaitoja. Opetetaan ainekohtaisesti esimerkiksi rahoitusta, markkinointia ja henkilöstöhallintoa, ikään kuin ne olisivat samalla tavalla sovellettavissa kaikkiin yrityksiin kaikissa kehitysvaiheissa. Yrittäjyyskoulutus tulisi paremmin eriyttää yrityksen eri vaiheisiin sen sijaan, että korostetaan osasto- tai toimintokohtaista erityisasiantuntijuutta. Yrittäjällä on huoli sekä tästä päivästä että huomista ja hän pyrkii löytämään luovia ratkaisuja välttääkseen ja ennakoidakseen ongelmia. Ymmärrys kasvaa henkilökohtaisesta kokemuksesta ja oppia kertyy tekemällä. Myös opiskelijoiden tulisi oppia selviämään pienyritysten epävakaa ja kompleksisessä toimintaympäristössä ja saada sieltä konkreettista käytännön kokemusta.

Hynes (1996, 12–13) on kehittänyt muuta kuin kaupallista alaa opiskeleville yrittäjyyskoulutuksen prosessimallin, joka tarjoaa monia vaihtoehtoisia rakenteita ja oppimismekanismeja ja siirtää käsite- ja teorian tiedon käytännön sovelluksiin ja taitojen kehittämiseen. Hänen mielestään tarve opettaa yrittäjyyttä nimenomaan muiden alojen opiskelijoille on suuri, koska juuri he ovat usein ideoiden keksijöitä, joilta kuitenkin puuttuu liiketoiminnallinen osaaminen viedä ajatusta eteenpäin. Prosessimallin painopistealueet ovat sisältö, opetusmenetelmät, tulokset ja oppimisympäristö.

Ensiksi tulee huomioida opiskelijoiden taustat ja tarpeet (kuten esimerkiksi aikaisempi tietopohja, työkokemus, motivaatio, persoonallisuus, asenteet ja arvot) ja räätälöidä koulutuksen sisältö ja opetusmenetelmät kulloisenkin opiskelijaprofiilin mukaisesti. Opiskelijoilla saattaa olla hyvin vähän tietoa yrittäjyydestä eivätkä he ehkä pidä työllistymistä itsenäisenä yrittäjänä vaihtoehtoisena. Heillä voi olla myös heikot tiedot esimerkiksi rahoituksesta eikä lainkaan tietoa markkinatutkimuksesta. Tällöin käsiteltävät aihealueet, opetustavat ja -taso pitäisi sopeuttaa vastaamaan opiskelijoiden lähtötilannetta ja tarpeita. Perehtymisen valittuihin aiheisiin tulisi tukea innovointia, luovuutta, joustavuutta, itseohjautuvuutta ja itseilmaisua sekä edesauttaa erilaisten markkinoilla olevien mahdollisuuksien havaitsemista.

Opetusmenetelmät jakaantuvat didaktisiin, taitoja kartuttaviin sekä havainnointimenetelmiin. Didaktiset menetelmät kattavat luennot, oppikirjat ja muun oheislukemiston sekä seminaarit, joiden avulla hankitaan uutta tietoa ja saavutetaan opetusohjelman kognitiiviset tavoitteet ja totutetaan opiskelijat käyttämään, analysoimaan ja tulkitsemaan tietoa. Taitoja kartuttavilla menetelmillä, joita ovat esimerkiksi tapaustutkimukset, ryhmäkeskustelut, aivoriihet, simulaatiot ja projektit, pyritään lisäämään opiskelijoiden nykyisiä taitoja sekä kehittämään uusia. Havainnointimenetelmät sisältävät tekemällä

oppimista ja ongelmien ratkaisua todellisissa tilanteissa. Opiskelijaryhmät toimivat konsulttipohjalta yritysten kanssa, mikä opettaa myös verkostojen rakentamista sekä yrittäjämaailman että muiden ulkopuolisten organisaatioiden kanssa.

Prosessimallin tuloksia arvioidaan ja mitataan sekä konkreettisella ja abstraktilla tasolla että henkilökohtaisella ja tiedollisella tasolla. Konkreettisia tuloksia ovat esimerkiksi kehitetyt tuotteet, prototyypit, piirustukset ja yritysten ostamat oikeudet opiskelijoiden projektitöihin. Henkilökohtaista kehitystä ilmentävät itseluottamuksen kasvu, parempi tietotaso ja laajentuneet uravaihtovaihtoehdot. Opettajan ja ohjaajan rooli on tässä prosessimallissa ratkaiseva, koska heidän tulisi kyetä tasapainottamaan akateeminen ja käytännön näkökulma, tarjoamaan opiskelijoille oppimista tukeva välitön oppimisympäristö (tilat, laitteet ja resurssit) sekä ymmärtämään laajempi makroympäristö, jonka avulla opiskelijat voivat hankkia riittävät taidot menestyäkseen ulkopuolisessa yrittäjämaailmassa. Hynes pitää yrittäjäyhtymämuutuksessa erittäin tärkeänä poikkitieteellisiä ryhmiä ja projekteja, jotka mahdollistavat oppilaitosten hyötymisen erilaisista asiantuntijuuksista ja synergioista ja lisäävät opiskelijoiden tietoisuutta, mielenkiintoa ja valmiutta harkita yksityisyrittäjyyttä uravaihtoehtona. Tämän integroidun lähestymistavan omaksuminen edellyttää oppilaitokselta ja sen henkilökunnalta sitoutumista ja taitoa allokoita aikaa ja resursseja tällaisen uudenlaisen yrittäjäkulttuurin toteuttamiseen oppilaitoksessa. (Hynes 1996, 14–17.)

Liiketoimintaosaamisen koulutuksessa olisi tärkeää osata tiedostaa, että erilaisia oppimisenäkemyksiä (kuten konstruktivistinen, yhteisöllinen ja kokemuksellinen) ja niitä tukevia opetusmenetelmiä voidaan tuloksellisesti soveltaa oppimistavoitteiden saavuttamisessa (Kettunen ym. 2003, 44). Seuraavassa taulukossa on esitetty esimerkinomaisesti oppimistavoitteisiin, opetusmenetelmiin ja oppimisen arviointiin liittyviä menetelmiä.

Taulukko 1 Liiketoimintaosaamisen oppimistavoitteet, opetusmenetelmät ja oppimisen arviointi (Kettunen ym. 2003, 45)

Liiketoimintaosaamisen oppimistavoite	Oppimisen kohde	Opetusmenetelmä	Oppimisen arviointi
Liiketoimintaosaamisen tieto ja käsitteet/teoria	Tiedon ja käsitteiden oppiminen ja rakentaminen	Case-opetus Luennot Keskustelut Lukeminen Case-/esseekirjoittaminen Asiantuntijaluennot Ongelmanratkaisu	Kirjalliset tuotokset Opetuskeskustelut Tentit
Liiketoimintaosaamisen taidot ja toiminta	Taitojen tunnistaminen ja harjoittelu	Oppimistehtävät (henkilökohtainen) Oppimiskeskustelu Projektit Harjoittelu Opiskelijajyritykset	Näytöt taidon tasosta Palaute tuotoksesta Prosessin arviointi Oppimispäiväkirjat Harjoitteluraportit
Liiketoimintaosaamisen kriittinen kehittäminen	Ongelmien havaitseminen Tiedon ja toiminnan arviointi	Tutkimus Ongelmanratkaisu Kehittämistyöt Projektit Opiskelijajyritykset	Reflektoinnin taso Perustelujen sovellettavuus Käytäntöjen kehittyminen
Liiketoimintaosaamisen työelämävalmiudet	Monipuoliset kieli- ja kommunikointitaidot Elämänhallinta Ihmisten ja tehtävien johtaminen Luovuus Muutosherkkyys	Yhteistoiminnallinen oppiminen Harjoittelu Ryhmätyöt Esiintyminen Projektit Opiskelijajyritykset	Itsearviointi Ryhmäarviointi Ryhmäpalaute Mentor-palaute Työelämäpalaute Alumnipalaute

Oppimisen ja opetuksen moniarvoisuus voidaan ymmärtää myös rikkaudeksi. Duffyn ja Cunninghamin (1996) esittämän konstruktivistinen oppimiskäsityksen mukaan oppiminen ei ole niinkään tiedon hankkimista vaan aktiivinen rakennusprojekti (process of constructing) ja opettaminen taas paremminkin tämän prosessin tukemista kuin tiedon välittämistä. Konstruktivistinen käsitys soveltuu ongelma- ja projektiperusteisiin oppimistapahtumiin, kognitiivisia tietorakenteita taas tukee case-opetus ja -kirjoittaminen. Myös tutki-

minen on luonteva tapa oppia, ja sitä voitaisiin hyödyntää laajemminkin kuin vain opin-
näytetöissä. (Kettunen ym. 2003, 44.)

Yritysyhteistyötä ja verkostoa kehitettäessä on olennaista pohtia, mitä annettavaa op-
pilaitoksella olisi alueen yrityksille, jotta ne todella olisivat kiinnostuneita yhteistyöstä
ja kokisivat saavansa siitä lisäarvoa ja toisaalta millaisia asioita oppilaitokset odottavat
yrityksiltä oman toimintansa kehittämiseen. Yhteydenpito pienten yritysten kanssa on
osoittautunut erittäin haastavaksi, koska niillä on niukasti yhteistyöhön tarvittavia re-
sursseja. Kuitenkin ne hyötyisivät verkostoitumisesta eniten. Toisaalta myös oppilaitok-
set ovat hoitaneet hyvin heikosti pienyrityskontaktinsa, vaikka ovatkin asettaneet tavoit-
teekseen yrittäjyyden. Yritysyhteyksien rekisteröinti- ja seurantajärjestelmä vastuuhen-
kilöineen sekä yritysverkoston hoitamisen tavoitteiden, toimintaperiaatteiden ja sisällön
luominen on perusta yritysverkoston systemaattiselle kehittämiselle. (Kettunen ym.
2003, 56–57.)

Liiketoimintaosaamisen koulutukseen on nykyään kehitetty myös erilaisia reaaliai-
kaisia yrityspelejä tai yrityssimulaatiopelejä, joiden avulla pyritään havainnollistamaan
yritysorganisaation toiminnan dynamiikkaa prosessien muodossa. Näiden pelien tavoit-
teena on saada osallistujat paremmin ymmärtämään yritystoiminnan kokonaisuutta sekä
eri toimintojen, osa-alueiden ja päätöksenteon merkitystä yrityksen tuloksen muodos-
tumiselle. Lainema (2000) on tutkimuksissaan tullut siihen johtopäätökseen, että nykyi-
sillä ohjelmointivälineillä ja järjestelmillä on mahdollista rakentaa sellainen yritys-
peli, jossa liiketoimintamalli toimii interaktiivisessa, reaaliaikaisesti etenevässä yhteydessä
markkinoiden kanssa. Tällöin liiketoimintamalli ja markkinamalli on räätälöity koulu-
tustapahtuman vaatimusten mukaisesti kuvaamaan liiketoiminnan kokonaiskäsitettä,
johon sisältyvät tavanomaisen tuotantoyrityksen päätoiminnot sekä sen tärkeimmät si-
dosryhmät. Pelin pelaamisen tarkoituksena oli auttaa opiskelijoita ymmärtämään esi-
merkiksi kilpailijoiden toimintatapoja, ketjun toimintaa hankinnasta valmistuksen ja ja-
kelun kautta asiakkaalle sekä liikeyrityksen rahavirtoja ja rahoitusta. Laineman mukaan
tähän uuteen yrityssimulaatiopeliin osallistuneet ovat selvästi hyötyneet sen prosessi-
maisesti etenevästä luonteesta. Siinä kuvataan liike-elämän prosesseja ja todellisen maa-
ilman kompleksisuutta aidosti, mikä auttaa osallistujia ymmärtämään, miten erilaiset
liike-elämän prosessit syntyvät, kehittyvät ja ovat sekä yhteydessä että sidoksissa toi-
siinsa. Näin osallistujat ovat pystyneet saamaan kokonaisvaltaisen, holistisen käsityksen
yrityksen toiminnasta. Holistisen käsityksen pohjana on oletus, että jos työntekijöiden
tulee olla taitavia päätöksentekijöitä, heidän tulee kyetä myös ymmärtämään päätöstensä
ja niiden tulosten syy-seuraussuhteet ja jos heiltä edellytetään laaja-alaista osaamista
eikä vain jonkun eritysalan hallintaa, myös opetuksen sisällölle ja opetusmetodeille ase-
tetaan aivan toisenlaisia vaatimuksia. Sen ymmärtäminen, millä tavalla yksilön toimin-
ta vaikuttaa organisaation yleistavoitteisiin ja kykyyn selvittää uusista tilanteista, edellyt-

tää opetusvälineitä, -metodeja ja -sisältöjä, jotka välittävät holistisen kuvan organisaation ja sen ympäristön toiminnoista. (Lainema 2003, 237–238, 59.)

2.3 Liiketoimintaosaamisen koulutuksen arviointi

2.3.1 Koulutuksen arviointi

Koulutuksen arvioinnin tehtävänä on varmistaa koulutuksen laatua. Koulutuksen voidaan sanoa olevan laadukasta, jos se saa aikaan tavoitteiden mukaista oppimista. Arviointikohteena voivat olla esimerkiksi oppimistulokset, itse koulutusprosessi, koulutuksen taloudellisuus ja tehokkuus tai vaikkapa työllistämisaikutukset. Arvioinnin tulisi olla syklinen, jatkuva prosessi ja sen tulisi johtaa johonkin. Laadun systemaattinen parantaminen edellyttää, että tiedetään, millaista laatu oli aikaisemmin. (Sarjala 2002, 11.)

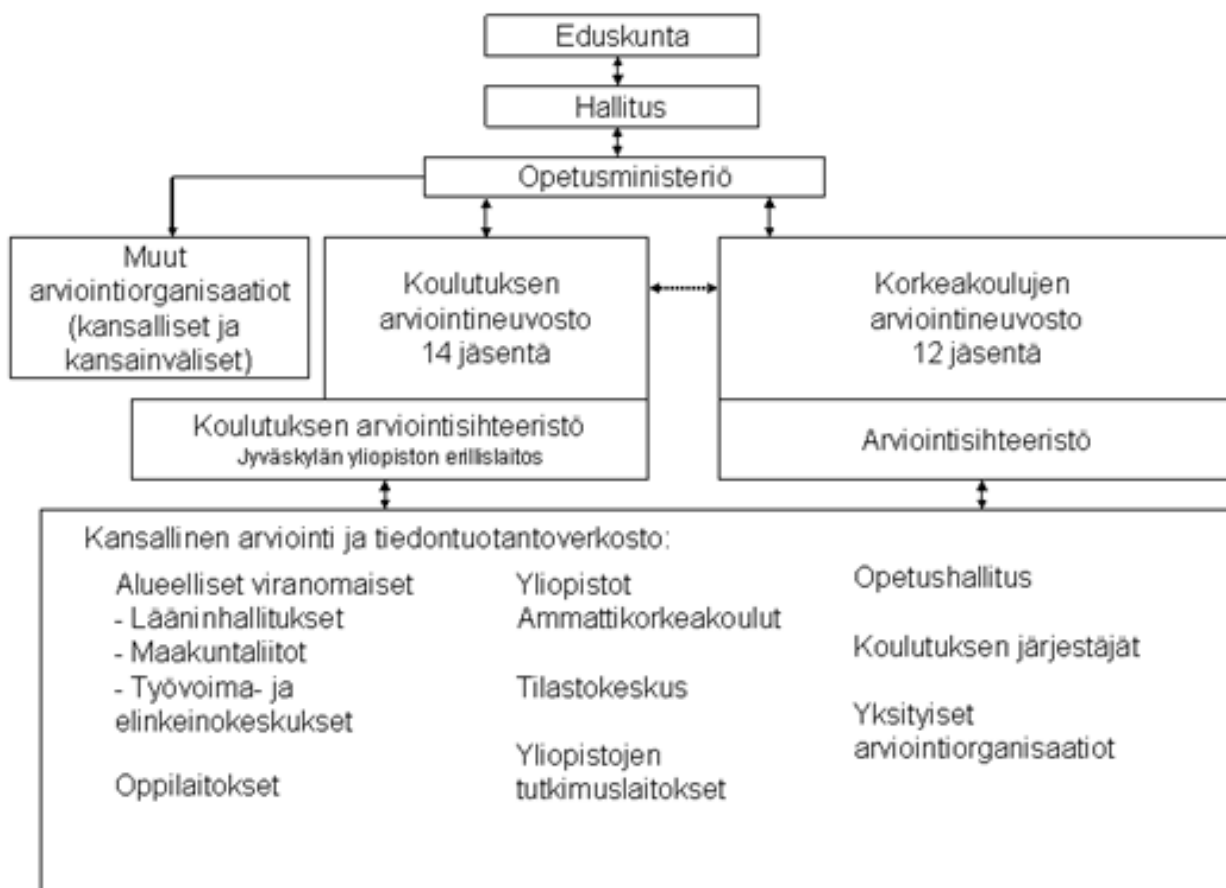
Sarjala (2002, 12) jaottelee arvioinnin yleiset tehtävät seuraavasti.

- 1) Diagnostinen funktio, jolla tarkoitetaan tulosten ja vaikutusten toteamista ja jonka perusteella päätöksentekijä saa tietoa toiminnan heikoista ja kehitettävistä kohteista ja voi suunnata toimenpiteet korjaaviin kohteisiin.
- 2) Motivointifunktio, jonka avulla edistetään toiminta- ja oppimisprosesseja arviointitietojen antaessa palautetta ja kuvatessa realistisesti toiminnan tuloksellisuutta.
- 3) Prognostinen eli toimintaa ennustava funktio, mikä tarkoittaa mahdollisuutta tehdä tulevaisuutta koskevia ratkaisuja arviointitietoihin perustuen.
- 4) Ohjaava funktio, jonka avulla voimavaroja voidaan kohdentaa oikein.

Koulutuksen kansallisen arviointijärjestelmän vakiinnutti vuonna 1999 voimaantullut uusi lainsäädäntö. Kansallisen arvioinnin kohteista ja perusteista päättää Opetusministeriö. Opetusministeriön julkaiseman *Koulutuksen arviointisuunnitelman vuosille 2009–2011* (Opetusministeriö 2008) tarkoituksena on lisätä koulutuksen ulkopuolisen arviointitoiminnan vaikuttavuutta, vakautta ja ennakoitavuutta. Arvioinnin päätavoitteita ovat muun muassa koulutuksen kehittäminen, oppimisen tukeminen ja koulutuksen laadun varmistaminen. Arvioinnista vastaavat erityiset arviointineuvostot. Arvioinnin painopisteinä ovat koulutuksen vaikuttavuus, laatu, taloudellisuus ja tehokkuus. Vuosina 2009–2011 toteutetaan lukuisia erilaisia arviointeja kuten koulutuksen ulkopuolisia arviointeja, oppimistulosten seuranta-arviointeja, lääninhallitusten peruspalveluiden arviointeja sekä kansainvälisiä hankkeita.

Maassamme toimii koulutuksen arvioinnin asiantuntijaelimenä opetusministeriön yhteydessä koulutuksen arviointineuvosto, jonka tehtävänä on arvioida koulutusta ja op-

pimistä, kehittää ulkopuolista arviointia ja osallistua kansainväliseen yhteistyöhön. Vuonna 2003 perustetun 14-jäsenisen neuvoston kokoonpanossa on edustettuina opetushallinto, koulutuksen järjestäjät, opetustoimen henkilöstö ja opiskelijat sekä työelämä. Kuviossa 9 on esitetty koulutuksen kansallinen arviointijärjestelmämme.



Kuvio 9 Koulutuksen kansallinen arviointijärjestelmä (Koulutuksen arviointineuvosto 2010)

Koulutuksen arvioinnin pohjaksi tuottavat tietoa hyvin monenlaiset organisaatiot, kuten alueelliset viranomaiset, yliopistojen tutkimuslaitokset, yliopistot, ammattikorkeakoulut sekä muut oppilaitokset ja koulutuksen järjestäjät, ja arviointineuvostot ovat kokoonpanoltaan ja osaamiseltaan hyvin laaja-alaisia. Tällaisen erityisen arviointijärjestelmän luominen kansallisella tasolla osoittanee, että koulutuksen systemaattinen arviointi on edellytys sen laadun, vaikuttavuuden ja tuottavuuden kehittämiseksi.

Vuonna 2002 Korkeakoulujen arviointineuvoston (KKA) toimeksiannosta toteutettiin kauppatieteiden ja liiketalouden koulutuksen arviointi liiketoimintaosaamisen näkökulmasta 25 maamme korkeakoulussa. Arviointiprojektin tuloksena syntyi julkaisu ”Suomalaista kilpailukykyä liiketoimintaosaamisella”, jossa arviointiryhmä korkeakoulujen itsearviointiraporttien ja vierailujen perusteella kuvasi ja analysoi liiketoimintaosaamisen opetuksen suunnittelua, toteutusta ja arviointia korkeakouluissa, kokosi esi-

merkkejä hyvistä käytänteistä ja antoi suosituksia opetuksen edelleen kehittämiseksi. (Kettunen ym. 2003.)

Koska arviointiryhmä onnistui työssään hyvin ja arviointityön yleinen viitekehys, liiketoimintaosaamisen ydinajatus, arvioinnin tavoitteet ja kohteet sekä tarkastelunäkökulmat soveltuvat pääperiaatteiltaan liiketoimintaosaamisen koulutuksen arvioinnin pohjaksi myös ammatillisessa koulutuksessa, esitellään seuraavissa luvuissa korkeakoulutuksen arviointiryhmän käyttämä arviointimenetelmä. Luvussa 3.3 Tutkimuksen toteutus ja tutkimusmenetelmät kerrotaan, miltä osin kyseistä arviointimenetelmää on hyödynnetty ja miten sitä on sovellettu tässä tutkimuksessa.

2.3.2 Arvioinnin tavoitteet, kohteet ja viitekehys

Kauppatieteiden ja liiketalouden korkeakoulutuksen arviointiprojektissa tavoitteena oli arvioida alan koulutuksen sisältöä, laatua ja yleisiä toimintaperiaatteita liiketoimintaosaamisen näkökulmasta ja kannustaa korkeakouluja koulutuksensa kehittämiseen. Arvioinnissa haluttiin kiinnittää huomioita siihen, miten *liiketoimintaosaamisen ydinajatus eli tiedon, osaamisen ja ideoiden tuotteistamista ja kaupallistamista* edistävät toimenpiteet näkyvät koulutuksessa. Korkeakoulutuksen arviointiryhmä otti arvioinnin kohteeksi oppimisen tavoitteet, opetussisällöt, opetustarjonnan suunnittelun, oppimisympäristöt ja opetusjärjestelyt, tutkimus- ja kehitystyön, työelämäyhteydet sekä kansainvälisen toiminnan ja verkottumisen ja antoi suosituksia opetuksen edelleen kehittämiseksi. (Kettunen ym. 2003, 13–14.)

Viitekehystenä arviointityölle olivat muun muassa näkemykset, että

- globaalin markkinatalouden kehittyessä ja muuttaessa yritysten toimintaedellytyksiä ja toimintatapoja liiketoimintakoulutuksen on jatkuvasti uudistuttava
- tieteelliseen tutkimukseen sekä tutkimus- ja kehittämistyöhön perustuva huipputasoinen liiketoimintaosaaminen on tulevaisuudessa yhä tärkeämpi kilpailukyvyn lähde
- innovatiivinen osaamisen tuotteistaminen ja kaupallistaminen on olennainen ja välttämätön osa liiketoimintaosaamista.

Arviointiryhmän mielestä (Kettunen ym. 2003, 25–26) yliopistojen ydinvastuun ollessa liiketoimintaosaamisen tutkimuksen eturintamassa ammattikorkeakoulujen tulisi vastata tiedon ja taidon problematisoinnista, tuottaa tutkimus- ja kehittämistietoa omalle ammattialalleen ja toimia siten, että tutkimus- ja kehittämistyön tulokset näkyvät opetuksessa, osaamisen tuotteistamisessa sekä tiedon ja taidon välittämisessä oman toimintalueen yrityksille ja organisaatioille.

2.3.3 Arviointimenetelmän vaiheet ja tarkastelunäkökulmat

Korkeakoulutuksen arvioinnin ensimmäinen vaihe oli itsearviointi. Korkeakoulut saivat omista lähtökohdistaan itse valita liiketoimintaosaamisen näkökulmasta arvioitavan kokonaisuuden, joka saattoi olla esimerkiksi jokin laitos tai opetus-/koulutusohjelma. Itsearviointiprosessiin osallistui koulun johtoa, koulutuksen vastuuhenkilöitä, opiskelijoita ja työelämän tai sidosryhmien edustajia, ja itsearviointiraportit muodostivat tutkimuksen keskeisen informaatiolähteen. Tarkoitus ei ollut kuvata tai arvioida liiketaloudellista koulutusta yleisellä tasolla, vaan näkökulma tuli kohdentaa nimenomaan liiketoimintaosaamiseen. Toisessa vaiheessa oppilaitoksessa vieraili ulkoinen arviointiryhmä, joka haastatteli itsearviointiprosessin vastuuhenkilöitä. Arvioinnin kolmannen vaiheen muodosti ulkoisen arviointiryhmän kirjallinen arviointipalaute. (Kettunen ym. 2003, 16, 25, 151.)

Liiketoimintaosaamisen opetuksen sisältöä, laatua ja yleisiä toteuttamisperiaatteita valituissa koulutusohjelmissä tarkasteltiin strategisesta, rakenteellisesta ja toiminnallisesta näkökulmasta. *Strateginen näkökulma* sisälsi kysymykset arvioitavan koulutusyksikön missiosta, visiosta, fokuosoinnista ja strategiasta liiketoimintaosaamisen koulutuksen suhteen. Oppilaitoksella tuli olla selkeä käsitys liiketoimintaosaamisen koulutuksen kehittämislinjasta, ja kehitystyöltä edellytettiin systemaattisuutta. Koulutuksen piti muun muassa tukeutua viimeisimpään tutkimustietoon ja sillä tuli olla oppilaitoksen strategiaan pohjautuva yhteys elinkeinoelämään, kuten huolella valitut yhteistyökumppanit. Muita arvostettavia ominaisuuksia olivat selkeä näkemys koulutuksen yhteiskunnallisesta ja alueellisesta merkityksestä, verkostoituminen sekä koti- että ulkomaisten oppilaitosten kanssa, kansainvälisyys sekä vahva pedagoginen näkemys koulutuksen suunnittelussa. (Kettunen ym. 2003, 26.)

Arvioinnin *rakenteellisesta näkökulmasta* arvostettavia asioita olivat muun muassa

- liiketoimintaosaamisen koulutuksen laaja-alaisuus
- mahdollisuus suorittaa monialaisia tutkintoja
- koulutuksen rakentaminen prosessimaisella lähestymistavalla, teemoittain ja ongelmalähtöisesti
- liiketoimintaosaamisen integroituminen oppimisessa
- myös opiskelijoiden ja työelämän edustajien kuuleminen koulutuksen suunnittelussa
- tutkivan tiedonhankinnan, systemaattisen arviointi- ja palautejärjestelmän sekä opiskelijoiden ja työelämän edustajien näkemysten hyödyntäminen koulutuksen suunnittelussa.

Yrittäjyyskoulutuksen osalta arviointiryhmä piti tärkeänä, että koulutus sisältää vahvan substanssiosaamisen, liiketoimintaosaamisen sekä työelämävalmiudet ja että koulutuksessa erityishuomio kiinnitetään osaamisen ja ideoiden tuotteistamiseen ja kaupallista-

miseen. Oppiainelähtöinen liiketoimintaosaamisen koulutuksen suunnittelu ei arviointiryhmän mielestä enää riittänyt, vaan se suositteli oppiaine- ja koulutusohjelmaraajat ylittävää suunnittelumenetelmää. (Kettunen ym. 2003, 26–27, 43.)

Toiminnallisesta näkökulmasta katsottuna tärkeitä ja arvostettavia piirteitä liiketoimintaosaamisen koulutuksessa olivat muun muassa koulutuksen aktiivinen ja uutta luova kehittämistyö laajan osallistujapiirin toteuttamana, aktiivinen yhteistyö koti- ja ulkomaisten kumppanien kanssa, vilkas ja uutta luova liiketoimintaosaamisen pedagoginen kehittämis- ja kokeilutoiminta, liiketoimintaosaamista opettavien henkilöiden tiedollinen ja taidollinen itsensä kehittäminen sekä monipuolinen ja jatkuvasti kehittyvä opetus. Tarkasteltavia asioita olivat myös koulutuksen arjen sujuminen, koulutuksen ilmapiiri, koulutuskulttuuri, opettaminen ja oppiminen. Koulutusrakenteet saattavat tarjota monia mahdollisuuksia innovatiivisiin ratkaisuihin. (Kettunen ym. 2003, 26–28)

Arviointiryhmä jäseni tehtävänsä arvioida liiketoimintaosaamisen koulutusprosessin sisältöä seuraavalla kuviolla 10.

Liiketoimintaosaamisen arvioinnin yksityiskohtainen kuva



Kuvio 10 Liiketoimintaosaamisen koulutusprosessi (Kettunen ym. 2003, 28)

Kuviolla pyritään osoittamaan, miten laaja-alaisesti liiketoimintaosaamisen koulutuksen suunnittelussa ja kehittämisessä sekä menetelmien valinnassa ja tavoiteasettelussa tulisi ottaa huomioon toimintaympäristö ja sekä työelämän että opiskelijoiden näkemykset. Tutkimus- ja kehitystyön hyödyntäminen, oppilaitoksen aktiivinen ja monipuolinen verkostoituminen sekä innovatiivisten oppimisympäristöjen ja opetusjärjestelyjen käyttö

opetuksessa tukevat liiketoimintaosaamisen laaja-alaista, monipuolista ja jatkuvasti kehittyvää koulutusta, ohjaavat työelämässä vaadittavaan yrittäjämäiseen toimintatapaan, itsenäiseen, luovaan ja kriittiseen ajatteluun ja päättelyyn sekä tukevat opiskelijoiden henkisen kasvun ja vahvan ammatillisen identiteetin muodostumista.

3 METODOLOGISET VALINNAT JA TUTKIMUSMENETELMÄT

3.1 Arviointitutkimus ja arviointimenetelmä

3.1.1 Arviointitutkimus, sen tavoitteet ja hyödynnettävyys

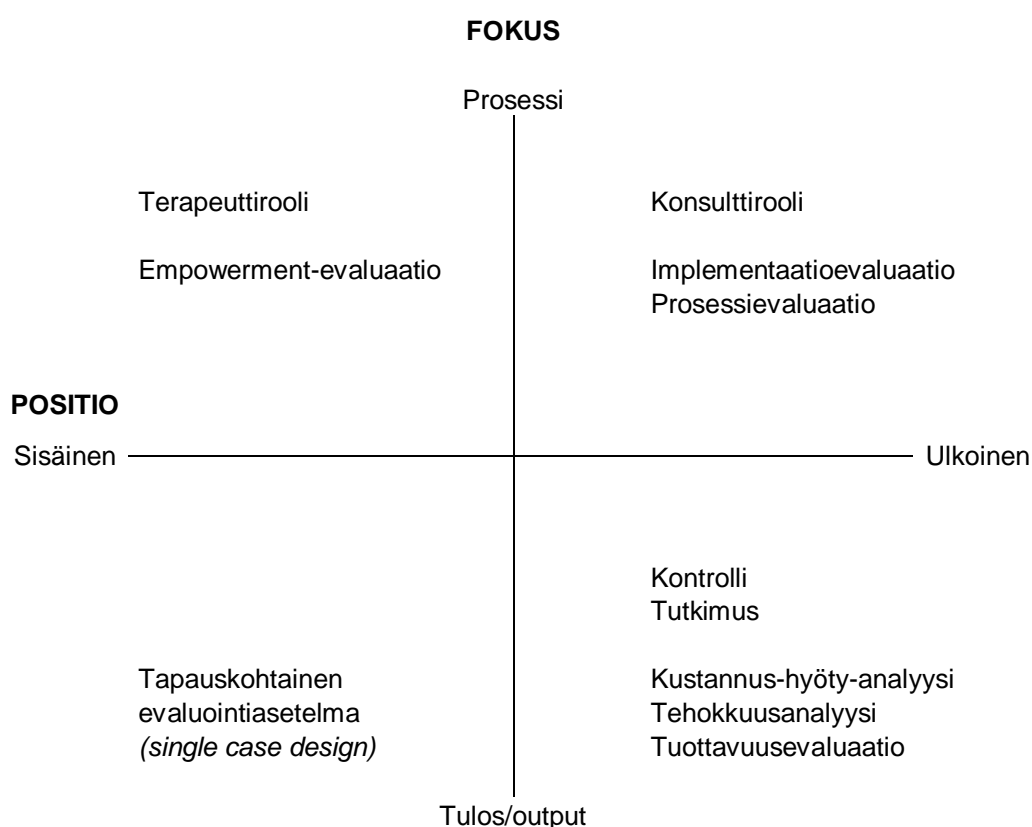
Suomen liittyttyä Euroopan Unioniin arviointitutkimusten merkitys ja tärkeys on kasvanut ja niiden käyttö yleistynyt. Taustalla on monenlaisia tarpeita, kuten organisaatioiden halu parantaa omaa ohjautuvuuttaan, perustella tärkeänä pitämiään päätöksiä tai todistaa toimintatapojensa nykyaikaisuutta. (Mäntysaari 1999, 7.) Arviointeja ja arviointitutkimusta tehdään yleensä esimerkiksi päätöksenteon ja kehittämistyön tueksi tai erilaisten vaihtoehtojen kartoittamiseksi (Rajavaara 1999, 37.) Arviointien suosion kasvu on synnyttänyt uuden arviointiosajien ammattikunnan; ulkopuoliset tutkijat ja konsultit tekevät esimerkiksi EU:n rahoittamien satojen ohjelmien arvioinneista yli neljä viidesosaa (Uusikylä 1999, 17). Keskeistä on arviointitutkimusten avulla syntyvä uudentyyppinen asiantuntijuus sekä arviointitutkimusten tuottaman tiedon luotettavuus, käyttökelpoisuus ja hyödynnettävyys. (Mäntysaari 1999, 7–9.) Vaikka arviointitutkimus ei olekaan vielä oma tieteenalansa, sillä on katsottu olevan edellytyksiä kehittyä sellaiseksi. Michael Scriven (ks. Rajavaara 1999, 40), yksi amerikkalaisen arviointitutkimuksen keskeisistä ja tunnustetuista nimistä, pitää sen asemaa transdisipliininä (tiederajat ylittävänä), samantyyppisenä aputieteenä kuin tilastotiede ja matematiikka.

Arvioinnin ja arviointitutkimuksen käsitteille on useita kilpailevia määritelmiä ja sitä voidaan ryhmitellä hyvin monella tavalla. Esimerkiksi Chelimskyn mukaan (ks. Rajavaara 1999, 37–38, Lindqvist 1999, 108–112) arvioinnilla voidaan pyrkiä kolmeen tavoitteeseen:

- 1) tilivelvollisuuden täyttämiseen (evaluation for accountability)
- 2) kehittämistyön edistämiseen (evaluation for development)
- 3) uuden tiedon tuottamiseen (evaluation for knowledge).

Tilivelvollisuusevaluaatiolla tarkoitetaan tehokkuuden, taloudellisuuden ja vaikuttavuuden mittausta organisaatiossa. Sitä voidaan tehdä monin metodein, kuten esimerkiksi kliinisin kokein tai käyttämällä kustannushyötyanalyysia. Olennaista on evaluaattorin ja asiakkaan etäinen suhde sekä riippumattomuus. Tuloksista, joiden tavoitteena on objektiivisuus, ovat kiinnostuneet erityisesti julkiset ja yksityiset rahoittajat sekä päätöksentekijät. Kehittämisevaluaatio on joustava työkalu uudistajille ja kehittäjille instituuti-

oiden toiminnan, kuten työ- ja palveluprosessien parantamiseen sekä uusien kykyjen ja vahvuuksien kehittämiseen. Asiakkaan ja evaluaattorin suhde on läheinen, riippumattomuudelle on vain vähän tarvetta, mutta objektiivisuus on epävarmaa. Tiedontuotantoarviointi tuottaa uudenlaisia kehityksiä, näkökulmia ja ratkaisumalleja esimerkiksi palvelujen ja toimenpideohjelmien toteutukseen ja lisää ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Päättävöitteena on ymmärtää paremmin ongelmien taustatekijöitä sekä sitä, miten nämä tekijät ja suunnitellut toimenpiteet sopivat yhteen. Asetelmasta riippuen asiakkaan ja evaluaattorin suhde voi olla etäinen tai läheinen. Vaarana tiedontuotantoarvioinnissa on asiakkaan halu ”hyllyttää” epämiellyttäväksi kokemansa tulokset. Scriven taas jakaa arvionnin formatiiviseen ja summatiiviseen evaluaatioon. Formatiivisessa evaluaatiossa tarkastellaan organisaation tai ohjelman toimintaa prosessina, ja arvionnin kohteella on mahdollisuus muuttaa toimintaansa arvionnin perusteella. Summatiivinen evaluaatio kohdistuu toimenpideohjelman lopputuloksen arviointiin ja vastaa siten kysymykseen: mitä saatiin aikaan? (Mäntysaari 1999, 9–10.) Erik Albækin mukaan (ks. Lindqvist 1999, 108–109) arvionnin kohteena on joko prosessi tai tulos (kuvio 11):



Kuvio 11 Evaluaatiotutkimuksen pääsuuntaukset, evaluaation fokukset ja evaluaattorin positiot Albækin mukaan (ks. Lindqvist 1999, 109)

Evaluaattori voi sijoittua jaottelussa eri kohtiin ulottuvuudella ulkoinen–sisäinen, ja hänen roolinsa muuttuu sen mukaan, mistä suunnasta evaluaatiota tehdään. Yksi tutkija voi kuitenkin evaluoida menestyksellisesti vain kentän yhdellä loholla.

Käsitykset arviointitutkimuksen hyödynnettävyydestä ovat muuttuneet paljon 1960- ja 1970-luvun arviointien tarjontalähtöisestä ja monologisesta välittämistavasta, jolloin arviointitutkimuksen tieteellisenä ihanteena oli positivismi ja menetelmällisinä esikuvina kokeelliset, kvantitatiivista tietoa tuottavat tutkimusasetelmat koe- ja kontrolliryhmiin. Tutkijat keskittyivät kausaalisuuden kysymykseen ja pyrkivät selvittämään, tuotavatko toimenpideohjelmat todella havaittuja vaikutuksia vai ovatko ne vain seurausta joistakin muista tekijöistä. Arviointi oli ensisijaisesti summatiivista, ja tärkeinä asioina pidettiin mittaamisen huolellisuutta ja tarkkuutta sekä tutkimustiedon yleistettävyyttä ja toistettavuutta. Tutkimusten hyödynnettävyyteen ei juurikaan kiinnitetty huomioita.

Vasta 1980-luvulla alettiin siirtyä tarjontalähtöisestä, ylhäältä-alas etenevästä tutkimustiedon tuottamisesta kysyntäpohjaiseen, vuorovaikutteiseen ja osallistavaan lähestymistapaan. Menetelmällisen tarkkuuden ja toistettavuuden sijaan nousivat tutkimuksen laatu ja sen hyödyllisyys sekä relevanssi käyttäjien näkökulmasta. Arviointeja tehdään nykyään eri tarkoituksia varten ja ne tulevat hyödynnettäviksi monin eri tavoin sekä hankkeiden sisä- että ulkopuolella. Nykyajan pragmaattisen arviointitutkimuksen edustajat kyseenalaistavat koko arviointitutkimuksen, jollei tavoitteena ole vastata tutkimusten hyödyntäjien tietotarpeisiin. Jos osallistujat eivät opi mitään kehittämisarvioinnista, on koko arviointi Chelimskyn mielestä ollut turhaa. (Rajavaara 1999, 42–47, 50–52.)

Evaluaatiotoiminnan tarkoitus on siis aikaansaada muutosta ja sillä on oltava käyttöä. Olennaista ei ole totuuden painottaminen tai kiistely siitä, kuka on oikeassa ja kuka väärässä, vaan dialogi, keskustelu ja erilaisuuden kunnioittaminen. Eettiset haasteet kohdentuvatkin evaluaattorin taitoihin. Vuorovaikutuksen keskeisiä tekijöitä ovat luottamus, tahdikkaus ja hienotunteisuus. Tutkijan odotetaan esittävän mahdollisen kritiikin miellyttävällä tavalla, rakentavasti, jotta asiakas voi säilyttää kasvonsa. Koska akateeminen tutkimus saa olla jyrkkääkin ja tutkijan kritiikkikykyä arvostetaan, evaluaattori joutuu joskus kirjoittamaan kaksi erillistä raporttia, toisen tieteelliseen tarkoitukseen ja toisen asiakkaalle. Evaluaation tavoitteena on kuitenkin ennen kaikkea toiminnan kehittäminen. Näin ollen myös evaluaattorin taito on muutoksentekijän, ei tutkijan taitoa. (Lindqvist 1999, 113–118.)

3.1.2 Arviointimenetelmä

Tässä tutkimuksessa käsitteitä arviointi ja evaluaatio käytetään toistensa synonyymeina, ja niillä viitataan systemaattiseen tiedonkeruuseen ja sen pohjalta tutkimuksellisiin me-

todein tehtävään arviointiin, jota on tarkoitus hyödyntää tietyn toiminnan tai prosessin kehittämiseksi. Tutkimuksen voidaan katsoa vastaavan *tavoitteiltaan* Chelimskyn jaottelun mukaista (s. 36) kehittämisvaluaatiota, jonka avulla pyrittiin löytämään koulutuksen uudistamisesta ja parantamisesta kiinnostuneille henkilöille uusia työkaluja ja toimintatapoja. Toisaalta tavoitteena oli myös tuottaa uutta tietoa, uudenlaisia näkökulmia ja ratkaisumalleja ja lisätä ymmärrystä tutkimuksen kohteesta, joten tutkimukseen liittyy elementtejä myös Chelimskyn esittämästä tiedontuotantoarviointista. Koska koulutusohjelmia tarkasteltiin prosesseina ja oppilaitoksella on arvioinnin perusteella mahdollisuus muuttaa toimintaansa, arviointi on *laadultaan* Scrivenin määritelmän mukaista (s. 36) formatiivista evaluaatiota. Evaluaattorin positio on tutkimuskohteeseen nähden ulkoinen ja hänen roolinsa konsulttityyppinen.

Arviointi sisältää aineksia kaikista Sarjalan (s. 27–28) arvioinnille yleensä asettamista *tehtävistä*: Sillä on ensinnäkin diagnostinen funktio, jonka perusteella oppilaitos saa tietoa heikoista ja kehitettävistä kohteista. Motivointifunktion avulla oppilaitos voi kehittää toiminta- ja oppimisprosessejaan haastattelujen antaessa sille palautetta ja kuvattaessa realistisesti koulutuksen tuloksellisuutta. Prognostisuus ilmenee mahdollisuutena tehdä arviointitietojen perusteella uudenlaisia ratkaisuja tulevaisuudessa, ja ohjaavana funktiona arviointi toimii suosittelemalla koulutuksen voimavarojen toisenlaista kohdentamista.

Koulutuksen laajuutta, rakennetta, sisältöä, opetusmateriaaleja ja käytettyjä opetusmenetelmiä tarkasteltiin ja arvioitiin ensinnäkin tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen valossa. Toiseksi, koska korkeakoulutuksen arviointiryhmän käyttämät arvioinnin tavoitteet – koulutuksen sisällön, laadun ja yleisten toimintaperiaatteiden arviointi liiketoimintaosaamisen ydinajatuksen näkökulmasta – soveltuivat hyvin myös ammatilliseen oppilaitokseen kohdistuvaan tutkimukseen ja arviointikohteistakin (oppimisen tavoitteet, opetussisällöt, koulutuksen suunnittelu, opetus, oppimisympäristöt ja opetusjärjestelyt, oppiminen ja oppimistulokset, tutkimus- ja kehitystyö, työelämäyhteydet sekä kansainvälisen toiminta ja verkottuminen) useimpia voitiin käyttää myös tässä tutkimuksessa, koulutusta arvioitiin korkeakoulutuksen arviointiryhmän käyttämästä strategisesta, rakenteellisesta ja toiminnallisesta näkökulmasta (luku 2.3.3) niiltä osin, kuin sen tämän tutkimuksen luonne ja tutkimusaineiston rajallisuus huomioon ottaen oli mahdollista. Vaikka ammatillisille oppilaitoksille ei voidakaan säilyttää korkeakouluilta edellytettyä tutkimus- ja kehittämisvelvoitetta, lähdetään tässä tutkimuksessa siitä oletuksesta, että muualla tehdyn tutkimus- ja kehitystyön tuloksia pitäisi voida hyödyntää myös ammatillisessa opetuksessa, osaamisen tuotteistamisessa, tiedon ja taidon välittämisessä omalle ammattialalle sekä omassa toimintaympäristössä. Kirjallinen arviointipalaute tässä tutkimuksessa koostuu arvioinnin tuloksena syntyvistä johtopäätöksistä sekä suosituksista koulutuksen kehittämiseksi.

3.2 Kvalitatiivinen tutkimusote

Usein metodologialla eli menetelmäopilla viitataan kahteen käsitteeseen: ontologiaan eli kysymykseen olemisen tavasta tai luonteesta sekä epistemologiaan eli kysymykseen tietämisen mahdollisuudesta. Yksinkertaisesti tulkittuna metodologia tarkoittaa sääntöjä siitä, miten metodeja eli tutkimusvälineitä, joilla tutkimuksessa syntyvä tieto perustellaan, käytetään asetetun päämäärän saavuttamiseksi. Näin ollen metodologia voidaan katsoa oikein valituksi, jos käytetyt tutkimusmenetelmät ovat tutkimustavoitteeseen nähden järkeviä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 13.) Metodit taas ovat käytännöllisiä silloin, kun ne kykenevät yhdistämään teorian, hypoteesit eli testattavat väitteet sekä metodologian (Metsämuuronen 2008, 9–10).

Laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta, jossa tutkimusaineisto on verbaalista tai visuaalista, on pyritty määrittelemään kymmenillä eri tunnusmerkeillä, joita ovat esimerkiksi aineistonkeruumenetelmä, tutkittavien näkökulma, harkinnanvarainen otanta, aineiston laadullis-induktiivinen analyysi ja hypoteesittomuus (Eskola & Suoranta 1998, 15). Toisaalta sen käsite on voitu yksinkertaistaa supistamalla se kattamaan vain muutamia aineistonkeruumenetelmiä, kuten havainnointi, syvähaastattelu tai kirjallisen aineiston analyysi, joiden avulla uutta tietoa todellisuudesta hankitaan. Laadullisen tutkimuksen kokonaisuutta voidaan luokitella ja tyypitellä hyvin monella tavalla, mutta sitä voidaan tarkastella myös tieteenfilosofian traditioiden kehityksen kautta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 9–10, 12, 25.) Metsämuurosen mukaan (2008, 12–14) kvalitatiivisen tutkimusotteen voidaan katsoa perustuvan eksistentiaalis-fenomenologis-hermeneuttiseen tieteenfilosofiaan, millä hän tarkoittaa kriittisen teorian ja konstruktivismiin yhdistelmää, toisin sanoen todellisuus muovautuu ja tarkentuu monien eri tekijöiden kokonaisuudessa, tutkija ja tutkittava ovat toisiinsa sidoksissa ja tutkijan arvot vaikuttavat tutkimuksen lopputulokseen. Lisäksi todellisuus on aina suhteellista eikä realistista ja löydökset perustuvat tutkijan tulkintaan (hermeneutiikkaan) tutkittavasta.

Tälle tutkimukselle kvalitatiivinen tutkimusote voitiin katsoa sopivimmaksi tutkimusmenetelmäksi. Lähtökohdaksi ei asetettu mitään testattavaa hypoteesia, vaan aineistoa, joka koostui kirjallisesta materiaalista ja sitä täydentävistä haastatteluista, pyrittiin käsittelemään mahdollisimman vähin esioletuksin. Taustalla oli kuitenkin tutkijan tiedostama ennakkokäsitys, että tutkimuskohteista voisi löytyä kehitettäviä asioita, mikä tuki tutkimuksen teon aiheellisuutta ja mielekkyyttä. Laadulliselle tutkimukselle tyypillistä harkinnanvaraista, tutkimusta ohjaavaa otantaa tai näytettä edustivat tässä tutkimuksessa kirjallisen materiaalin osalta koulutusohjelmat ja haastattelujen osalta näistä ohjelmista valmistuneet, jotka oppilaitos itse valitsi tutkimuksen kohteiksi. Tieteellisyyden kriteerinä oli näin ollen valitun aineiston laatu, ei määrä. Teoreettista viitekehystä käytettiin laadulliselle tutkimukselle tyypillisesti taustateorian, jota vasten tutkimusai-

neistoa arvioitiin. Tulokset ja niistä tehdyt johtopäätökset perustuvat kvalitatiiviselle tutkimukselle ominaisesti tutkijan omaan tulkintaan tutkimusaineistosta.

Hirsjärven ja Hurmeen mukaan (1991, 28–35) tutkimushaastattelut jaetaan

- 1) lomakehaastatteluihin, joissa kysymykset ja väitteet sekä niiden esittämisjärjestys on täysin määrätty
- 2) avoimiin eli strukturoimattomiin (syvä)haastatteluihin, joissa kysymysten ja tilanteen jäsentely on hyvin vapaata ja haastattelu voi muistuttaa lähinnä keskustelua
- 3) teemahaastatteluihin eli puolistrukturoituihin haastatteluihin, jota voidaan pitää edellisten välimuotona.

Teemahaastattelu on sopiva tutkimusmetodi muun muassa silloin, kun halutaan selvittää heikosti tiedostettuja asioita, kun tutkitaan ilmiöitä, joista haastateltavat eivät ole tottuneet päivittäin keskustelemaan tai muistamattomuus voi tuottaa virheellisiä vastauksia. Puolistrukturoiduksi sitä kutsutaan siksi, että käsiteltävät aiheet ovat tiedossa ja kysymysalueet pääpiirteittäin määritelty, mutta menetelmästä puuttuu lomakehaastattelulle tyypillinen kysymysten tarkka muoto ja järjestys. Lisäksi teemahaastattelussa kohderyhmä on yleensä melko pieni, ja siinä pyritään saamaan esille haasteltavien elämämaailmaa ja heidän määritelmiään tilanteista, joiden tärkeitä osia, rakenteita, prosesseja ja kokonaisuuksia tutkija on jo alustavasti selvittänyt. (Hirsjärvi & Hurme 1991, 35–38.)

Teemahaastattelu katsottiin tähän tutkimukseen parhaiten soveltuvaksi haastattelun muodoksi, koska tutkittavan aiheen oletettiin jääneen haastateltaville sekä opiskeluvaiheessa että sen jälkeisessä toiminnassa itse substanssiasiaa vähäisemmälle huomiolle ja osittain unohtuneenkin. Lisäksi kohderyhmä oli pieni, ja tavoitteena olin saada esiin haastateltavien kokemuksia, mielipiteitä ja arvioita koulutuksesta, jonka perusteita, sisältöä ja toteutusta tutkija oli selvittänyt jo ennen haastatteluja. Haastateltavien oma näkökulma pyrittiin tavoittamaan naturalistisella otteella, toisin sanoen tutkija pyrki säilyttämään sen välttämällä tutkimustilanteen manipulointia ja suhtautumalla siihen mahdollisimman objektiivisesti. Objektiivisuuden voidaan kuitenkin katsoa syntyvän myös subjektiivisuuden tiedostamisesta. Havaintomme ovat aina latautuneet aikaisemmillä kokemuksilla, joten täydelliseen hypoteesittomuuteen lienee mahdoton päästä. Tämän ei kuitenkaan tarvitse rajoittaa analyysin oikeutusta, kun ennako-oletukset tiedostetaan ja otetaan huomioon. Tutkijan asema kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tyypillisesti toisella tavalla keskeinen kuin tilastollisessa tutkimuksessa. (Eskola & Suoranta 1998, 15–20.)

3.3 Tiedonhankinnan näkökulmat

Tämän laadullisen tutkimuksen tiedonhankinnan näkökulmina voidaan pitää tapaustutkimusta (case study) sekä fenomenografista tutkimusta. Tapaustutkimuksen kriteerit täytyvät siinä mielessä, että tutkimus on empiirinen ja se kohdistuu yhteen tapaukseen eli yhteen oppilaitokseen, vaikkakin useampaan koulutusohjelmaan, ja sitä tutkitaan todellisessa tilanteessa ja sen omassa ympäristössä. Huolimatta siitä, että yleistyksiä aineistosta ei voidakaan tehdä suoraan, yleistettävyyttä parantavat vertailuasetelmat esimerkiksi muihin tutkimustuloksiin tai tulosten siirrettävyys toiseen toimintaympäristöön tai tapaukseen, tässä tapauksessa siis toisiin koulutusohjelmiin tai oppilaitoksiin. (Eskola & Suoranta 1998, 65–68.) Fenomenografiassa tutkitaan ihmisten käsityksiä asioista (miten maailma ilmenee tai rakentuu ihmisten tietoisuudessa). Nämä käsitykset, samastakin asiasta, voivat poiketa toisistaan paljonkin esimerkiksi tutkittavien iän, koulutuksen tai kokemusten mukaan. Haastatteluilla ja kyselyillä teoreettisesti määritellystä ja jäsennellystä aiheesta saatetaan saada esiin erilaisia käsityksiä, joita pyritään luokittelemaan ja selittämään niiden merkityksen perusteella. (Metsämuuronen 2008, 34–35.) Tässä tutkimuksessa ei ole tavoitteena luoda fenomenografian tavoittelemaa teoriaa tai kuvauskategorijärjestelmää tuloksista, vaan pikemminkin tuoda esiin liiketoimintaosaamisesta muodostettujen käsitysten mahdollinen kontekstisidonnaisuus, muuttuminen tai erilaisuus. Tutkimus on empiirinen ja kuvaileva eikä se pyri myöskään etsimään syitä tutkimuksessa esille tuleviin seikkoihin tai tutkimustuloksiin.

Triangulaatio ilmenee tässä tutkimuksessa aineisto- ja menetelmätriangulaationa: Käsitellään useammanlaisia aineistoja (kirjallisia materiaaleja ja haastatteluja) ja tarkastellaan niitä tapaustutkimuksen ja fenomenografisen tutkimuksen näkökulmista. Vaikka triangulaation käyttöä perustellaan sillä, että sen avulla voitaisiin saada kattavampi kuva tutkimuskohteesta, pyritään tässä tutkimuksessa tarkastelukulmaa vaihtamalla pikemminkin korjaamaan mahdollista luotettavuusvirhettä. (Eskola & Suoranta 1998, 69–70.) Kuten Metsämuuronen (2008, 36) toteaa käsitysten kontekstisidonnaisuudesta, esimerkiksi oppilaitosten opettamat käsitteet eivät välttämättä siirry suoraan käytännön kontekstiin.

3.4 Tutkimusaineiston keruu

3.4.1 Kirjallinen aineisto

Tutkimus toteutettiin yhteistyössä YHO:n kanssa siten, että oppilaitos itse valitsi koulutusohjelmistaan kolme opintokokonaisuutta, joiden liiketoimintaosaamisen koulutussisältöä tutkimuksessa tarkasteltiin. Useamman kuin kolmen koulutusohjelman tarkastelu olisikin ollut liian laaja kokonaisuus tutkimuksen luonteeseen nähden. Valintapäätöksen tekivät yhdessä oppilaitoksen rehtori, aikuiskoulutusjohtaja sekä yritystalouden opettaja (liite 1). Valitut koulutusohjelmat olivat

- 1) hevostenhoitajan perustutkinto
- 2) ratsastuksenopettajan ammattitutkinto, monimuoto
- 3) kengityssepän ammattitutkinto, monimuoto.

Hevostenhoitajan tutkinto on hevostalouden perustutkinto, jonka voi suorittaa sekä peruskoulu- että ylioppilaspohjaisena (Hevostalouden perustutkinto 2009). Ammattitutkintoon valmistava monimuotokoulutus on suunnattu aikuisille ja alan työelämässä jo toimiville henkilöille, ja koulutuksen tavoitteena on ammattitaidon osoittaminen hyväksytysti näyttökokeessa (Ammattitutkintoon valmistava monimuotokoulutus 2009). Valintojen perusteena olivat viimeaikaiset muutokset yritystoiminnan opetuksessa sekä joko pää- tai sivutoimisinä yrittäjinä koulutusohjelmista jatkavien määrä.

Koulutuksen rakenteita, sisällöllistä kokonaisuutta ja toteutusta tutkittiin perehtymällä kirjallisena aineistona käytettyihin Opetushallituksen laatimiin koulutusohjelmakohdaisiin tutkintoperusteisiin sekä YHO:n luovuttamiin tietoihin liiketoimintaosaamiseen liittyvien kurssien sisällöstä, opetusmateriaaleista ja -menetelmistä sekä oppimisympäristöistä. Tutkintoperusteista etsittiin tarkastelun kohteeksi yksittäiset oppiaineet ja opintokokonaisuudet, jotka tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen mukaan voitiin katsoa osaksi liiketoimintaosaamisen käsitettä. Tämän jälkeen YHO:lta pyydettiin mahdollisimman yksityiskohtaiset tiedot kyseisten kurssien käytännön toteutuksesta.

Kirjallista aineistoa täydennettiin oppilaitokselle esitetyillä itsearviointikysymyksillä (liite 2), jotka pohjautuivat korkeakoulutuksen arviointiryhmän käyttämiin kysymyksiin, mutta joita mukailtiin ammatilliseen koulutukseen paremmin soveltuviksi. Itsearviointikysymyksiin antoi kirjalliset vastaukset YHO:n rehtori (Heiskanen 2010b). Edustavampi vastaajaryhmä, johon olisi voinut kuulua esimerkiksi oppilaitoksen johto, koulutuksen vastuuhenkilöt, opiskelijoita sekä työelämän ja sidosryhmien edustajia, olisi tuonut

laajempaa ja syvällisempää näkemystä itsearviointiin, mutta se olisi edellyttänyt toisenlaisia resursseja ja sitoutumista oppilaitoksen taholta.

3.4.2 Haastattelut

Tutkinnon suorittaneiden liiketoimintaosaamista sekä koulutuksen työelämälähtöisyyttä ja riittävyttä hevosalan yrittäjyyteen selvitettiin haastatteluilla. YHO valitsi haastatteluun kutsuttavat ja lähetti tutkijan laatimat, kullekin ryhmälle erikseen kohdistetut samansisältöiset kirjeet (liitteessä 3 haastattelukutsu hevostenhoitajille) kaikille vuoden 2007 alusta lähtien YHO:n aikuiskoulutuksesta valmistuneille hevostenhoitajille (42 kpl), kengitysepille (13 kpl) ja ratsastuksenopettajille (12 kpl). Kiitokseksi tutkimukseen osallistumisesta kaikki haastatellut saivat yhden päivän vapaalipun (arvo 25 euroa) kansainväliseen Finnderby-ratsastuskilpailuun, joka on Hevosopiston suurin vuotuinen tapahtuma ja järjestettiin 17.–20.6. 2010 Ypäjällä jo 37. kerran. Haastateltaviksi ilmoitettiin 12 henkilöä. Näistä puolet oli valmistunut hevostenhoitajaksi, kolme oli suorittanut ratsastuksenopettajan ammattitutkinnon ja kolme kengitysepän ammattitutkinnon.

Haastatelluille lähetettiin etukäteen sähköpostilla tietoa tärkeimpien kysymysten aihealueista ja heitä pyydettiin samalla palauttamaan mieleen YHO:ssa suoritettujen opintojen yrittäjyyteen tai yritystoimintaan liittyvät kurssit sekä niiden sisältöä ja antia oman oppimisen ja osaamisen kannalta. Tämä katsottiin tutkimuksen onnistumisen kannalta tärkeäksi, koska haastateltavien arveltiin mieltävän tutkimuksen aiheen ainakin osittain vaikeahkoksi ja haastateltavat olivat kenties jo ehtineet unohtaa kurssien sisältöä ja omia kokemuksiaan opiskeluajalta. Osallistujat saivat itse ehdottaa heille parhaiten sopivaa haastattelupäivää ja -aikaa. Kaikki haastattelut toteutettiin touko- ja kesäkuun 2010 aikana.

Haastattelurunko muotoiltiin ensin laajemmiksi teema-alueiksi, joiden pohjalta täsmennettiin lopulliset 18 kysymystä (liite 4). Mikäli haastateltavalla oli mahdollisuus käydä Ypäjällä, tutkija haastatteli häntä kotonaan, jolloin osallistuneiden yksityisyyttä voitiin suojata paremmin, kuin jos olisi käytetty YHO:n tiloja, jotka olisi pitänyt erikseen varata haastattelua varten. Samalla voitiin taata myös haastatteluhetken häiriöttömyys ja kiireettömyys. Haastatteluista viisi toteutettiin henkilökohtaisesti. Puhelimitse haastateltiin seitsemän henkilöä, ja he saivat itse valita heille parhaiten sopivan häiriötömän ajankohdan. Haastateltavalla ei näyttänyt olevan vaikutusta haastattelun kulkuun tai onnistumiseen, vaan siihen vaikutti enemmänkin haastateltavan persoonallisuus, valmistautuminen haastatteluun sekä suhtautuminen tutkimusaiheeseen.

Haastattelu aloitettiin toistamalla jo kutsussa mainittu tutkimuskysymys sekä haastattelun tavoite. Osallistujille kerrottiin, että haastattelut tehdään luottamuksellisesti ja myös osallistujien henkilötiedot jäävät vain tutkijan tietoon. Haastattelun yhteydessä

osallistujilta pyydettiin osoitetiedot, jolloin myös Finnderby-vapaalippujen postitus voitiin hoitaa ilman, että osallistujien henkilöllisyys paljastuisi oppilaitokselle. Haastatteluja ei nauhoitettu, vaan tutkija teki mahdollisimman tarkat muistiinpanot haastattelun aikana. Näiden toimenpiteiden toivottiin rohkaisevan osallistujia kertomaan omista käsityksistään ja kokemuksistaan mahdollisimman vapautuneesti. Kysymykset esitettiin haastateltaville samassa järjestyksessä, mutta haastattelun etenemisen vaihdellessa vastaukset myöhempisiin kysymyksiin saatettiin saada jo jonkin aikaisemman vastauksen yhteydessä. Kun teemahaastattelun luonteen mukaisesti kysymykset olivat avonaisia, keskustelua voitiin jatkaa ja syventää haastateltavan kiinnostuksen puitteissa. Lopuksi haastateltavalle annettiin mahdollisuus esittää vapaasti myös mahdollisia muita mieleen tulleita kommentteja tai ajatuksia. Haastattelut kestivät puolesta tunnista tuntiin.

Haastattelut purettiin kaikkien haastattelujen tultua tehdyksi käymällä läpi kysymys kysymykseltä kaikkien osallistujien yhteen nimenomaiseen kysymykseen antamat vastaukset ja kommentit ja analysoimalla niiden sisältö. Mikäli myöhemmistä vastauksista löytyi yhteyksiä aikaisemmin esitettyihin kysymyksiin, nämä yhdistettiin niille parhaiten sopivaan kontekstiin. Koska osallistujien joukko oli pieni ja kaikki olivat suorittaneet tutkintonsa aikuisiällä monimuoto-opetuksessa ja haastattelujen perusteella yritys-toiminnan opinnot hyvin samanmuotoisina, tuloksissa ei niinkään pyritty löytämään yhteneväisyyksiä tai eroavaisuuksia eri koulutusohjelmista valmistuneiden tai perustutkinnon ja ammattitutkinnon suorittaneiden kesken, vaan keskittymään haastateltavien kokemuksiin opintojen sisällöstä ja opetusmenetelmistä sekä käsityksiin niiden vaikuttavuudesta omaan oppimiseen ja menestymiseen yrittäjänä hevosalalla.

3.5 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Laadullisen tutkimuksen luotettavuudella tarkoitetaan sekä sen validiteettia eli pätevyyttä että sen reliabiliteettia eli toistettavuutta. Jos tutkimus on validi, siinä on tutkittu juuri sitä, mitä oli tarkoituskin tutkia ja käytetyt tutkimusmenetelmät myös soveltuvat tutkimuksen kohteena olevan asian tai ilmiön mittaamiseen tai tutkimiseen. Tutkimuksen reliabiliteetti kuvaa tutkimustulosten toistettavuutta, toisin sanoen sitä, miten tarkasti samoja tutkimusmenetelmiä käytettäessä eri tutkijat päätyvät samoihin tuloksiin. Laadullisessa tutkimuksessa kysymys ei ole pelkästään mittauksen vaan koko tutkimusprosessin luotettavuudesta. (Hirsjärvi 2001, 213–215.)

Tutkimuksen liiketoimintaosaamisen teoreettisten ja käsitteellisten määrittelyjen sopusointua voitaneen tässä tutkimuksessa pitää riittävänä, kun käytetyn lähdeaineiston perusteella on varsin yksiselitteisesti kyetty löytämään liiketoimintaosaamisen ydinajatus sekä tuoreimpien tutkimusten suosittamat liiketoimintaosaamisen koulutukseen parhaiten soveltuvat opetusmenetelmät ja oppimisympäristöt. Kirjallisen tutkimusai-

neiston merkittävyys, riittävyys, tarkkuus ja kattavuus sen sijaan on jossain määrin puutteellinen, mikä vähentää tutkimuksen validiteettia. Mikäli tutkija olisi saanut käyttöönsä valittujen koulutusohjelmien liiketoimintaosaamisen yksityiskohtaiset opetus- ja toteutussuunnitelmat sekä käytetyn opetusmateriaalin kokonaisuudessaan ja näin pystynyt laajentamaan käyttämäänsä aineistotriangulaatiota, tutkimuksen validiteetti olisi todennäköisesti parantunut ja tutkittavasta kohteesta olisi saatu parempi ja totuudenmukaisempi kuva. Tämä olisi kuitenkin edellyttänyt tutkimuksen kohteena olevan oppilaitoksen suurempaa sitoutumista ja panostusta tutkimukseen sekä myös tutkijalta laajempia resursseja.

Haastattelujen lukumäärän riittävyttä voidaan arvioida siltä kannalta, onko otos ollut sopiva ja edustava. Haastattelututkimuksessa on kuitenkin varsin harvoin kyse otoksesta, vaan yleensä aineisto on näyte, enemmän tai vähemmän sattumanvaraisesti valikoitunut joukko haastateltavia kuten tässäkin tutkimuksessa, minkä ei kuitenkaan suinkaan tarvitse merkitä, ettei tutkimus sen vuoksi olisi validi. Päinvastoin haastatteluaineistosta voidaan katsoa tehdyn useita mielenkiintoisia johtopäätöksiä, vaikka ne eivät olekaan tilastollisesti yleistettävissä. (Eskola 2007, 41.) Haastatteluissa esitetyillä kysymyksillä voidaan katsoa saadun tietoa juuri siitä, mistä haluttiinkin eli käytetyn mittarin operationalisointia voidaan pitää onnistuneena. Koska muistiinpanot haastatteluista voitiin tallentaa varsin sanatarkasti haastattelujen aikana sekä purkaa ja analysoida mahdollisimman nopeasti niiden jälkeen, haastattelutulokset ilmentävät todennäköisesti varsin hyvin vastaajien ajatusmaailmaa ja kokemuksia, vaikkakaan haastateltaville ei annettu mahdollisuutta tarkistaa tehtyjä muistiinpanoja. Päälinjojen lisäksi aineistosta on haluttu tuoda esille myös poikkeavia mielipiteitä.

Tutkimuksen reliabiliteettia eli sitä, miten tarkasti joku toinen tutkija olisi päätenyt juuri samoihin tuloksiin ja johtopäätöksiin on vaikea arvioida. Laadullisessa tutkimuksessa ei koskaan voida, eikä ole tarkoituskaan, päästä täydelliseen objektiivisuuteen, vaan tutkijalla ja hänen persoonallaan aina merkitys ja rooli sekä tutkimuksen toteutuksessa että sen tulosten tulkinnassa. Toisaalta teoreettisessa viitekehyksessä esitetty liiketoimintaosaamisen ydin sekä uusien opetusmenetelmien avulla saavutetut liiketoimintaosaamisen koulutustulokset suhteutettuna haastateltujen näkemyksiin omasta osaamisestaan sekä siitä, miten liiketoimintaosaamista voi ja ei voi oppia tai miten sitä tulisi opettaa, puoltavat tutkimustulosten oikeellisuutta ja siten tutkimuksen luotettavuutta.

Evaluaatiotutkimuksessa ei tulisi kuitenkaan kiistellä siitä, kuka on oikeassa ja kuka väärässä eikä kaikkien tarvitse tulla samaan johtopäätökseen. Perinteisesti tieteellinen tutkimus pyrkii ”totuuteen”, mutta evaluaatiotutkimuksessa olennaista on dialogi, keskustelu ja erilaisuuden kunnioittaminen. Evaluaation tavoitteena on toiminnan kehittäminen. Sen tulee tuottaa hyödynnettävissä olevaa tietoa, jolla on todellisuudessa käyttöä ja sen tulee olla muutoksen väline. Evaluaattorin rooli on hyvin haasteellinen, koska hänen tulisi osata ”syöttää” tuottamaansa tietoa arvioitavaan prosessiin rakentavalla taval-

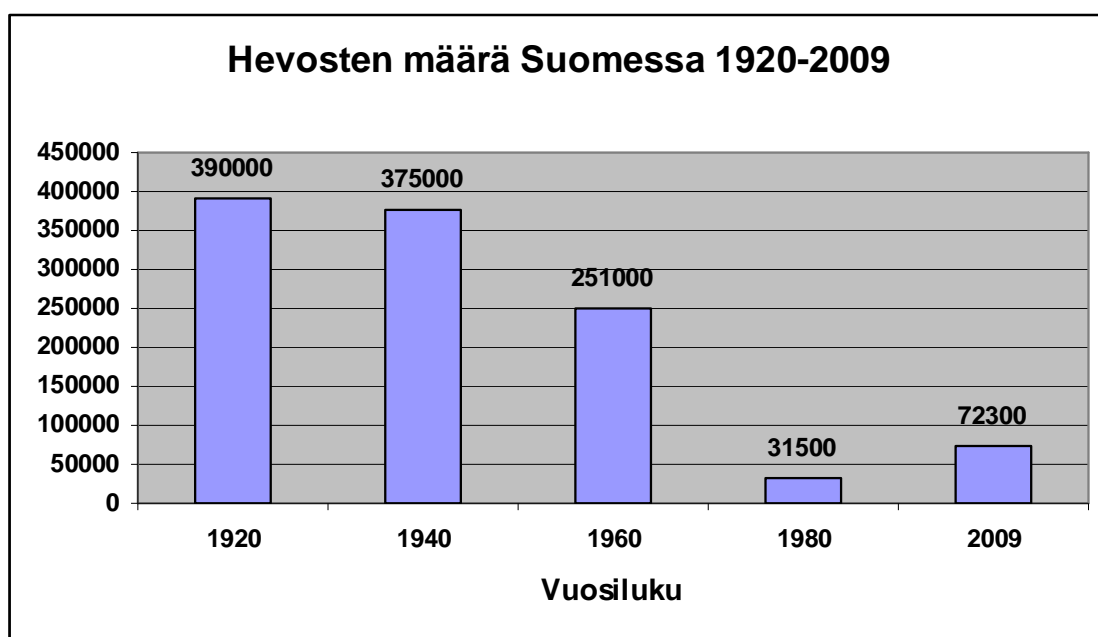
la ja esittää kritiikkinsä miellyttävällä tavalla. Evaluoijan taidon voidaankin sanoa olevan muutoksentehtäjän, eikä tutkijan taitoa. (Lindqvist 1999, 106–118.)

4 LIIKETOIMINTAOSAAMISEN KOULUTUS YPÄJÄN HEVOSOPISTOSSA

4.1 Hevosyrittäjän toimintaympäristö

4.1.1 Kasvava hevosala

Vielä 1960-luvun alussa Suomessa oli yli 250 000 hevosta, mutta 1980-luvun alkuun mennessä niiden määrä oli maa- ja metsätalouden koneellistuttua pudonnut noin 32 000 yksilöön (kuvio 11).



Kuvio 12 Hevosten määrä Suomessa 1920–2009 (Suomen Hippos 2009)

Viimeisten 30 vuoden aikana ravi- ja ratsastusurheilun suosion kasvaessa hevosten määrä on kuitenkin yli kaksinkertaistunut. Suomen Hippoksen rekisterin mukaan vuoden 2009 lopussa Suomessa oli 72 300 hevosta.

Hevosharrastuksen lisääntymisen myötä koko hevosala on nopeassa ja voimakkaassa kasvussa. Hevonen on muuttunut entisaikojen työjuhdata nykyaikaiseksi ja monipuoliseksi vapaa-ajan elämispalvelujen tuottajaksi, ja hevosalan yrittäjyydestä on tullut merkittävä osa uudenlaista maaseutu- ja naisyrittäjyyttä. Vuonna 2006 hevostallien määrä ylitti jo lypsykarjatilojen määrän Suomessa. Monet maamme pientilat säilyvät asuttuina

usein juuri hevosyrittäjien ja -harrastajien toimesta. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2007, 101, Martin-Päivä & Mäenpää 2007, 12.)

Maamme 15 000 hevostallista yritystoimintaa harjoittaa noin 3000. Uusia hevosalan yrityksiä perustetaan vuosittain 200–250. Selvitysten mukaan lähes 40 % nykyisistä yrittäjistä aikoo laajentaa toimintaansa ja 65 %:lla on investointisuunnitelmia. Seuraavan viiden vuoden aikana alalle arvioidaan investoitavan yli 115 miljoonaa euroa. Ala työllistää tällä hetkellä noin 15 000 henkeä. Välillisesti hevosalan kasvu on lisännyt kysyntää myös monilla tukitoimialoilla, kuten eläinlääkäripalveluissa, rehu-, varuste- ja tarvikekaupassa. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2007, 102, Martin-Päivä & Mäenpää 2007, 12–13.)

Vuosikymmenen loppuun mennessä hevostalouteen odotetaan yli tuhatta uutta hevosalan yritystä ja 1000–2000 uutta työpaikkaa. Toiminnassa onkin vielä paljon kasvunvaraa, sillä hevosten määrä esimerkiksi Ruotsissa, Tanskassa ja Hollannissa on asukaslukuun suhteutettuna moninkertainen Suomeen verrattuna. (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2007, 103.) Hevosten kasvatustoiminta, ravivalmennus ja ratsastustoiminta tulevat säilymään hevosalan päätoimintamuotoina, mutta palvelutoiminta, kuten hevosten hoitopalvelut ja matkailulliset toiminnot, tulevat lisääntymään (Pussinen ym. 2007, 8). KTM:n Yrittäjyyskatsauksessa (Kauppa- ja teollisuusministeriö 2007, 103–104) tärkeinä kehittämiskohteina nähdään hevosten kotimainen kasvatus ja niiden koulutus, oma-varaisen rehutuotannon lisääminen sekä yritysten puutteellisten talli- ja toimitilojen parantaminen. Hevosalan hanketoiminnan kehittämisohjelmassa vuosille 2007–2013 (Martin-Päivä & Mäenpää 2007, 5) korostetaan ammattimaista toimintaa, kilpailukykyä ja kannattavuutta. Menestymisen kannalta tärkeä liiketoimintaosaaminen, laatu ja yhteistyö tulisi saada osaksi alan toimintaa. Hevosyrittäjät tarvitsevat koulutusta, asiantuntijapalveluita ja neuvontaa.

4.1.2 Hevosalan yrittäjyyden toimintamuodot ja erityispiirteet

Hevosyrittäjyyden vahvuutena voidaan pitää juuri toiminnan keskeisen tuotannontekijän eli hevosen käyttömuotojen monipuolisuutta. Hevosalan yritykset keskittyvät hevosten kasvatukseen (31 %), ratsastuskoulutoimintaan (26 %), ravihevosten valmennukseen (21 %), hevosten hoitopalveluihin (7 %), siitostoiminta- ja oriasemapalveluihin (3 %) tai matkailuun liittyviin palveluihin (3 %). Hevosia käytetään myös vammais- ja terapiaratsastuksessa osana terveydenhoitoa ja sosiaalialan palveluja. Tyypillisesti yritystoiminnan kokonaisuus muodostuu useammasta kuin yhdestä toimintamuodosta. (Pussinen ym. 2007, 18.)

Maamme *hevoskopatuksen* laajuutta kuvaa syntyneiden varsojen määrä: Vuosittain Suomessa syntyy noin 4200 varsaa (Suomen Hippos 2009). Suurin osa (86 %) hevos-

kasvattajista toimii maatilojen yhteydessä, toiminta on pienimuotoista ja sitä harjoitetaan koko maassa. Kannattavuutta on vaikea saavuttaa ainakin lyhyellä aikavälillä, ja siksi toiminta vaatii rinnalleen usein muuta palvelu- tai kilpailutoimintaa. Ainutlaatuisuutta hevoskasvatukseen tuo maamme alkuperäisrotu, suomenhevonen, joka ominaisuuksiltaan soveltuu monenlaisiin käyttötarkoituksiin. (Pussinen ym. 2007, 29–31.)

Ratsastuksen suosio erityisesti aikuisten harrastuksena on kokenut huiman nousun viimeisten kymmenen vuoden aikana. Toukokuussa 2010 julkaistun kansallisen liikuntatutkimuksen mukaan lajin aikuisia harrastajia on 81 000. Kasvua aikaisemmasta neljä vuotta sitten julkaistusta tutkimuksesta on 21 prosenttia. Vuotuisella tasolla harrastajien määrä on lapset ja nuoret mukaan luettuna 144 000. (Suomen Ratsastajainliitto 2010.) Ratsastuskouluyritykset ovat sijoittuneet mahdollisimman lähelle asiakaskuntaansa Etelä- ja Länsi-Suomen alueen suuriin kaupunkeihin ja niiden lähistölle, mikä usein aiheuttaa yrittäjille erityishaasteita maankäyttö- ja ympäristöasioissa. Liikevaihdoltaan pieniä yrityksiä on vähemmän kuin muissa toimintamuodoissa; neljäsosalla liikevaihto ylittää 75 000 euroa. Erikoistuminen tiettyihin asiakasryhmiin luo kehittymismahdollisuuksia ratsastusyrityksille. (Pussinen ym. 2007, 32–35.)

Ravivalmennustoimintaa harjoitetaan useimmiten maatilan yhteydessä, mutta myös raviratojen läheisyydessä. Maassamme on 43 ravirataa ja niillä ajetaan raveja 363 päivänä vuodessa. Näihin osallistuu vuosittain yli 8 000 hevosta sekä 3 000 ohjastajaa. Ammattivalmentajia Suomessa on noin 150, ja harrastajavalmentajarekisteriin kuuluu yli 7 000 henkilöä. Raviurheilua seuraa Suomessa vuosittain yli 820 000 katsojaa; ulkopuolisissa etäpelipisteissä yleisömäärä on lähes 900 000. Kansainvälisesti tarkasteltuna Suomi kuuluu Euroopan viiden suurimman ravimaan joukkoon. Jatkuvassa kasvussa oleva ravipelien myynti nousi vuonna 2008 uuteen ennätykseen 212,7 miljoonaan euroon. Ravipelituotot vuonna 2008 olivat noin 44,8 miljoonaa euroa, joista 22,2 miljoonaa euroa jaettiin palkintorahoina raviradoilla. Nuorten yrittäjien saaminen tälle melko korkeaa keski-ikää edustavalle toiminta-alalle on haaste, missä ravikilpailutoiminnan edellytysten parantaminen, valmennuspalveluiden kysynnän kasvu (esimerkiksi hevosten kimppaomistuksen myötä) sekä nuorisotoiminnan kehittäminen ovat avainasemassa. (Pussinen ym. 2007, 36–38, Suomen Hippos 2009.) Tuoreimman haasteen raviurheilulle on aiheuttanut viime aikojen taantuma: Vuonna 2009 ensimmäisen kerran 14 vuoteen Toto-pelien yhtäjaksoinen kasvu pysähtyi ja myynti kääntyi laskuun (Fintoto 2010). Ravipelituotoilla on tärkeä merkitys alan kannattavuudelle, koska suuri osa tuotoista siirtyy palkintorahojen muodossa omistajille, ohjastajille ja valmentajille.

Hevosten hoitopalveluilla tarkoitetaan yleisesti karsinapaikan vuokrausta ja siihen liittyviä päivittäisiä hoitopalveluja, kuten hevosen ruokintaa, tarhausta ja karsinansiivousta. Päätoimisesti hoitopalveluja tarjoaa vain pieni määrä yrityksiä maatilan yhteydessä, mutta oheistoimintana lähes 70 prosenttia alan yrityksistä. Puolet päätoimisista hoitopalveluyrityksistä yltää 30 000 euron liikevaihtoon. Hevosomistajajoukon monipuol-

listuessa ja kaupunkilaistuessa hoitopalveluyritysten mahdollisuutena on palvelun laadun ja sisällön kehittäminen sekä erikoistuminen tiettyihin asiakasryhmiin. (Pussinen ym. 2007, 39–41.)

Siittola- ja oriasemayrityksille ominainen piirre on toiminnan kausiluonteisuus ja keskittyminen kesäaikaan. Hevospaikkoja sekä laidunalueita (ja siten myös investointeja) tarvitaan yleensä paljon, ja yritykset toimivatkin yleensä maatilan yhteydessä. Markkinat kotimaassa ovat rajalliset ja sidoksissa vahvasti suomalaisen hevoskasvatus-toiminnan kehittymiseen. Myös *matkailupalveluja tarjoavat yritystallit* toimivat tyypillisesti maatilan yhteydessä ja niiden toiminta on yleensä kausiluonteista. Hevonen matkailussa ja elämyksen tuottajana on Suomessa vielä melko uutta, mutta useimmat suunnittelevat toiminnan laajentamista. Alan haasteina voidaan pitää monipuolista osaamista sekä verkostoitumisen taitoa. (Pussinen ym. 2007, 42–45.)

Hevosalan yrittäjäksi päädytään usein harrastuksen kautta. Tämä on sikäli haastava tilanne, että taloudellisten asioiden suunnittelu, hallinta ja seuranta helposti unohtuvat, kun oma harrastustoiminta tavallaan sisältyy liiketoimintaan eikä näitä osata pitää selkeästi erillään. (Piekkari, Ropo, Korhonen & Pussinen 2005a, 5.) Hevosalan yritykset ovat tyypillisesti yrittäjä- tai yrittäjäpariskuntavetoisia mikroyrityksiä, ja toimintaa harjoitetaan pääsääntöisesti maatilan yhteydessä. Hevosalan yritysten liikevaihto on yleensä pientä (mediaani 30 000 euroa), ja vain kymmenen prosenttia ylittää yli 150 000 euron liikevaihtoon. (Pussinen ym. 2007, 19,53.)

Alan erityispiirteenä voidaan pitää myös palveluyritykselle poikkeuksellisen suurta pääomavaltaisuutta. Pääosa investoinneista kohdistuu tallien sekä toimintaympäristön, kuten lantaloiden, tarhojen, laitumien ja harjoittelalueiden rakentamiseen. Suurten tallien ja ratsastushallien investointikustannukset nousevat helposti yli 500 000 euron. Pääomavaltaisuus onkin yksi merkittävä syy juuri sille, että yrittäjäksi ajaututaan harrastuksen kautta. Omalle taloudelle investoinnit katsotaan liian suureksi riskiksi. Vaarana on tällöin muun muassa se, että hinnoittelussa ei osata ottaa syntyneitä kustannuksia huomioon; liike- ja harrastustoiminta sekoittuvat toisiinsa. (Pussinen ym. 2007, 19–21 ja Piekkari ym. 2005a, 6.)

Muita hevosalalle keskeisiä haasteita – etenkin toiminnan keskittyessä taajamien läheisyyteen – ovat maankäyttöön, ympäristöön sekä turvallisuuteen liittyvät kysymykset. Tarvitaan ekologisesti kestäviä talli- ja ympäristöratkaisuja sekä turvallisia ja käyttötarkoitukseen soveltuvia hevosreittejä ja -urheilun alueita. (Martin-Päivä & Mäenpää 2007, 7.)

Tyypillisesti mikroyrityksessä toiminta henkilöityy voimakkaasti yrittäjän persoonaan ja henkilöriskit korostuvat. Hevosalallakin avainosaaminen on usein vain yrittäjän itsensä varassa. (Piekkari ym. 2005a, 6.) Kun vastuut kasautuvat ja varamiesjärjestelmät puuttuvat, vaarana voi olla sairastuminen tai uupuminen. Lisäksi hevosityrittäjä toimii

varsin riskialttiissa työympäristössä: Hevonen on herkkä ja voimakas saaliseläin, jonka riuhtaisut, potkaisut tai puremat voivat yllättää ammattilaisenkin.

4.2 Ypäjän Hevosopisto

Hevostalouden toisen asteen ammatillista koulutusta tarjotaan yhdessätoista (11) suomenkielisessä ja yhdessä ruotsinkielisessä oppilaitoksessa. Hevostalouden perustutkinnon opinnot aloittaa vuosittain yhteensä lähes 500 opiskelijaa. Koulutukseen hakeutuvista lähes kaikki ovat naisia ja kolmasosa heistä on aikuisia, jotka suorittavat tutkinnon näyttötutkintona. (Virkkunen 2009.)

Hevosalan ammatillista koulutusta tarjoavista oppilaitoksista Ypäjän Hevosopisto (YHO) on suurin, ja sen päätehtävänä on tarjota hevosalan ammatillista perus-, jatko- ja täydennyskoulutusta. Oppilaitos toimii valtioneuvoston luvalla ja opetusministeriön valvonnassa. (Ypäjän Hevosopisto 2010a.) Vuoden 2009 alussa nuorisoasteen perustutkinto-opiskelijoita oli 196, ja aikuiskoulutuksessa joko näyttötutkintona ammatilliseen perustutkintoon valmistavaa koulutusta, ammattitutkintoa tai erikoisammattitutkintoa suoritti 108 opiskelijaa (liite 5). Lisäksi YHO tarjoaa oppisopimuskoulutusta, ratsastusterapiakoulutusta ja sosiaalipedagogisen hevostoiminnan opintoja. (Lähdesmäki 2010.)

YHO:ssa voi opiskella (Ypäjän Hevosopisto 2010a)

- hevosenhoitajaksi (suuntautumisvaihtoehtona muun muassa ravihevosten hoitaminen, ratsun peruskoulutus, hevoskasvatus, hevosvarusteiden valmistaminen tai hevosharrastepalvelujen tuottaminen)
- ratsastuksenohjaajaksi
- ratsastuksenopettajaksi
- ratsu- tai ravivalmentajaksi
- kengityssepäksi
- tallimestariksi
- hevoshierojaksi
- ratsastusterapeutiksi.

Läheisessä yhteistyössä oppilaitoksen kanssa toimii vuonna 1993 perustettu yleishyödyllinen osakeyhtiö Hevosopisto Oy, joka järjestää Ypäjällä kilpailuja, seminaareja, valmennuksia, näyttelyitä, alan lyhytkursseja sekä muita hevosalan palveluita. Hevosopisto Oy:n omistavat Suomen valtio, Forssan, Jokioisten ja Ypäjän kunnat, Suomen Hippos ry ja Suomen Ratsastajainliitto. Hevosopiston lähes 300 hehtaarin alueelle on kasvanut merkittävä hevosalan keskittymä, johon kuuluvat myös Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskuksen hevostutkimusyksikkö, Osaamiskeskus Hippolis, Ypäjän Hevossairaala sekä oriasema. Hevosopisto omistaa noin 150 opetuskäytössä olevaa rat-

su-, ravi- ja ajohevosta, ja kaikkiaan Ypäjän Siittolanmäellä elää lähes 300 hevosta. (Ypäjän Hevospisto 2010.)

4.3 Yrittäjyyden ja yritystoiminnan koulutus ammatillisessa peruskoulutuksessa

Ammatillinen tutkintorakenne muodostuu ammatillisista perustutkinnoista, ammattitutkinnoista ja erikoisammattitutkinnoista, jotka suorittamalla voi hankkia tietyn alan perusvalmiudet sekä erikoisosaamista itsenäisen ammatin harjoittamiseen tai yrittämiseen. Ammatillinen koulutus pyrkii vastaamaan työelämän osaamistarpeisiin, edistämään työllisyyttä ja tukemaan elinikäistä oppimista. (Opetusministeriö 2009.) Vuosille 2007–2012 laaditussa koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmassa nostetaan ammatillisen koulutuksen keskeisiksi kehittämiskohteiksi työelämävastaavuuden ja työelämäyhteyksien vahvistaminen sekä painotetaan ammatillisen koulutuksen laatua (Opetusministeriö 2007a, 32–33, 49–50).

Opetushallitus on määräyksessään 13.2.2007 päättänyt sisällyttää 1.8.2007 alkaen ammatillisen peruskoulutuksen opetussuunnitelmien ja näyttötutkintojen valinnaisiin opintoihin 20 opintoviikon opintokokonaisuuden ”Yrittäjyys ja yritystoiminta” (Opetushallitus 2007). Ammatillisen koulutuksen opetussuunnitelmassa yrittäjyydellä tarkoitetaan yrittäjämäisenä ja asiakaslähtöisenä toimintana ja kuluttajaosaamisena ilmenevää sisäistä yrittäjyyttä sekä oman yrityksen perustamisessa tarvittavien tietojen ja taitojen hallintaa ja kehittämistä eli ulkoista yrittäjyyttä. Yrittäjyyttä edistäviksi opetusmenetelmiksi ammatillisissa oppilaitoksissa ehdotetaan harjoitusyrityksiä ja virtuaalisia oppimisympäristöjä sekä kannustetaan hyödyntämään tavallista oppisopimuskoulutusta tai oman yritystoiminnan ohella toteutettavaa yrittäjän oppisopimuskoulutusta. Ammatillisessa koulutuksessa keskeisiä painopistealueita ovat myös opettajien työelämäyhteyksien edistäminen, yrittäjyyttä ja yritystoimintaa tukevien opetussuunnitelmien kehittäminen, tulevaisuuden osaamistarpeiden kartoitus sekä opetusmateriaalien tuottaminen. (Opetusministeriö 2004, 9, 20–21.)

4.4 Liiketoimintaosaamisen koulutus hevostalouden perustutkin- nossa, osaamisalana hevostenhoitaja

4.4.1 Hevostalouden perustutkinnon tutkintoperusteet ja tavoitteet

Opetushallituksen määräämät uudet hevostalouden perustutkinnon perusteet astuivat voimaan 1.8.2009 jälkeen alkavassa peruskoulutuksessa (Hevostalouden perustutkinto 2009, 3) ja hevosala sai oman tutkinnon maatalouden perustutkinnon tilalle, johon hevosala oli aiemmin sisältynyt. Tällä tutkintouudistuksella haluttiin vastata hevosalan muuttuviin osaamis- ja koulutustarpeisiin ja profiloitua selkeämmin sekä oppilaitoksina että omana erityisalanaan. (Virkkunen 2009.)

Hevostalouden perustutkinto käsittää kaiken kaikkiaan 120 opintoviikkoa, ja tutkinnon voi suorittaa sekä peruskoulu- että ylioppilaspohjaisena. Peruskoulupohjaisena opiskelu kestää kolme vuotta ja ylioppilaspohjaisena kaksi vuotta. Aikuiset, joilla jo on laaja ammatillinen osaaminen, voivat suorittaa hevostalouden perustutkinnon monimuoto-koulutuksena työn ohessa, jolloin opiskelu koostuu 16–17 viiden päivän lähiope-tus-jaksosta sekä itsenäisestä etäopiskelusta. Ypäjän Hevosopistossa hevostenhoitajan tutkinnon suuntautumisvaihtoehtoja ovat muun muassa ratsuhevosen kouluttaminen, ravihevosten hoitaminen, kengittäminen, varusteiden valmistus ja korjaus, hevoskasvatus ja hevospalvelujen tuottaminen matkailussa. (Ypäjän Hevosopisto 2010b.)

Hevostalouden ammattilaisen tärkeimmäksi tehtäväksi tutkintotavoitteet nimeävät hevosen hyvinvoinnista huolehtimisen erilaisissa olosuhteissa ja käyttötarkoituksissa, mikä edellyttää hevosen hyvinvoinnin biologisten perusteiden tuntemusta. Tämän lisäksi häneltä edellytetään monia yrittäjyyteen ja asiakaspalveluun liittyviä taitoja: Hevostenhoitajan tulee osata toimia luotettavasti, oma-aloitteisesti, laatu- ja kustannustietoisesti ja yhteistyökykyisesti sekä omata riittävät suullisen ja kirjallisen viestinnän taidot. Hevosalan ja siihen liittyvän lainsäädännön tuntemus ja aktiivinen seuranta sekä työturvallisuuden hallinta ovat osa hevostenhoitajan ammattitaitoa. Tutkinnon suorittanut hevostenhoitaja toimii työntekijänä tallilla tai hevospalveluja tuottavassa yrityksessä. (Hevostalouden perustutkinto 2009, 10–11.) Ypäjän Hevosopisto kohdistaa koulutuksen henkilöille, jotka haluavat toimia hevostalouden eri tehtävissä paitsi toisen palveluksessa myös itsenäisinä yrittäjinä (Ypäjän Hevosopisto 2010b).

4.4.2 Yrittäjyyden kurssien tavoitteet, sisältö ja toteutus

4.4.2.1 Yrittäminen hevosalousalalla 10 ov, pakollinen

Valitsemastaan suuntautumisvaihtoehdosta riippumatta kaikki perustutkintoa opiskelevat suorittavat *pakollisina* tutkinnon osina kurssit ”*Hevostenhoito ja hyvinvoinnista huolehtiminen*” (10 ov) ja ”*Yrittäminen hevosalousalalla*” (10 ov), joka suositellaan suoritettavaksi toisena tai kolmantena opiskeluvuotena. Ammattitaitoa täydentäviin yhteisiin opintoihin kuuluu lisäksi *pakollisena* osana ”*Yhteiskunta-, yritys- ja työelämä tieto*” (1 ov), jonka yhtenä tavoitteena on opiskelijan kyky arvioida yrittäjyyden ja yritystoiminnan merkitystä Suomen kansantaloudelle.

Tutkintoperusteiden mukaan kurssin ”Yrittäminen hevosalousalalla” hyväksytysti suoritettuaan opiskelijan tulisi osata muun muassa

- kehittää liikeideoita ja perustaa yritys
- hankkia tietoa alan määräyksistä ja lainsäädännöstä
- suunnitella toiminnan kannattavuutta
- järjestää rahoitus sekä vertailla investointien kannattavuutta
- hakea tuotantotukia
- laatia hevosalousalan yrityksen veroilmoitus
- kilpailuttaa ja laatia tarjouksia
- markkinoida ja hinnoitella
- huomioida yrittämisen riskejä
- verkostoitua muiden yrittäjien kanssa
- toimia yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa
- seurata alansa kehitystä ja yhteistyömahdollisuuksia.

Arviointikohteita, jotka muodostavat tutkinnon keskeisen sisällön, on neljä: 1) työprosessin hallinta, 2) työmenetelmien, -välineiden ja materiaalien hallinta, 3) työn perustana olevan tiedon hallinta ja 4) elinikäisen oppimisen avaintaidot (liite 6). Arviointikriteerit on jaoteltu kolmelle osaamistasolle: tyydyttävä, hyvä ja kiitettävä. Tyydyttävällä osaamistasolla tutkinnon suorittaja selviytyy vaadituista tehtävistä opastettuna, ohjattuna tai asiantuntijan avulla. Kiitettävä taso edellyttää itsenäistä toimintaa ja päätöksentekokykyä. (Hevosalouden perustutkinto 2009, 14, 36–40.)

Työprosessin hallintaan kuuluvat osiot ”Hevosalousalan yrityksen toiminnan suunnittelu ja johtaminen” sekä ”Laadukas ja kestävä kehityksen mukainen toiminta hevosalousalan yrityksen toiminnan suunnittelussa”. Tutkinnon suorittajan tulisi kyetä tietotekniikkaa hyödyntäen arvioimaan omia kehittämistarpeitaan, suunnittelemaan ja kehittämään hevosalan yrityksen toimintaa sekä arvioimaan kestävä kehityksen mukaisia

ympäristöratkaisuja kilpailutekijänä. *Työmenetelmien, -välineiden ja materiaalien hallinta* käsittää osiot ”Yrityksen perustaminen”, ”Tuotannon suunnittelu ja kustannustehokkaan toiminnan arviointi”, ”Tuotteen tai palvelun hinnoittelu”, ”Yrityksen markkinoinnin suunnittelu” ja ”Yrityksen toiminnan riskien arviointi”. Tähän sisältyy muun muassa oman liikeidean kehittäminen, rahoitusvaihtoehtojen kartoitus, tuotantotukihakemukset, taloussuunnittelun ohjelmien käyttö, laskun ja tarjouksen tekeminen, markkinointisuunnitelman laadinta sekä erilaisten riskien kartoitus. *Työn perustana olevan tiedon hallinnassa* arviointi kattaa yrityksen perustamista tai sukupolvenvaihdosta koskevien säädösten soveltamisen, lakien ja ohjeiden noudattamisen toiminnan ja verotuksen suunnittelussa, kannattavuuslaskentaa, työlakien soveltamista, markkinointitiedon hyödyntämistä sekä työterveyteen ja työturvallisuuteen liittyvää lainsäädäntöä. *Elinikäisen oppimisen avaintaidot* sisältävät oppimisen ja ongelmanratkaisun sekä vuorovaikutuksen ja yhteistyön (kuten verkostoitumisen taitoja) sekä ammattietiikkaa. Opiskelija osoittaa ammattitaitonsa laatimalla maatilaa, maaseutuyrityksen tai jonkin muun yrityksen kehittämis- tai liiketoimintasuunnitelman. Tarvittaessa käytetään myös haastatteluja, tehtäviä tai muita menetelmiä ammattitaidon osoittamiseen. (Hevostalouden perustutkinto 2009, 37–42.)

Käytännössä kurssi ”*Yrittäminen hevostalouselämässä*” koostuu YHO:ssa alla luetelluista osa-alueista, joiden lisäksi kukin opiskelija tekee oman liiketoimintasuunnitelman todelliselle tai kuvitellulle hevosalan yritykselle (Hirvonen 2010).

1. Yrityslaskennan perusteet (1 ov)
2. Yrittäminen (1 ov)
3. Verotus ja kirjanpito (1 ov)
4. Tuet ja rahoitus (1 ov)
5. Markkinointi ja asiakaspalvelu (2 ov)
6. Tietotekniikka (0,5 ov)
7. Kilpailujen ja tapahtumien järjestäminen (1,5 ov)
8. Työssä oppiminen (2 ov)

Yrityslaskennan perusteet sisältävät hevostalouden tuotantomuodot, katetuottolaskentaa ja tuotantokustannuslaskentaa. Kurssilla käsitellään eri kustannuslajeja, tehdään katetuottolaskelmia eri tuotantomuodoille, opetellaan tulkitsemaan laskelmia ja lasketaan tuotantokustannus varsalle. Yrittämisen kurssilla käydään läpi muun muassa eri yritys- muodot, yrityksen perustamisen vaiheet ja riskit, opetellaan liikeideakäsite ja käsitellään vakuutuksia, yrittäjän sosiaaliturvaa ja henkilöstöasioita (rekrytointi, työsopimukset, palkat, vuosilomat). Verotuksen ja kirjanpidon perusteiden lisäksi kurssilla ”verotus ja kirjanpito” käsitellään kirjanpitäjän valintaan liittyviä asioita, lainsäädäntöä ja verolajeja. Tuet ja rahoitus -osio keskittyy EU-tukiin hevostaloudessa sekä eri rahoitusmuotoihin ja -kanaviin. Opetusmenetelmissä kaikilla näillä kursseilla pääpaino on luento-opetuksessa ja tuntiharjoituksissa, minkä lisäksi opiskelijat tekevät etätehtäviä ja työs-

kentelevät itsenäisesti. Opetusmateriaalina käytetään luentomonisteita, hevostaloudesta julkaistua kirjallisuutta, yrityksen perustajalle tarkoitettua käsikirjaa ja opasta, Maatalouden tilikirjaa, EU-tukien hakuopasta sekä internetiä. (Hirvonen 2010.) Näiden kurssien opetuksesta vastaa hevostalouden agrologin tutkinnon suorittanut opettaja (Heiskanen 2010a).

Tietotekniikka-kurssilla varmistetaan, että opiskelijat osaavat käyttää tietoteknisiä laitteita ja sovellusohjelmia. Kurssiin sisältyy muun muassa tietokoneen peruskäyttö, nettiportaalien käyttö, tärkeimmät Office-ohjelmat (Word, Excel, Power Point), Equipe-tulospalveluohjelman peruskäyttö sekä tietoa sosiaalisesta mediasta ja käyttäytymisestä verkossa. Opiskelijat tutustuvat Excel-ohjelmalla tehtyyn laskentamalliin ”Täysihoitohevosen tuotantokustannus” ja opettelevat hyödyntämään laskelmaa arvioidessaan kannattavuuden eri tekijöitä. Tietotekniikan opetuksesta vastaa agronomin tutkinnon ja johtamistaidon erikoisammattitutkinnon suorittanut opettaja. (Heiskanen 2010a.)

Markkinoinnin ja asiakaspalvelun kurssi (2 ov) sisältää alla luetellut kaksitoista pääkohtaa. Sulkeissa on mainittu kyseisen aiheen pääteemat.

- 1) Markkinoinnin käsitteitä (peruskäsitteet hevosalan näkökulmasta)
- 2) Imago (liikeidea-käsite, segmentointi, imagon vaikutus yritykseen)
- 3) Profiili ja toimintatavat (profiilin vaikuttavat seikat, osaamisen taso ja tehokkuus)
- 4) Asiakaspalvelu tallissa (palvelun odotukseen vastaaminen, henkilökunnan ohjaus asiakastilanteisiin, valitusten käsittely)
- 5) Tuotteistaminen ja lisämyynti (lisämyyntiä tuovan palvelutuotteen suunnittelu)
- 6) Markkinoinnin eri muodot (kohde, keinot ja tavoite, suhdemarkkinointi)
- 7) Kilpailukeinot (markkinointimix, hinnoittelu kilpailukeinona)
- 8) Vaikuttamismenetelmät mainoksissa (hevosalan mainoksen arviointi)
- 9) Logot ja värit (hevosalan logot, värien vaikutus ja merkitys)
- 10) Messuosasto (messuosaston suunnittelu)
- 11) Markkinointiviestintä (yritystapahtumat, sidosryhmät, sponsorit, sopimukset)
- 12) Markkinatutkimukset, SWOT (markkinointisuunnitelman ja markkinatutkimuksen kulmakivet, asiakaskysely jollekin tallille).

Opetusmenetelminä käytetään luentoja, kirjallisuutta, esimerkkejä, keskusteluja, ja ryhmitöitä. Tentti käsittää markkinointisuunnitelman tekemisen. (Kalalahti 2010.) Opetuksesta vastaa luokanopettajan koulutuksen saanut henkilö, joka toimii myös hevosalan yrittäjänä. (Heiskanen 2010a.)

Tietoja kurssien ”Kilpailujen ja tapahtumien järjestäminen (1,5 ov)” sekä ”Työssä oppiminen (2 ov)” sisällöstä ja toteutuksesta ei saatu. Näin ollen arviointia opitun teoreettisen tiedon mahdollisesta soveltamisesta käytäntöön, mihin kurssinimikkeet vahvasti viittaavat, ei voitu toteuttaa.

4.4.2.2 *Yrittäjyys 10 ov, valinnainen*

Ammatillisessa perustutkinnossa on lisäksi mahdollista suorittaa *valinnaisena* tutkinnon osana kurssi ”*Yrittäjyys*” (10 ov.). Tutkintoperusteiden mukaan (Hevostalouden perustutkinto 2009, 195) tämän osion suoritettuaan opiskelijan tulisi yhteistyössä ryhmän kanssa osata muun muassa arvioida tuotteistamismahdollisuuksia ja perustettavan yrityksen toimintamahdollisuuksia, täsmentää taloudellisesti kannattava liikeidea, laatia alustava liiketoiminta- ja taloussuunnitelma, perustaa yritys, suunnitella ja käynnistää sen toiminta sekä hankkia yritykselle toimiva yhteistyökumppani. Ammattitaitovaatimusten viimeisenä kohtana on esitetty kaksi vaihtoehtoa: 1) Opiskelija osaa lopettaa yrityksen toiminnan opintojen päättyessä tai 2) jatkaa yrityksen toimintaa (kts. kurssi ”*Yritystoiminta 10 v*”) tavoitteenaan perustaa oma yritys.

Arviointikohteet ja arvioinnin tasot ovat samat kuin pakollisella kurssilla (”Yrittäminen hevostalouseläällä”). *Työprosessin hallinta* sisältää oman työn suunnittelun, työn kokonaisuuden hallinnan ja laadukkaan toiminnan. Vähimmäisvaatimuksena tutkinnon suorittanut osaa suunnitella yrityksen toimintaa, edetä työssään järjestelmällisesti, osallistua yhteistyöverkoston tapaamisiin sekä toimia laatutavoitteiden mukaisesti ja palveluhenkisesti. *Työvälineiden, -menetelmien ja materiaalin hallinta* edellyttää tavanomaisen työvälineiden (laitteet, koneet, ohjelmistot) käyttötaitoa sekä kykyä toimia tietoturvan periaatteiden mukaisesti. *Työn perustana olevan tiedon hallinta* tarkoittaa kykyä arvioida tuotteistamismahdollisuuksia ja toimintaedellytyksiä, täsmentää liikeidea sekä kykyä suunnitella yrityksen toimintaa ja toimia yrityksessä. Yhteistyössä ryhmän kanssa tutkinnon suorittaneen tulisi muun muassa osata ohjattuna (vähimmäistaso) valita yritysmuoto ja laatia yrityksen perustamisasiakirjat, osallistua tarvittavan tiedon hankintaan siitä, miten tuote tai palvelu tuotetaan ja myydään, selvittää, mitä lainsäädäntö edellyttää kirjanpidolta ja säilyttää (ohjattuna) tarvittavat kuitit ja tositteet kirjanpitoa varten. Arviointikohde *Elinikäisen oppimisen avaintaidot* kattaa oppimisen ja ongelmanratkaisun, vuorovaikutuksen ja yhteistyön, ammattietiikan sekä terveyden turvallisuuden ja toimintakyvyn. Ammattitaitonsa opiskelija osoittaa toimimalla yhteistyössä ryhmän, yhteistyöyrityksen ja eri toimijoiden kanssa esimerkiksi harjoitusyrityksessä. (Hevostalouden perustutkinto 2009, 196–199.)

Tätä valinnaista kurssia voidaan tässä tutkimuksessa arvioida vain Opetushallituksen määräämien tutkintoperusteiden pohjalta, koska tietoja opetussuunnitelmasta tai sen käytännön toteutuksesta YHO:lta ei saatu. Ilmeisesti kurssia ei ollut toteutettu vielä kertaakaan uusien tutkintoperusteiden mukaisena.

4.4.2.3 *Yritystoiminta 10 ov, yksilöllisesti syventävä*

Opiskelija voi halutessaan sisällyttää perustutkintoon enemmän osia silloin, kun hän kokee sen ammattitaitovaatimukseen vastaamisen ja ammattitaitonsa syventämisen kannalta tarpeelliseksi. Tällaiset ammatillista osaamista *yksilöllisesti syventävät* tutkinnon osat tulisi toteuttaa mahdollisimman laajasti yhdessä työelämän kanssa työpaikoilla. (Hevostalouden perustutkinto 2009, 203.)

Ammatillista osaamista yksilöllisesti syventävänä tutkinnon osana hevostenhoitajaksi opiskeleva voi suorittaa ”*Yritystoiminta*” -nimisen kurssin (10 ov,) tavoitteenaan perustaa oma yritys. Tällöin hänen tulisi osata kurssin suoritettuaan muun muassa arvioida oman osaamisensa (tuotteen tai palvelun) tuotteistamismahdollisuuksia, kartoittaa ja hankkia yhteistyökumppaneita, valita taloudellisesti kannattava liikeidea, laatia yritykselle liiketoiminta- ja taloussuunnitelma sekä esitellä ne rahoittajille, tehdä ja raportoida markkinointisuunnitelma, tehdä logistiset ratkaisut sekä riskienhallinta-analyysi. Arviointikohteina ovat *Työprosessin hallinta* sekä *Työvälineiden, -menetelmien ja materiaalin hallinta* sisältävät samat elementit kuin edellä kuvatussa kurssissa ”Yrittäjyys”. *Työn perustana olevan tiedon hallinta* kattaa vähimmäistasolla opastettuna tai ohjattuna tuotteistamismahdollisuuksien arvioinnin, liiketoimintaympäristön selvittämisen, liikeidean valinnan, liiketoimintasuunnitelman laatimisen sekä yritysmuodon valinnan, yrityksen perustamisen ja lopettamisen. Myös *Elinikäisen oppimisen avaintaidot* sisältävät tällä kurssilla samat arviointikohteet kuin yrittäjyyskurssilla. Ammattitaidon tulisi ilmetä kykynä suunnitella oman yrityksen toiminta sekä toimia yhteistyössä partneriyrityksen ja eri sidosryhmien kanssa. (Hevostalouden perustutkinto 2009, 204–207.) Tästäkin kurssista ei YHO:lta saatu opetussuunnitelmaa tai tietoja käytännön toteutuksesta, joten arviointi perustuu vain Opetushallituksen antamiin tutkintoperusteisiin.

4.4.2.4 *Yritystoiminta 4 ov, ammattitutkintoa täydentävä, valinnainen*

Ammattitaitoa *täydentävänä* tutkinnon osana hevostenhoitajaksi opiskeleva voi suorittaa *valinnaisena* kurssin ”*Yritystoiminta*” (4 ov,), jonka tarjonnassa oppilaitos voi tehdä yhteistyötä muiden koulutuksen järjestäjien kanssa tai opiskelija voi valita kurssin myös toisen oppilaitoksen koulutusohjelmasta. Tutkintoperusteiden mukaan opiskelijan tulisi tällöin muun muassa osata kehittää liikeideaa tai tuotteistaa oma osaamistaan yritystoiminnaksi, arvioida kehittämistarvetta esimerkiksi toimintaympäristön muutosten tai asiakkaiden tarpeiden perusteella ja noudattaa yritystoiminnassaan tuloksellisen toiminnan periaatteita. Tutkinnon keskeisen sisällön muodostavina arvioinnin kohteina ovat (kolmella osaamistasolla) liikeidean kehittäminen tai oman osaamisen tuotteistaminen, yritystoiminnan suunnittelu, kehittämishankkeen tai yritystoiminnan toteuttaminen, oman

toiminnan, hankkeen tai yritystoiminnan toteutuksen arviointi, kehittämishankkeen tai yritystoiminnan esittely sekä tuloksellinen ja kokonaistaloudellinen toiminta. Elinikäisen oppimisen avaintaitoja ovat oppiminen ja ongelmanratkaisu, vuorovaikutus ja yhteistyö, aloitekyky ja yrittäjäyys, kestävä kehitys sekä teknologia ja tietotekniikka. (Hevostalouden perustutkinto 2009, 203, 252–254.) Arviointi tästä osiosta perustuu vain Opetushallituksen tutkintoperusteisiin, koska tiedot opetussuunnitelmasta ja käytännön toteutuksesta puuttuvat.

4.4.2.5 Suuntautumisvaihtoehdon mukaiset yrittäjäyysopinnot

Hevostenhoitajaksi kouluttautuva valitsee opinnoissaan suuntautumisvaihtoehdon, jolloin yrittäjäyteen liittyviä opintoja kertyy lisää valitun vaihtoehdon mukaisesti. Kyky työskennellä yrityksen laatu- ja kustannustavoitteita noudattaen sekä asiakaspalvelun hallinta kuuluvat hevostenhoitajan ammattitaitovaatimukseen suuntautumisvaihtoehdosta riippumatta. (Hevostalouden perustutkinto 2009.)

Ravihevosten hoitoon erikoistuvalla hevostenhoitajalla on muun muassa taito suunnitella ja toteuttaa ravitallin toiminta ja noudattaa sille asetettuja laatu- ja kustannustavoitteita sekä palvella asiakkaita. Hevosharrastepalvelujen tuottamiseen suuntautuvan tulee osata kartoittaa maaseudun palveluvaihtoehtojen tarpeita, tuotteistaa ja markkinoida talvyrityksen erikoisosaamista, arvioida yrityksen toimintamahdollisuuksia ja laskea kannattavuutta sekä verkostoitua eri toimijoiden ja yrittäjien kanssa. Palveluhenkisyys ja taito kommunikoida asiakkaiden kanssa myös vieraalla kielellä kuuluvat hänen osaamisalueeseensa. (Hevostalouden perustutkinto 2009, 52–63, 98–101.)

Tässä työssä hevostenhoitajan eri suuntautumisvaihtoehdon mukaisia yrittäjäyteen liittyviä opintoja, joita voi sisältyä useisiin eri kursseihin opiskelijan itse tekemien valintojen mukaan, arvioidaan vain Opetushallituksen määrittämien tutkintoperusteiden pohjalta. Opetussuunnitelmia tai tietoja opetuksen käytännön toteutuksesta ei YHO:lta pyydetty, koska kaikkia tietoja edes yllä kuvattujen, puhtaasti yrittäjäyteen liittyvien kurssien osalta ei onnistuttu saamaan. Arviot näiden kurssien käytännön toteutuksesta pohjautuvat siis yksinomaan haastateltujen antamaan tietoihin.

4.5 Liiketoimintaosaamisen koulutus ratsastuksenopettajan ammattitutkinnossa

4.5.1 Yritystoiminta – ammattitaitovaatimukset ja osaamistavoitteet

Opetushallituksen määräyksen mukaan ratsastuksenopettajan ammattitutkinto (2002, 6) käsittää neljä pakollista tutkinnon osaa: hevostaidot, ratsastustaito, ratsastuksen opettaminen ja yritystoiminta. Jokaiselle osa-alueelle on määritelty omat ammattitaitovaatimuksensa. Yritystoiminnan ammattitaitovaatimukset (Ratsastuksenopettajan ammattitutkinto 2002, 9) edellyttävät, että tutkinnon suorittaja

- on selvillä yrittämisen edellytyksistä ja mahdollisuuksista ratsastuskoulualalla
- tuntee liikeideakäsitteen ja tietää, miten sitä käytetään toiminnan suunnittelun ja toteutuksen perustana
- osaa yrityksen perustamista, kirjanpitoa ja verotusta koskevat pääperiaatteet
- on selvillä laskentatoimen perusteista ja osaa laatia talousarvion
- osaa hoitaa tuntikirjanpidon ja laskutuksen
- osaa arvioida toiminnan kannattavuutta, maksuvalmiutta ja vakavaraisuutta
- osaa hinnoitella ratsastustunnit ja muut ratsastuskoulun tarjoamat palvelut
- osaa käyttää tietotekniikkaa työssään
- tuntee markkinoinnin perusteet ja osaa tuottaa ja markkinoida ratsastuskoulun tarjoamia palveluja
- ymmärtää oman toimintansa vaikutuksen yrityksen ulkoiseen kuvaan, kannattavuuteen ja taloudellisuuteen
- osaa palvella erilaisia asiakkaita, toimii luontevasti ja ystävällisesti erilaisissa vuorovaikutustilanteissa ja reagoi nopeasti saamaansa palautteeseen
- kykenee toimimaan rakentavasti erilaisissa ongelmatilanteissa
- osaa arvioida ratsastuskoulun palvelujen laatua
- ymmärtää oman toimintansa merkityksen laadun varmistamiseksi ja parantamiseksi
- tuntee laatujärjestelmän ja osaa kehittää yrityksen toimintaa sen edellyttämällä tavalla
- on selvillä tarvittavasta lainsäädännöstä.

Hyväksytyyn suorituksen kriteereiden mukaan (Ratsastuksenopettajan ammattitutkinto 2002, 13–14) ratsastuksenopettajan tulee muun muassa kyetä tunnistamaan yrityskohdittaisia kilpailuetuja ja -haittoja sekä tietää, millaiset valmiudet ja ratkaisut tukevat yrittäjänä menestymistä ja kehittymistä. Hän osaa myös laatia yritykselle liiketoimintasuunnitelman ja soveltaa sitä ratsastuskoulutoimintaan. Laskentatoimen perusteet hallitse-

malla ratsastuksenopettaja osaa arvioida liiketoiminnan kannattavuutta, tulkita tilinpäätöstä sekä varallisuuden, maksukyvyn että tuloksen suhteen. Hän osaa hinnoitella ratsastuskoulun tarjoamat palvelut järkevästi markkinalähtöiset ja muut tekijät huomioiden sekä suunnitella markkinoinnin johdonmukaiseksi, realistiseksi ja ratsastuskoulun toimintaa tukevaksi ja kehittää markkinointisuunnitelmaa kokemustensa pohjalta. Asiakaspalvelijana ratsastuksenopettaja on ystävällinen, koska hän on sisäistänyt asiakaskontaktin palvelutilanteeksi, myyntitapahtumaksi ja markkinointitoimeksi. Hän myös ymmärtää oman roolinsa vaikutuksen yrityksen imagoon sekä asiakaspalautteen merkityksen laadun ja asiakaspalvelun kehittämisessä. Ratsastuksenopettajan ammatin kuvaus on esitetty liitteessä 7.

Myös tutkinnon osaan ”Hevostaidot” on kirjattu joitakin yritystoimintaan liittyviä ammattitaitovaatimuksia: Tutkinnon suorittajan tulee pystyä toimimaan esimiehenä ja työnohjohtehtävissä. Hyväksytty tutkinto edellyttää taitoa organisoida työt taloudellisesti ja tarkoituksenmukaisesti. Johtamistavan tulee olla joustava, kannustava ja yhteishenkeä luova. Tutkinnon suorittanut ratsastuksenopettaja tuntee myös työ sopimuksen tarkoituksen ja pääsisällön ja ymmärtää henkisen hyvinvoinnin edellytykset. (Ratsastuksenopettajan ammattitutkinto 2002, 8, 10–11.)

Tutkintoperusteiden mukaan vaadittujen taitojen pääasiallisena arviointimuotona käytetään työnäyttöä, taitotestiä, työtoiminnan havainnointia tai simulointia ja erilaisia projektitehtäviä. Lisäksi voidaan käyttää myös portfoliota (dokumentoituja todisteita), kyselyjä ja haastatteluja, itse- tai ryhmäarviointia, kirjallisia tuotoksia tai asiantuntijakeskusteluja. (Ratsastuksenopettajan ammattitutkinto 2002, 14.)

4.5.2 Koulutuksen sisältö ja toteutus

Ypäjän Hevosopisto edellyttää ratsastuksenopettajan ammattitutkintoa suorittamaan haakeutuvilta vähintään 20 vuoden ikää ja useamman vuoden työkokemusta ratsastuskoulun opetustehtävissä. Etusijalle valinnoissa pääsevät ratsastuksenohjaajatutkinnon aikaisemmin suorittaneet. Opiskelijalta edellytetään lisäksi mahdollisuutta harjoitella käytännön työtä omatoimisesti. Koulutukseen sisältyy vähintään 15 lähiopetusjaksoa (3–5 päivää/jakso) tutkintotilaisuuksineen. (Ypäjän Hevosopisto 2010b.)

Yritystoiminnan koulutuksen rakenne ja toteutus YHO:n tarjoamassa ratsastuksenopettajan ammattitutkinnossa on esitetty liitteessä 8. Liiketoimintasuunnitelma, jonka opiskelijat laativat joko omalle tai kuvitteelliselle yritykselle ja esittelevät tutkintotilaisuudessa arvioijille ja ryhmänsä muille opiskelijoille, muodostaa olennaisen osan yritystoiminnan opetuksesta. Kannattavuuslaskentaa opetellaan laatimalla katetuottolaskelmia ja tuotantokustannuslaskelmia kohdeyritykselle. Verotus ja kirjanpito -osio kattaa peruskäsitteet, arvonlisäveron, tietoa verolajeista sekä hevosalan verotuskäytännöstä, ja

lisäksi ulkopuolinen luennoitsija käy kertomassa yrittäjän, tilitoimiston ja verottajan yhteistyöstä. Muita opetuskokonaisuuksia ovat yritysmuodot ja yrityksen perustaminen sekä yrittäjän sosiaaliturva ja työnantajavelvoitteet, missä yhteydessä opiskelijat tekevät suunnitelman omasta ja työntekijöidensä sosiaaliturvasta ja tutustuvat erilaisiin vakuutusmuotoihin. Opiskelijat laativat markkinointisuunnitelman osana liiketoimintasuunnitelmaa. Opetusmenetelminä käytetään lähiopetusta, etäopetusta sekä henkilökohtaista etäohjausta ja konsultointia. (Hirvonen 2010.) Käytettävästä opetusmateriaalista ei saatu yksityiskohtaisia tietoja, joten tiedot siitä perustuvat vain haastateltujen kertomaan.

Markkinoinnin opetuksessa pääpaino on markkinoinnin perusteissa, markkinointi- ja asiakaspalvelutaidoissa sekä laadun arvioinnissa, ja nämä asiat käydään läpi 4–6 oppitunnin aikana. Opiskelijoiden lähtötason selvittämiseksi heitä haastatellaan, ja opetus suunnitellaan ryhmäkohtaisesti. Useimmilla on jo ennestään kokemusta ja näkemystä markkinoinnista hevosalalla. Tunneilla käsitellään myös yrityksen imagoa ja sen merkitystä sekä verkkosivujen hyödyntämistä osana markkinointia. Opetusmenetelmänä käytetään keskusteluun pohjautuvaa asioiden käsittelyä. (Kalalahti 2010.)

4.6 Liiketoimintaosaamisen koulutus kengityssepän ammattitutkinnossa

4.6.1 Hevostalous ja yritystoiminta – ammattitaitovaatimukset ja osaamistavoitteet

Opetushallituksen määräysten mukaan kengityssepän ammattitutkinto (2006, 6) käsittää neljä pakollista tutkinnon osaa: hevosen tuntemus, kengitysmateriaalin tuntemus ja käsittely, hevosen kengittäminen sekä *hevostalous ja yritystoiminta*. Jokaiselle osaluokalle on omat ammattitaitovaatimuksensa. Osan ”Hevostalous ja yritystoiminta” ammattitaitovaatimukset (Kengityssepän ammattitutkinto 2006, 12–13) edellyttävät muun muassa, että tutkinnon suorittaja

- tuntee hevostalouden tuotantomuodot ja yrittämisen edellytykset alalla
- ymmärtää liikeideakäsitteen ja osaa käyttää sitä yritystoiminnan lähtökohtana
- osaa yrityksen perustamista, kirjanpitoa ja verotusta koskevat pääperiaatteet
- tuntee laskentatoimen perusteet, osaa laatia talousarvion sekä arvioida yritystoiminnan kannattavuutta, maksuvalmiutta ja vakavaraisuutta
- on selvillä keskeisistä rahoitusvaihtoehdoista ja alan vakuutustarpeista
- osaa toimia yrittäjänä ja ammatinharjoittajana
- tuntee markkinoinnin perusteet ja osaa markkinoida omaa ammattitaitoaan ja asiantuntemustaan

- tuntee verkostotalouden käsitteen ja osaa hyödyntää verkostoitumista yritystoiminnassa
- osaa palvella asiakkaita, toimia vuorovaikutustilanteissa sekä ratkaista ongelmatilanteita
- ymmärtää oman toimintansa vaikutuksen yrityksen ulkoiseen kuvaan ja kannattavuuteen
- tuntee hevostalouden tuotantoympäristöä ohjaavat säädökset
- ymmärtää työssä jaksamisen merkityksen
- tuntee kokoustekniikan periaatteet
- pystyy käyttämään tietotekniikkaa sekä hankkimaan tietoa.

Lisäksi osion ”Hevosen tuntemus” ammattitaitovaatimuksissa edellytetään kengitysepän ammattitutkinnon suorittajalta yhteistyö- ja neuvontataitoja: Hänen tulee kyetä asialliseen yhteistyöhön eri tahojen, kuten asiakkaan, hevosen hoitajan, eläinlääkäriin sekä tallin muun henkilökunnan kanssa ja olla halukas keskustelemaan työstään sekä ammattiasioista. Ammattitaitoinen kengitysseppä osaa pitää myös asiakasrekisteriä tietotekniikkaa tai muuta tapaa hyväksi käyttäen. Kengitysepän ammatin kuvaus on esitetty liitteessä 9.

4.6.2 Koulutuksen sisältö ja toteutus

Kengitysepän koulutukseen hakeutuvilta edellytetään vähintään 20 vuoden ikää sekä riittävää kokemusta kengittämisestä. Koulutus on tarkoitettu henkilöille, jotka ovat kengittäneet hevosia joitakin vuosia ja joilla on takanaan useita satoja kengityksiä. Koulutuksessa keskitytään erityisesti hevosen liikkeiden arviointiin sekä liikevirheiden tunnistamiseen ja niiden korjaamiseen kengityksellä. Opiskelijalta edellytetään myös mahdollisuutta harjoitella käytännön työtä omatoimisesti. Opiskeluun sisältyy kahdeksan lähijaksoa (3–5 päivää/jakso) ja tutkintotilaisuudet. (Ypäjän Hevosopisto 2010b.)

Markkinoinnin osalta koulutus toteutetaan samalla tavalla kuin yllä esitettyssä ratsastuksenopettajan ammattitutkinnossa (Kalalahti 2010). Muiden hevostalouteen ja yritystoimintaan liittyvien kurssien sisällön, toteutuksen ja opetusmenetelmien oletetaan vastaavan liitteessä 8 (Ammattitutkintojen yritysopetus) esitettyä, koska muuta tietoa kengitysepän ammattitutkinnon osalta ei saatu. Näin ollen valmistuneiden haastatteluja käytetään kirjallista aineistoa täydentävänä lähteenä koulutuksen sisällön ja toteutuksen arvioinnissa.

4.7 Oppilaitoksen vastaukset itsearviointikysymyksiin

YHO:lle esitettyihin 28 itsearviointikysymykseen (liite 2), jotka mukailtiin korkeakoulutuksen arviointiryhmän käyttämistä kysymyksistä ammatilliseen koulutukseen paremmin soveltuviksi, vastasi oppilaitoksen rehtori yksin kirjallisesti. Mikäli kysymyksiä olisi pohdittu myös muita koulutuksen vastuuhenkilöitä sekä opiskelijoita ja työelämän edustajia sisältävässä ryhmässä, vastaukset olisivat saattaneet sisältää toisenlaisia näkökulmia ja mielipiteitä.

YHO määrittelee omassa toiminnassaan liiketoimintaosaamisen liiketalouden yksittäisten osa-alueiden, kuten kirjanpidon, markkinoinnin, asiakaspalvelun ja viestinnän perusteiden hallinnaksi sekä liikeidean, sen toteuttamisen ja kehittämisen ymmärtämiseksi. Ammattitutkinnoissa liiketoimintaosaaminen kattaa myös oman työn suunnittelun ja johtamisen, työnantajavelvoitteet sekä vakuutusturvan. Koulutuksessa korostetaan kustannustietoisuutta opettamalla kustannus- ja katelaskennan perusteet. Liiketoimintaosaamisen käsitteeseen sisällytetään myös eri yritysmuotojen tunteminen sekä liiketoimintasuunnitelman laatiminen ohjatusti. Samalla nämä muodostavat myös liiketoimintaosaamisen painoalueet YHO:ssa. Oppilaitoksen liiketoimintaosaamisen koulutukseen liittyvät visio, missio ja tavoitteet kulminoituvat liiketoimintasuunnitelmaan, jonka opiskelijat laativat koulutuksen aikana joko annetuilla lähtötiedoilla tai omalle yritykselle.

Liiketoimintaosaamisen oppimistavoitteena on, että opiskelijat pystyvät hahmottamaan yritystoiminnan peruseriaatteet, toimimaan kustannustietoisesti ja laatimaan liiketoimintasuunnitelman ohjatusti. Myös ammatista riippumattoman yleisosaamisen tavoitteet ovat kustannustehokas toiminta ja palvelu, kyky ennakoida tulevat tarpeet ja kehittää yritystoimintaa tulorahoituksella. Kriittisen ajattelun ja päättelytaitojen osalta tavoitteena on, että opiskelijat pystyisivät arvioimaan erilaisia työtapoja ja toimintamalleja sekä esittämään ja työstimään kehitysideoita rakentavasti.

Muuttuvan työelämän vaatimukset heijastuvat arvioitavien koulutusohjelmien liiketoimintaosaamiselle asetettuihin tavoitteisiin siten, että koulutuksessa tiedostetaan hevosalan yrittäjyyden harrastelähtöisyys sekä opiskelijoiden vaiheittainen siirtyminen muilta aloilta ensin osa-aikaisiksi ja myöhemmin täyspäiväisiksi hevosalan yrittäjiksi ja pyritään nämä lähtökohdat huomioiden edesauttamaan ammattimaisen hevosityrittäjyyden syntymistä, jossa toimitaan normaalien liiketoimintaperiaatteiden mukaisesti tavoitteena tuottaa lisäarvoa yrityksen omistajille hyvän kirjanpitotavan mukaisesti. Opiskelijoiden tulisi harmaan talouden kitkemiseksi oppia entistä tarkemmin hinnoittelemaan palvelunsa ja toimimaan asiakaslähtöisesti mutta kannattavasti. Hevostalouden perustutkintoa suorittavien nuorten ikä on 15–22 vuotta. Tärkeintä osaamisen kannalta on, että opiskelijoille voidaan arkipäiväistää kannattavuuden käsitteitä ja merkitystä hevostenhoitajan työssä. Ammattitutkinnoissa liiketoimintaosaamisen koulutus on pidemmäl-

le vietyä ja siinä keskitytään myös oman liikeidean tai yrityksen kehittämiseen sekä toiminnan kannattavuuden parantamiseen.

Liiketoimintaosaamisen koulutuksen osuudeksi arvioitavissa koulutusohjelmissa oppilaitoksen rehtori (Heiskanen 2010b) ilmoittaa perustutkinnon (hevostenhoitaja) osalta 10 opintoviikkoa 120 opintoviikon tutkintolaajuudesta ja ammattitutkintojen osalta (ratsastuksenopettaja ja kengitysseppä) viidestä seitsemään opintoviikkoa 40 opintoviikon tutkintolaajuudesta. Liiketoimintaosaamisen koulutuksen tavoitteiden asetteluun eivät osallistu sen paremmin opetushenkilökunta, opiskelijat kuin sidosryhmäkään, vaan valtakunnalliset Opetushallituksen laatimat tutkinnon perusteet määrittelevät osaamistaavoitteet. Koulutusohjelmakohtaiset liiketoimintaosaamisen tavoitteet, kurssien opetussällöt ja opetusmenetelmät käyvät ilmi tutkintokohtaisista selvityksistä. Koulutuksen on tarkoitus antaa opiskelijoille yrittäjyyden suhteen sellaisia valmiuksia, että heillä on edellytykset kehittää liikeideaa, laskea kustannus- ja kannattavuuslaskelmia sekä toteuttaa yrityksen perustaminen. Lisäksi heidän tulisi osata laatia liiketoiminta- ja markkinointisuunnitelma. Oppilaitos katsoo oppimisympäristön tukevan oppimisprosessia ja liiketoimintaosaamiselle asetettujen tavoitteiden saavuttamista tarjoamalla ohjausta liiketoimintasuunnitelman laatimisessa. Tärkeänä pidetään myös sitä, että opiskelijat suunnitteluvaiheessa osaavat kääntyä asiantuntijoiden puoleen. Opinnäytetyön tekevät vain nuorisoasteen opiskelijat eivätkä työt yleensä liity liiketoimintaosaamiseen. Nykyinen suositus toisen asteen koulutuksessa on opinnäytetyön tekeminen esimerkiksi jonkun tuotteen valmistamisesta. Koulutuksen suunnittelusta YHO:ssa vastaavat yritystoiminnan opettaja, markkinoinnin opettaja, oppilaitoksen rehtori sekä aikuiskoulutusjohtaja.

Liiketoimintaosaaminen näkyy henkilöstörekrytoinnissa siten, että hevostalousaineiden opettajia ja ratsastuksenopettajia YHO:n palvelukseen valittaessa ydinosaamisen lisäksi huomioidaan myös hakijan yritysosaaminen. Tällä hetkellä yritystoimintaa opettaa AMK-agrologin tutkinnon suorittanut ja toisen asteen ammatillisen koulutuksen pedagogisen pätevyyden hankkinut henkilö ja markkinointia kasvatustieteen maisteri, jolla on myös pedagoginen pätevyys.

Opiskelijat arvioitaviin koulutusohjelmiin valitaan soveltuvuuskokeiden, asenteen, kunnan, ryhmäytötaitojen sekä päättely- ja laskentataitojen perusteella. Opiskelijoiden ohjaus aloitetaan jo hakuvaiheessa, jolloin tarkastellaan hakijan aikaisempaa osaamista suhteessa tutkinnon tavoitteisiin. Opiskelijoille laaditaan henkilökohtainen opiskelusuunnitelma (HOPS) tai henkilökohtainen opiskelun järjestämisuunnitelma (HOJKS). Valmistuneiden työllistymistä seurataan ja määrällistä sekä laadullista tietoa hyödynnetään koulutuksessa vuosittain tehtävillä kyselyillä.

YHO:lla ei ole meneillään eikä se ole toteuttanut viimeisten kolmen vuoden aikana mitään liiketoimintaosaamista edistäviä merkittäviä tutkimus- ja kehittämisprojekteja. Näin ollen myöskään tuloksia tai uusinta tietoa, joita tämän tyyppisistä projekteista

mahdollisesti voitaisiin saada, ei ole voitu hyödyntää koulutusohjelmien opetussuunnitelmissa tai opetuksessa eivätkä opiskelijatkaan ole voineet myötävaikuttaa projektien toteutukseen. Opetuksen ja tutkimuksen kansainvälistämiseksi ei myöskään ole mitään tavoitteita tällä hetkellä, mutta eri maiden vastaavissa tutkinnoissa vaadittavaa yritysosaamista on kyllä vertailtu keskenään.

Hevosalan oppilaitosten yhteistyöpäivät järjestetään kaksi kertaa vuodessa, ja niiden tavoitteena on pyrkiä yhtenäistämään suoritettavia tutkintoja esimerkiksi näyttötutkinnoissa käytettävien tehtävien ja arviointikäytänteiden osalta. Kansainvälisellä tasolla yhteistyö muodostuu YHO:n toiminnasta yli 30 maan ratsastuksenopettajien laadunvalvonnasta vastaavassa elimessä IGEQ:ssä (International Group of Equestrian Qualification) ja hevosalousoppilaitosten yhteistyöelimessä EEN:ssä (European Equestrian Network). Kysymykseen yhteistyön merkityksestä tämän tutkimuksen kohteena oleville koulutusohjelmille ei saatu erillistä vastausta.

Rehtorin mukaan (Heiskanen 2010b) noin 60 prosenttia YHO:n opiskelijoista suorittaa vuosittain ainakin osan 20 opintoviikon mittaisesta työssä oppimisesta ulkomailla. Jaksot kehittävät opiskelijoiden kielitaitoa ja kykyä tulla toimeen toisenlaisissa työoloissa erilaisten ihmisten kanssa. Lisäksi he tutustuvat ammattimaiseen hevostoimintaan. Myös yksittäisiä ulkomaisia, lähinnä venäläisiä opiskelijoita koulutetaan YHO:lla vuosittain. He tuovat vaihtelua opiskelijaelämään sekä kehittävät ryhmän kykyä omaksua ja hyväksyä erilaisuutta. Opettajia ja tallimestareita on osallistunut viime vuosina Opetushallituksen osittain rahoittamiin muutaman viikon mittaisiin työelämäjaksoihin eurooppalaisissa hevosalan yrityksissä. Tutustuminen erilaisiin toimintatapoihin ja yrityskulttuureihin antaa henkilökunnalle intoa ja näkemystä kehittää myös omaa toimintaa.

5 TUTKIMUKSEN YHTEENVETO

5.1 Hyvän liiketoimintaosaamisen tunnusmerkit

Teoreettisessa viitekehyksessä esitetyistä liiketoimintaosaamisen määritelmistä ja ilmenemismuodoista käy ilmi käsitteen laaja-alaisuus, kokonaisvaltaisuus ja monimuotoisuus. Liiketoimintaosaamiseen katsotaan ensinnäkin sisältyvän liiketaloustieteiden eli laskentatoimen, johtamisen, markkinoinnin, logistiikan, yrittäjyyden ja mielellään myös kansainvälisen liiketoiminnan osaamista. *Laskentatoimeen* katsotaan yleisesti kuuluvan paitsi kirjanpitoon, tilinpäätökseen, verotukseen ja rahoitukseen liittyvät asiat myös yrityksen sekä operatiivista että strategista ohjausta ja päätöksentekoa tukevat toiminnot, kuten esimerkiksi budjetointi, kustannuslaskenta, investointilaskenta ja hinnoittelu. Ilman näiden työkalujen hyvää hallintaa on mahdotonta suunnitella, toteuttaa ja arvioida yritystoiminnan tuloksellisuutta ja kannattavuutta. *Johtamisen* tärkeimpinä osa-alueina – yrityksen koosta riippumatta – voitaneen pitää strategista ja operatiivista sekä henkilöstövoimavarojen johtamista. Myös osaamisen ja verkostojen johtaminen, ympäristöjohtaminen sekä yrityksen riskien hallinta kuuluvat nykyään oleellisesti johtamisen käsitteeseen. *Markkinoinnin* tärkeitä osa-alueita ovat esimerkiksi markkinoinnin kilpailukeinot, yrityksen ja sen tuotteiden tai palveluiden asema suhteessa kilpailijoihin, markkinoinnin strategiset ratkaisut markkina- ja kilpailuympäristökijät huomioiden, markkinoinnin toteuttaminen operatiivisella tasolla, kuluttajien ostokäyttäytymisen ymmärtäminen, asiakas- ja markkinalähtöinen ajattelu, tuotteiden tai palveluiden lisäarvo asiakkaalle, asiakkuuksien johtaminen, markkinointiviestintä, myynnin johtaminen, verkostoituminen sekä toiminnan eettisyys. Markkinointiajattelu pitäisi nykykäsityksen mukaan osata integroida yrityksen kaikkiin toimintoihin. Oma ainutlaatuinen ydinosaaminen tulisi kyetä siirtämään tuotteisiin ja palveluihin siten, että ne eroavat muista markkinoilla jo olevista tuotteista ja asiakas kokee saavansa niistä lisäarvoa. Markkinointiosaaminen on näin ollen myös kykyä oivaltaa asiakkaan sekä tunnistetut että tunnistamattomat tarpeet, tuotteiden ja palvelujen erilaisten käyttötapojen tuntemusta sekä erilaisuuden hyödyntämistä. Kyky ennakoida, luovuus ja oivallukset yhdessä markkinalähtöisen ajattelutavan kanssa edesauttavat asiakaslähtöisten, innovatiivisten tuotteiden tai palveluiden syntymistä. Näiden onnistunut tuominen markkinoille edellyttää vuorostaan hyvää markkinatuntemusta sekä kilpailuympäristön dynaamista osaamista. *Logistiikalla* tarkoitetaan yleensä yrityksen materiaali-, raha- ja tietovirtojen hallintaa aina hankinnasta asiakkaalle saakka. Sen näkyviä osa-alueita ovat esimerkiksi ostotoiminta, varastointi, jakelu ja kuljetukset. Hyvin suunnitellulla, ohjatulla ja toteutetulla logistiikalla yritys voi saavuttaa huomattavia kustannussäästöjä ja siten myös kilpailuetua.

Pelkkä kotimaan markkinoilla toimiminen ei tänä päivänä välttämättä enää takaa riittävästä volyymista ja kannattavuudesta pienillekään yrityksille, ja yritysten toimintaympäristön kansainvälistyessä myös liiketoimintaosaamisen vaatimukset kasvavat. Kielitaidon lisäksi *kansainvälisessä liiketoiminnassa* tarvitaan muun muassa vieraiden kulttuureiden ja markkinoiden tuntemusta, ulkomaankaupan rahoituksen ja sopimusten hallintaa sekä myynti- ja neuvottelutaitoja. *Yrittäjyyden* ydinaluetta voidaan katsoa olevan tiedon, osaamisen ja ideoiden tuotteistaminen ja kaupallistaminen; sisäisellä yrittäjyydellä taas tarkoitetaan vastuullista, aloitteellista ja innovatiivista toimintaa yritysten sisällä, yrittäjähenkisyyttä.

Liiketaloustieteiden perusteiden lisäksi liiketoimintaosaajalta edellytetään *verkosto-osaamista*, joka on kykyä luoda, kehittää ja johtaa verkostoja sekä hallita verkostoliiketoiminnan prosesseja. Innovatiivisia ja jopa kansainvälisesti kilpailukykyisiä tuotteita ja palveluita voi syntyä yhdessä myös asiakkaiden, asiantuntijayritysten tai muiden kumppaneiden kanssa. Sopivien kumppaneiden löytäminen edellyttää hyviä yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja paitsi asiakkaiden ja toisten yritysten myös julkisen sektorin, osaamiskeskittymien ja tutkimuslaitosten kanssa. Myös osaamisen jakaminen, erilaisen osaamisen yhdistäminen ja verkoston kokonaisosaamisen taitava hyödyntäminen ovat hyvän liiketoimintaosaamisen tunnusmerkkejä. Tulevaisuudessa parhaiten menestyvät yritykset, jotka ovat kehittäneet itselleen verkostokyvykkyyden taidon, kyvyn hyödyntää kumppaneidensa osaamista ja vahvuuksia. Tästä ovat esimerkkinä rajoja ylittävät osamiskeskittymät, joista monipuolisen huippuosaamisen tuloksena tuodaan markkinoille täysin uusiin ulottuvuuksiin ylittäviä tuotteita ja palveluita.

Edellisten lisäksi liiketoimintaosaajalla tulee olla perustietämys taloudesta, oman alan substanssiosaamista, oman toimialan ja -alueen tuntemusta, toimintaympäristön hallintaa, ongelmanratkaisukykyä sekä työelämävalmiuksia, kuten viestintä- ja neuvottelutaitoja sekä yhteistyö- ja tiimityötaitoja. Hänen tulisi ymmärtää myös kansantaloutta, talousmatematiikkaa, tilastotiedettä, yritysjuridiikkaa sekä tietojärjestelmiä.

Liiketoiminnan yksittäisten osa-alueiden hallinta ei kuitenkaan riitä, vaan liiketoimintaosaaminen on nimenomaan *kykyä ymmärtää yrityksen toiminta kokonaisuutena ja kykyä luoda uutta ja kehittää nykyistä liiketoimintaa* siten, että taloudellisuus, tehokkuus ja asiakaslähtöisyys paranevat. Kyseessä on siis kokonaisuuden hallinta, organisaation omakohtainen kokonaisosaaminen omassa toimintaympäristössään sekä sen osien ja funktioiden välisten riippuvuussuhteiden ymmärtäminen. Pitkällä aikavälillä liiketoimintaosaaminen on myös ennen kaikkea *strategista osaamista*, oikeiden strategisten valintojen tekemistä, joita ilman yritys ei voi menestyä. Käytännössä liiketoimintaosaaminen näkyy yrityksen jatkuvana muutoksena, uusiutumisenä ja kehittymisenä sekä *kykynä saada ideat ja tutkimus- ja kehitystyön tulokset osaksi innovaatio- ja osaamisketjua, asiakkaiden tarpeet täyttäväksi kaupallisiksi tuotteiksi ja palveluiksi*. Innovaatiot,

uudet liiketoimintakonseptit ja *ideoiden kaupallistaminen* ovat oleellinen osa taitavaa liiketoimintaosaamista.

Hyvän liiketoimintaosaamisen lisäksi yrittäjä tarvitsee oman toimialansa substanssiosaamista sekä yrittäjähenkisyyttä. Ratkaisevaa yrityksen kilpailukyvyille on ydinosaaminen eli sellainen *vaikeasti kopioitava tietotaito, joka erottaa yrityksen muista yrityksistä*. Tässä tarvitaan luovuutta, oivalluksia ja teknistä osaamista, mikä yrittäjän tulisi kyetä siirtämään tuotteisiinsa ja palveluihinsa niin, että asiakas voi menestyksekkäästi hyödyntää niitä itselleen mielekkäällä tavalla ja kokee näin saavansa niistä lisäarvoa. Erityisesti palvelujen innovoinnissa on olemassa vielä täysin käyttämättömiä liiketoimintamahdollisuuksia, kun palvelutaloudesta lähdetään kehittämään innovatiivista, tunteisiin vetoavaa elämystaloutta. Markkina- ja kilpailutilanteen hallinta on kuitenkin aina ehdoton edellytys, jotta innovaatioiden kaupallistaminen kilpailukykyiseksi ja kannattavaksi yritystoiminnaksi voi onnistua.

Heikko liiketoimintaosaaminen Suomessa on tulosta kaupallisen opetuksen resurssipulasta sekä tutkimuksen ja opetuksen suppea-alaisuudesta ja sen kehittäminen edellyttää paitsi yritysten, tutkimus- ja koululaitosten sekä julkisen sektorin yhteistyötä ja vuorovaikutusta myös uudenlaisia rahoitusjärjestelmiä. Kauppatieteellisen tutkimuksen tulisi lähteä yritysten tarpeista ja keskittyä innovaatiotoiminnan ja osaamisen johtamisen ongelmiin, asiakaslähtöisiin toimintamalleihin ja verkostojohtamisen haasteisiin. Ilman rakenteita muuttavan johtamistavan oivaltamista ja omaksumista pk-yritysten liiketoiminnan kokonaisvaltainen kehittäminen ei onnistu.

5.2 Liiketaloudellisen koulutuksen haasteet ja mahdollisuudet

Liiketoimintaosaamisessa yhdistyvät tieto, taito ja toiminta, mikä asettaa sen opettamiselle ja oppimiselle aivan omat erityishaasteensa. Tärkein haaste on tietyn alan syvällisen substanssiosaamisen sisällyttäminen osaksi liiketoimintaosaamisen ydintä eli tiedon, osaamisen ja ideoiden kaupallistamista asiakkaiden tarpeet täyttäväksi tuotteiksi ja palveluiksi. Koska työelämätaidot ammattikorkeakoulu- ja opistotasolla ovat olennainen osa liiketoimintaosaamista, koulutusta tulisi kehittää tiiviissä yhteistyössä yritysten kanssa. Yritysten toimintaympäristön jatkuvasti muuttuessa myös koulutuksen tulisi kehittyä ja uudistua, jotta se voisi vastata yrittäjien ja yrittäjyyttä suunnittelevien osaamistarpeita ja oppimistavoitteita ja auttaa heitä löytämään ja tuotteistamaan menestykseen tarvittava, kilpailijoista erottuva ja asiakkaille lisäarvoa tuottava liikeidea. Tarve on erityisen suuri muuta kuin kaupallista alaa opiskelevien keskuudessa, koska juuri he usein ovat ideoiden keksijöitä, mutta liiketoiminnallinen osaaminen puuttuu. Mahdollisuuksia tähän luodaan kehittämällä oppimisympäristöjä ja -tilanteita, joissa etsitään vastauksia liiketoiminnan todellisiin ongelmatilanteisiin.

Perinteinen didaktisin metodein toteutettu teoriapainotteinen ja oppiainesidonnainen koulutus ei tue kokonaisvaltaisen osaamisen oppimista, jota tarvitaan yrityksen toimintaprosessien ja -ympäristön ymmärtämiseksi ja hallitsemiseksi. Yrittäjyyden opetuksessa keskitytään edelleen liikaa yksittäisiin erillisiin oppiaineisiin, kuten verotukseen tai markkinointiin, sekä yrityksen perustamiseen liittyviin asioihin ydinasian eli ideoiden tuotteistamisen ja kaupallistamisen jäädessä hyvin vähälle huomiolle. Liiketoiminta ei ole kuitenkaan systeemeitä tai tekniikoita eikä sen osaaminen yksittäisten funktioiden hallintaa, vaan nimenomaan kokonaisuuden ymmärtämistä ja kykyä kehittää sitä asiakas- ja markkinalähtöiseksi sekä taloudellisesti kannattavaksi liiketoiminnaksi. Luentojen ja kirjallisuuden lisäksi tarvitaan vapaamuotoisia opetusmetodeja, kuten tapausanalyysseja, vierailuja, käytännön projekteja ja pienryhtäjän aidon toimintaympäristön simuloitua, joiden avulla opiskelijat oppivat analysoimaan ja ratkaisemaan itsenäisesti ja luovasti yritysten todellisia ongelmia, ottamaan riskejä, kohtaamaan epävarmuutta ja stressiä sekä tekemään päätöksiä ja näin soveltamaan jo oppimaansa teoriaa käytäntöön. Kokemusten mukaan oppimista tukevat pienryhtäyöskentely sekä palaute mentorin roolissa toimivilta sidosryhtimiltä, kuten esimerkiksi oman alan ammattilaisilta, rahoitusasiantuntijoilta, yritysneuvojilta ja asiakkailta, jotka voivat edelleen toimia myös projektityön tuloksena syntyvän raportin arviointipaneelina ja opettaa opiskelijoille käytännössä verkostoitumisen tärkeyttä.

Tutkijat ovat kehittäneet uusia varteenotettavia interaktiivisia, reaaliaikaisia yrityspelejä ja yrittäjäkoulutuksen prosessimalleja, jotka soveltuvat erityisen hyvin muuta kuin kaupallista alaa opiskeleville. Tärkeänä pidetään integroidun lähestymistavan omaksumista eli poikkitieteellisiä ryhtimiä ja projekteja, jolloin oppilaitokset ja opiskelijat voivat hyötyä erilaisesta osaamisesta ja synergioista. Yritysyhteistyötä ja -verkostoa luotaessa ja kehitettäessä on olennaista löytää toimintatapa, josta sekä oppilaitos että alueen tai alan yritykset voivat hyötyä. Kaikki tämä edellyttää kuitenkin oppilaitokselta ja sen henkilökunnalta rohkeutta, sitoutumista ja tahtoa allokoida resursseja täysin uudenlaisen yrityskulttuurin toteuttamiseen oppilaitoksessa.

5.3 Yrittäjyyden opinnot hevostenhoitajan koulutusohjelmassa

Hevostalouden perustutkinnon (osaamisala hevostenhoitaja) vuonna 2009 julkaistujen tutkintoperusteiden mukaiset ammattitaitovaatimukset edellyttävät kaikille pakollisina tutkinnon osina kurssien ”Yrittäminen hevostalouselalla” (10 ov) ja ”Yhteiskunta-, yritys- ja työelämä-tieto” (1 ov) suorittamista. Kun lisäksi ammatillisiin tutkinnon osiin määrätään sisältyvän yrittäjyyttä vähintään viisi opintoviikkoa (Hevostalouden perustutkinto 2009, 14), yrittäjyyden pakolliset opinnot muodostavat koko tutkinnosta (120

ov) noin 13 prosenttia. Opintojen määrä ja sisältö muotoutuu opiskelijan valitseman suuntautumisvaihtoehdon sekä kurssivalintojen mukaan.

Ammattitaitoiselta hevostenhoitajalta edellytetään kykyä suunnitella ja johtaa hevosalan yrityksen toimintaa laadukkaan ja kestävän kehityksen mukaiset vaatimukset huomioiden. Hän osaa kehittää liikeideaa, perustaa yrityksen sekä ymmärtää taloussuunnittelua, hinnoittelua, kustannus-, kannattavuus- ja investointilaskelmia sekä osaa kartoittaa eri rahoitusvaihtoehtoja. Lisäksi hevostenhoitajan tulisi osata noudattaa lakia ja ohjeita yrityksen toiminnan ja verotuksen suunnittelussa. Markkinointiin ja myyntiin liittyvinä pakollisina ammattitaitovaatimuksina hevostenhoitaja osaa laatia tarjouksia, markkinoida tuotteita ja palveluita, verkostoitua ja toimia yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa. Hän kykenee laatimaan myös markkinointisuunnitelman yritykselle sekä hyödyntämään markkinointitietoa. Hän osaa pohtia omia vahvuuksiaan ja heikkouksiaan, asettaa osaamiselleen ja työlleen laatu- ja kustannustavoitteita, toimia työnantajana sekä kartoittaa ja arvioida yrittämiseen liittyviä riskejä. Ammattitaitonsa hän osoittaa tekeillä maatilan, maaseutuyrityksen tai muun yrityksen kehittämis- tai liiketoimintasuunnitelman.

Arvioinnin kohteita pakollisessa osiossa ”Yrittäminen hevosala-alalla” on yhteensä kuusitoista. Arviointikriteerit on asetettu kolmelle tasolle. Tutkinnon tyydyttävästi suorittanut hallitsee useimmat arviointikohteet asiantuntijan avulla, opastettuna tai ohjattuna. Kiitettävällä tasolla vaatimukset ovat luonnollisesti laajemmat ja tutkinnon suorittajalta edellytetään myös kykyä toimia itsenäisesti, oma-aloitteisesti ja tavoitteellisesti.

Käytännössä tämä tutkinnon pakollinen osio on toteutettu siten, että opinnot sisältävät luentoja liiketaloustieteen eri osa-alueista, kuten laskentatoimesta ja rahoituksesta, markkinoinnista ja yrittäjyydestä. Lisäksi opetellaan tietotekniikan perusasioita. Opetusmetodeina käytetään pääasiassa luentoja, tuntiharjoituksia sekä kotitehtäviä ja opetusmateriaalina monisteita sekä jonkin verran kirjallisuutta ja internetiä. Oppimisympäristönä toimivat YHO:n opetustilat, monimuoto-koulutuksessa käytetään myös etätyökentelyä.

Vapaaehtoisesti opiskelija voi suorittaa valinnaisia tai yksilöllisesti syventäviä yritystoiminnan ja yrittäjyyden kursseja, jotka suoritettuaan hän tutkintoperusteiden mukaan on oppinut muun muassa arvioimaan oman osaamisensa tuotteistamismahdollisuuksia ja yrityksen toimintamahdollisuuksia, kehittämään liikeideaa, laatimaan yritykselle liiketoimintasuunnitelman, perustamaan ja käynnistämään yrityksen toiminnan sekä hankkimaan yhteistyöyrityksiä ja -kumppaneita. Kaksi kurseista on 10 opintoviikon laajuisia ja yksi neljän opintoviikon. Mikäli opiskelija suorittaisi sekä pakolliset että kaikki vapaaehtoiset yrittäjyyden kurssit, opintoviikkoja niistä kertyisi yhteensä 40, jolloin niiden osuus tutkintokokonaisuudesta olisi kolmasosa. Näistä tutkintoperusteissa esitetystä vapaaehtoisista yrittäjyyden kursseista YHO ei ilmeisesti ole vielä toteuttanut yhtään, koska tietoja opetussuunnitelmista ja koulutuksen käytännön toimeenpanosta ei saatu.

Tämä on ymmärrettävää, kun huomioidaan tutkinnonuudistuksen ajankohta: Hevostalouden perustutkinnon uudet määräykset astuivat voimaan 1.8.2009 alkaneessa peruskoulutuksessa ja näyttötutkinnoissa.

5.4 Yritystoiminta osana ratsastuksenopettajan ammattitutkintoa

Ratsastuksenopettajan ammattitutkinto muodostuu neljästä pakollisesta tutkinnon osasta, joista yritystoiminta on yksi. Tutkinnon perusteista ei käy selville, miten suuren määrällisen tai ajallisen osan kunkin osan kokonaisvaatimuksista tulisi kattaa, mutta ammattitaitovaatimukset, arvioinnin perusteet, kohteet ja kriteerit on tutkinnon perusteissa esitetty laajuudeltaan kuitenkin hyvin samantyyllisesti kaikkien neljän osan (hevostaidot, ratsastustaito, ratsastuksen opettaminen ja yritystoiminta) kohdalta, joten voisi olettaa, että yritystoimintaosalla on tutkinnossa samanlainen painoarvo kuin muillakin osilla. YHO:n rehtori vastauksissaan itsearviointikysymyksiin (Heiskanen 2010b) kuitenkin ilmoittaa ammattitutkintojen laajuudeksi 40 opintoviikkoa, joista viidestä seitsemään viikkoa on yrittäjyyden opintoja.

Ratsastuksenopettajan ammattitaitovaatimukset ovat yritystoiminnan osalta hyvin laskentatoimi- ja markkinointipainotteiset. Hänen tulee ymmärtää kirjanpidon ja verotuksen pääperiaatteet sekä osata arvioida yrityksen kannattavuutta, vakavaraisuutta ja maksuvalmiutta. Myös talousarvion laadinta sekä hinnoittelun ja laskutuksen osaaminen kuuluvat ammattitaitovaatimuksiin. Ratsastuksenopettajalta edellytetään lisäksi hyvää markkinointi- ja asiakaspalvelutaitoa sekä kykyä ymmärtää laadun merkitys yritystoiminnalle ja sen kehittämiseksi. Myös liikeidean käsitteen ymmärtäminen sekä liiketoimintasuunnitelman laatiminen ja hyödyntäminen yritystoiminnan suunnittelussa kuuluvat ratsastuksenopettajan ammattitaitovaatimuksiin. Ratsastuskouluyrityttämisen edellytykset ja mahdollisuudet hänen tulisi tuntea niin hyvin, että yrityskohtaisten kilpailuetujen ja -haittojen tunnistaminen olisi mahdollista. Esimies- ja työnjohtotaitoja on sisällytetty osan ”hevostaidot” ammattivaatimuksiin.

Ratsastuksenopettajan koulutus on yritystoiminnan osalta toteutettu YHO:ssa tutkinnon perusteita hyvin vastaavasti. Liiketoimintasuunnitelman laadinta muodostaa olennaisen osan koulutuksesta, ja opetus painottuu vahvasti erilaisten taloudellisten laskelmien laatimiseen, verotuksen ja kirjanpidon peruskäsitteiden omaksumiseen sekä markkinointiin, asiakaspalveluun ja laadun arviointiin. Lisäksi käsitellään yrityksen perustamiseen liittyvät asiat ja työnantajavelvoitteet.

Opetusmenetelminä käytetään pääasiassa perinteisiä didaktisia metodeja, kuten luentoja ja kirjallista materiaalia. Monimuotokoulutuksesta johtuen myös itsenäinen opiske-

lu ja etätehtävät ovat luonnollinen osa opintoja. Markkinoinnissa asioita käsitellään ja opetellaan keskustelupohjaisesti.

5.5 Yritystoiminnan osaamisvaatimukset kengittäjän ammattitutkinnossa

Myös kengitysepän ammattitutkinto jakaantuu neljään pakolliseen osaan, joista yksi on hevostalouden ja yritystoiminta. Tutkinnon perusteista ei käy ilmi opintojen kokonaislaajuus eikä osien keskinäinen painotus suhteessa koko tutkintoon, mutta YHO:n rehtorin mukaan (Heiskanen 2010b) ammattitutkinnon laajuus on 40 opintoviikkoa, joista yritystoiminnan opinnot muodostavat viidestä seitsemään opintoviikon osuuden.

Ammattitaitovaatimukset yritystoiminnan osalta ovat hyvin samantyyppiset kuin ratsastuksenopettajan ammattitutkinnossa eli pääpaino on laskentatoimen, markkinoinnin ja asiakaspalvelun osaamisessa. Kengitysseppä hallitsee valmistuttuaan laskentatoimen perusteet, kirjanpidon ja verotuksen pääperiaatteet. Hän osaa myös laatia talousarvion, hinnoitella, suunnitella rahoitusta ja arvioida kannattavuutta, maksuvalmiutta sekä vakavaraisuutta. Lisäksi hän tuntee markkinoinnin perusteet, osaa markkinoida omaa osaamistaan ja palvella asiakkaitaan. Kengitysepän ammattitaitovaatimuksissa mainitaan kuitenkin erityisesti, että hän osaa toimia yrittäjänä ja ammatinharjoittajana eli lähtökohtaisesti oletetaan, että hevosten kengittämistä harjoitetaan nimenomaan omana yritystoimintana eikä toisen palveluksessa. Yrittäjävalmiuksien tuntemus sekä oman yrittäjyyden arviointi ja kehittäminen ovatkin erityisinä arvioinnin ja kriteerien kohteina. Ammattitaitoisen kengittäjän tulisi tuntea myös ammattialansa vakuutustarpeet sekä tiedostaa oman vakuutusturvansa.

Myös verkostotalouden käsite ja verkostojen hyödyntäminen on sisällytetty kengitysepän ammattitaitovaatimuksiin samoin kuin viestintä-, yhteistyö- ja ongelmanratkaisutaidot. Kengitysepältä edellytetään myös liikeideakäsitteen ymmärtämistä, hevostalouden lainsäädännön tuntemusta, kielitaitoa sekä kykyä huolehtia omasta jaksamisestaan. Yrittäjänä, asiakaspalvelijana sekä raskaan fyysisen työn tekijänä nämä vaatimukset ovat hyvin perusteltuja. Sen sijaan kokoustekniikan periaatteiden sisällyttäminen ammattitaitovaatimuksiin jää tutkijalle hieman hämäräksi. Toki kokoustekniikan osaaminen on hyvää ja usein hyödyllistäkin kansalaistaitoa, mutta mihin kengitysseppä sitä työssään tai yritystoiminnassaan tarvitsee? Hevostenhoitajan ja ratsastuksenopettajan tutkintovaatimuksista siitä ei mainita mitään. Tosin kengitysepän ammattitaidon arvioinnissa mainitaan erityisesti järjestötoiminnan periaatteiden tuntemus, joten järjestötoiminnalla saattaa olla jokin erityisen tärkeä, tutkijalle tuntemattomaksi jäänyt merkitys kengitysepän ammattikunnassa, koska asia on erikseen mainittu. Ammattitaitovaati-

muksiin sisällytetyt tietotekniikan, sähköpostin ja internetin käytön osaamisvaatimukset ovat nykyaikana perusteltuja alasta riippumatta.

Koulutuksen toteutus, opetusmetodit ja oppimisympäristöt ovat YHO:n antamien tietojen mukaan vastaavat kuin ratsastuksenopettajan ammattitutkinnossa. Pääpaino on laskentatoimen ja markkinoinnin opetuksessa, taloudellisten laskelmien harjoittelemisessa sekä liiketoimintasuunnitelman laadinnassa ja opetusmenetelmät ovat pääasiassa didaktisia.

5.6 Tutkinnon suorittaneiden arviot liiketoimintaosaamisen koulutuksesta

Tutkimusta varten haastateltiin 12 henkilöä, joista puolet oli valmistunut hevostenhoitajiksi, kolme oli suorittanut ratsastuksenopettajan ammattitutkinnon ja kolme kengitysseppän ammattitutkinnon. Hevostenhoitajista kaksi oli suuntautunut hevosharrastepalvelujen tuottamiseen, kaksi varusteiden valmistukseen ja korjaukseen, yksi hevoskasvatukseen ja yksi kengittämiseen. Haastatelluista viisi oli miehiä ja seitsemän naisia, ja kaikki olivat suorittaneet tutkintonsa monimuoto-koulutuksessa ja valmistuneet viimeisten kolmen vuoden aikana. Haastateltavien ikää ei kysytty, mutta se vaihteli arviolta 25 ikävuodesta yli 50:een, joten monet olivat toimineet jo pitkään myös työelämässä.

Kahta henkilöä lukuun ottamatta kaikilla haastatelluilla oli muuta aikaisempaa peruskoulun tai lukion jälkeistä koulutusta: Puolet, joista kahdella oli myös ammattikorkeakoulutason tutkinto, oli opiskellut jonkin hevosalaan liittyvän tutkinnon. Yhdellä oli muu ammattitutkinto ja kolmella oli yliopistotason opintoja tai tutkinto, jotka eivät liittyneet hevosalaan. Valmistuttuaan Ypäjältä haastatelluista kaksi oli jatkanut opiskelua.

Päätoimisina hevosalan yrittäjinä haastatelluista toimi kolme. Näistä yksi toimi valjasseppänä, ja muiden päätoimialoja olivat hevoskasvatus, hevosten täysihoitopalvelut sekä ratsastuskoulutoiminta. Muun työn ohella sivutoimisina hevosalan yrittäjänä toimi viisi henkilöä, joihin kuuluivat kaikki kengitysseppän ammattitutkinnon suorittaneet (3) sekä kengittämiseen suuntautunut hevostenhoitaja (1). Kaikki kolme ratsastuksenopettajiksi valmistuneet olivat toimineet tai toimivat ratsastuksenopettajana toisen palveluksessa. Tällä hetkellä toisen palveluksessa muulla kuin hevosalalla toimi osallistujista yksi, mutta hän oli kuitenkin valmistumisensa jälkeen toiminut muutaman vuoden työntekijänä täysihoitotallilla.

Syyksi hakeutumiselle YHO:on useimmat haastatelluista mainitsivat halun kehittää itseään ja omaa ammattitaitoaan sekä saada ammatillinen, virallinen pätevyys. Kiinnostus alaan oli syttynyt joko oman tai perheen harrastuksen myötä. Tärkeänä pidettiin mahdollisuutta opiskella joustavasti työn ohessa (monimuoto). Lisäksi YHO:n hyvä

maine sekä sijainti olivat houkutteleet opiskelijoita. Muutama mainitsi myös mahdollisuuden saada hyvää valmennusta omassa harrastuksessaan ja samalla suorittaa hevosalan tutkinto. Kengittäjiksi kouluttautuneet olivat havainneet kengityspalvelujen lisääntyneen kysynnän. Opiskelutavoitteet olivat yhteneväiset koulutukseen hakeutumiseen vaikuttaneiden syiden kanssa, kuten ammattitaidon kehittäminen ja ammatillisen pätevyyden saaminen. Kengityssepän ammattitutkinnon suorittaneet pitivät hyvin tärkeänä tutkinnon myötä saamaansa oikeutta käyttää kansainvälisesti tunnustettua sertifioidun EU-kengityssepän (CE-F eli Certified Euro-Farrier) nimikettä, koska YHO:ssa suoritettu tutkinto täyttää nykyisin Euroopan kengitysseppäyhdistysten liiton EFFAn tiukat standardit.

Useimmat haastatellut kertoivat koulutuksen vastanneen melko hyvin heidän asettamia tavoitteita etenkin substanssipuolella. Moitteita saivat kuitenkin opiskelijoiden taustojen, kokemuksen ja aikaisemman koulutuksen liian vähäinen huomioiminen koulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa. Näyttökokeilla ja tasotesteillä opiskelijat olisivat toivoneet voivansa osoittaa aikaisemmin hankkimansa ammattitaidon.

Harjoiteltiin siivoamaan karsinoita ym tuntui hassulta, kun puolet oli jo yrityksen pitäjiä. Tai käytävän lakaisua...ajat 300 kilometriä lakaisemaan käytävää. Ei palvele meitä. Näyttökokeilla olis voitu testata, osaa-ko lakaista käytävää.

Myös aikataulujen suunnittelu ja käytännön järjestelyt saivat jonkin verran kritiikkiä. Lukujärjestykset eivät pitäneet paikkaansa tai ne oli huonosti suunniteltu, opettaja ei tullutkaan paikalle tai ei ollut valmistautunut opetukseen. Olipa kengityspajasta loppunut joskus rauta tai kaasukin. Lähiopetuksen sujuvuutta ja tehokkuutta pidettiin yleisesti ottaen tärkeänä. Kun koulutuksen vuoksi oli järjestetty omat työ- ja perheasiat ja tultu Ypäjälle kenties pitkänkin matkan takaa, haluttiin myös opiskella täysipainoisesti ja oppia mahdollisimman paljon. Kengittäjän ammattitutkinnossa toivottiin mahdollisuutta perehtyä myös ravihevosten kengitykseen, mihin nykyisen koulutuksen ajalliset resurssit eivät riittäneet.

Haastateltavat kertoivat opintoihinsa kuuluneen sekä yritystalouden että markkinoinnin opetusta. Kaikki muistivat opetelleensa paljon erilaisten laskelmien, kuten katetuotto-, tuotantokustannus- ja alv-laskelmien tekoa. Jotkut olivat joutuneet tekemään osana opiskelua liiketoimintasuunnitelman, toiset taas ei. Muutama oli tehnyt myös markkinointisuunnitelman. Lisäksi oli opiskeltu verotukseen, kirjanpitoon ja lainsäädäntöön liittyviä käsitteitä.

Mielipiteet koulutuksen sisällöstä ja annista vaihtelivat henkilön taustan, aikaisemman koulutuksen ja kokemuksen mukaan. Osalle perusteet tulivat selviksi ja laskelmia-kin opittiin tekemään, osa taas ei saanut otetta näistä kursseista, vaan aihealue jäi käsitteiltäänkin vieraaksi. Taloudellisiin laskelmiin kaivattiin enemmän konkretiaa, todenperäisyyttä (ainakin markat euroiksi) ja räätälöintiä, esimerkkejä ja harjoituksia nimen-

omaan omalta substanssialalta. Esimerkiksi kengittäjäksi opiskeleva ei kokenut hyötyvänsä varsan tuotantokustannuslaskelman tai ratsastuskoulun katetuottolaskelman opettelusta, kun hänen pitäisi osata laskea omien työvälineidensä ja käyttämiensä materiaalien kustannukset ja oppia hinnoittelemaan oma työnsä oikein. Myös esimerkkilaskelmat tilinpäätöksistä pitäisi olla omalta erikoistumisalalta, samoin kuin mahdollisesti tehtävä markkinointisuunnitelmakin, jolloin opiskeltava asia tulisi käytännönläheisemmäksi ja se olisi myös helpompi ymmärtää. Liiketoimintasuunnitelman tekeminen koettiin hyödylliseksi mutta myös haasteelliseksi tehtäväksi. Opiskelu oli joidenkin mielestä vahvasti näyttökokeen läpäisyyn tähtäävää: Kokeen aihealueet ja niihin liittyvät kysymykset annettiin kirjallisina etukäteen ja itse näyttökokeessa, joka oli suullinen, vastattaviksi tulevat kysymykset arvottiin. Tällöin kokeesta selvisi lähinnä teoriaa ulkoa opettelemalla ilman, että asiakokonaisuutta olisi varsinaisesti tarvinnut ymmärtää.

Opettajat saivat sekä positiivista että negatiivista palautetta: Omasta aihealueestaan kiinnostunutta opettajaa, selkeää ja johdonmukaista opetusta sekä kärsivällistä, henkilökohtaista konsultointia arvostettiin, kun taas aiheesta eksyminen tai oppituntien päästäminen yleiseksi keskusteluksi sai kritiikkiä. Opettajan omaa yrittäjätaustaa tai -kokemusta pidettiin hyvänä, kun taas hevosalaa täysin tuntematonta ei katsottu soveltuvaksi yritystalouden opettajaksi hevosalan oppilaitokseen.

Yrittäjyyteen ja yritystalouteen liittyvä koulutus koettiin liian suppeaksi ja nopealla tempolla toteutetuksi, mikä ei edesauttanut näiden osittain vaikeaksi ja etäisiksi miellettyjen asioiden oppimista, vaikka ne ymmärrettiinkin useimmiten tärkeiksi ja hyödyllisiksi osata. Erityisesti ne, joilla ei ollut aiheeseen liittyviä aikaisempia opintoja tai jotka eivät olleet toimineet yrittäjinä, oli ongelmia omaksua asioita, kokea niiden opiskelu mielekkääksi ja hahmottaa kokonaisuuksia. Heille asiat paremmin ymmärtäneiden kursikavereiden vapaa-aikana antama tuki ja lisäopetus oli tärkeää. Toisaalta taas jotkut liiketaloutta opiskelleet tai yrittäjinä jo pitkään toimineet kokivat oppitunnit turhauttaviksi ja hyödyttömiksi. Kysymykseen ”Millaisia asioita opit näillä kursseilla?” saatiinkin monenlaisia vastauksia ja kommentteja, kuten esimerkiksi:

- Hyvä kirjanpitäjä on tärkeä.
- Pitää tehdä sitä, mitä itse osaa ja käytettävä ammattiapua.
- On kysyttävä TE-keskukselta.
- Opin, mistä voi hakea tukia ja avustuksia.
- On osattava hinnoitella.
- On maksettava palkkaa itselleen.
- Täytyy tietää paljon, jotta yritys menestyisi.
- On pidettävä vapaapäiviä.
- Hevosalalla näistä asioista tiedetään liian vähän.
- Markkinoinnissa opin asiakkaiden huomiointia.
- Omalla tasollani opin paljon, koska jouduin opettelemaan perusasiat.

- Opin, miten voin kehittää toimintaa.
- En edelleenkään tiedä, miten markkinoisin omassa työssäni.
- Opin, että tämä on hyvin vaikeata.
- Laskelmia opin tekemään.
- Opin, ettei mitään yritystä kannata perustaa.

Kukaan haastatelluista ei kokenut, että tällä koulutuksella luotaisiin hyvät valmiudet perustaa hevosalan yritys ja myös onnistua yrittäjänä. Muutamat ehdottivat erillistä yrittäjäkurssia tai yrittäjän ammattitutkintoa yrityksen perustamista suunnitteleville ja joku oli sellaisen jo suorittanutkin. Esimerkiksi vakuutuksista ja verotuksesta kaivattiin ulkopuolista asiantuntijaa antamaan lisätietoa. Toisaalta henkilöt, joille oma yritystoiminta oli täysin poissuljettu vaihtoehto, eivät olleet kovinkaan motivoituneita näiden aineiden opiskeluun, mutta ymmärsivät niistä kuitenkin olevan hyötyä myös toisen palveluksessa toimiessaan.

Opetusmenetelminä haastateltavat muistivat erityisesti suuret monistepinot ja laskelmat. Lähiopetuksessa opettaja käytti kalvoja ja teki esimerkkilaskelmia, joiden perusteella laskelmien tekoa harjoiteltiin ja myös keskusteltiin vapaamuotoisesti. Muutamilla oli käytössään myös yrittäjyysoppaita. Liiketoimintasuunnitelmaa ja laskelmia, joiden tekemiseen sai myös henkilökohtaista neuvontaa, työstettiin kotona etätehtävänä, ja niiden tekoon sai myös henkilökohtaista neuvontaa. Varsinaisia projektitehtäviä ei ollut, ja vain muutama oli tehnyt ryhmätyötä tai pohtinut jotakin ongelmaa ryhmässä. Kaksi haastatelluista kertoi käyneensä oppilaitoksen järjestämällä vierailulla hevosalan yrityksessä, ja yksi kertoi pitäneensä pienimuotoisen esitelmän. Ulkopuolisia luennoitsijoita opetuksessa ei ollut käytetty. Erillisiä tenttejä tai kuulusteluja ei pidetty, vaan osaaminen arviointiin näyttökokeessa, jossa oli oppilaitoksen oman henkilökunnan lisäksi myös ulkopuolinen arvioitsija.

Suurin osa haastatelluista ei ollut kokenut näiden opetusmenetelmien tukevan omaa oppimistaan. Muutama myönsi selvinneensä näyttökokeesta vain aikaisempien opintojensa turvin. Myös oma aktiivisuus ja ahkera omaehtoinen opiskelu samoin kuin vertaistuki auttoivat opinnoissa. Ongelmiksi koettiin ajan puute ja nopea etenemistempo. Toisaalta muunlaisia opetusmenetelmiä ei osattu ehdottaa, vaan todettiin, että miten muuten näitä aineita voisi opettaa.

Vastaukset kysymyksiin oman liiketoimintaosaamisen tasosta, menestykselliseen yritystoimintaan hevososalalla tarvittava osaamisesta sekä koulutuksen ja neuvonnan tarpeesta olivat kysymysten asettelusta johtuen paljolti samansuuntaisia. Hyvä osaaminen oli lähinnä yksittäisten osa-alueiden hallintaa, kuten taitoa ulkoistaa kirjanpito, täyttää tukihakemusasiakirjoja, kilpailuttaa, markkinoida ja hoitaa asiakassuhteita. Tiedettiin useasta asiasta jotakin, mutta myönnettiin, ettei kokonaisosaaminen riitä menestymiseen yrittäjänä. Heikosti hallittuja osa-alueita olivat hinnoittelu, kirjanpitoon liittyvät asiat, saatavien perintä, vakuutus-, verotus- ja eläkeasiat sekä budjetointi ja pitkän tähtäyksen

suunnittelu. Koulutusta ja neuvontaa kaivattiin muun muassa yritystoiminnan suunnitteluun, kehittämiseen ja laajentamiseen, ansaintalogiikkaan, hinnoitteluun, verkostoitumiseen, kannattavuuslaskentaan, kirjanpitoon, verotukseen, viranomaisten vaatimien asiapapereiden täyttämiseen, markkinointiin, asiakaspalveluun, erityisasiakasryhmien kanssa toimimiseen, laadukkaan yrityskuvan luomiseen, logistiikan suunnitteluun sekä oman työn johtamiseen. Yksi haastatelluista arveli, että myös kansainvälisen liiketoiminnan osaamisesta olisi hyötyä. Koulutuksen tulisi olla nimenomaan omalle ammattiryhmälle räätälöityä täsmäkoulutusta ajankohtaisista asioista. Puhujiksi toivottiin päteviä, kokeneita ja arvostettuja asiantuntijoita ja yrittäjiä. Muutama mainitsi myös yrittäjältä puuttuvan tukiverkon; apua ongelmiin oli vaikea löytää ja saada mistään.

YHO:n liiketoimintaosaamisen koulutukseen haastatelluilla oli paljon kehittämisehdotuksia. Koulutus tulisi saada paljon käytännönläheisemmäksi ja mielenkiintoisemmaksi. Liiketoimintasuunnitelmat, taloudelliset laskelmat ja tehtävät pitäisi räätälöidä nimenomaan omalle suuntautumisvaihtoehdolle tai suoritettavan ammattitutkinnon alalle, ja niiden pitäisi pohjautua todellisuuteen, ei kuviteltuihin tai peräti vanhentuneisiin tietoihin. Koulutuksen tulisi muodostaa kokonaisuus, jossa käytännön ja arjen tasolla perinpohjaisesti käydään läpi yrityksen perustaminen ja yritystoiminnan harjoittaminen omalla ammattialalla, ”keskivertokengittäjän näkökulmasta”, kuten yksi kengitysseppän ammattitutkinnon suorittaneista asian ilmaisi. Liikkeelle pitäisi lähteä teoriasta, jotta opiskelijat ymmärtäisivät ensin peruskäsitteet ja termit, jotka nyt etenkin ei-yrittäjille tuottivat vaikeuksia. Oppilaitoksen tulisi voida tarjota hevosyrittäjän peruspaketti, jossa ”kunnolla” perehdytään eri aiheisiin. Nyt käsiteltiin monia aiheita vain pintapuolisesti sen sijaan, että olisi opiskeltu vähemmän asioita mutta syvällisemmin ja opittu näkemään yrityksen toiminta ”sisältä päin”. Toisaalta kaivattiin tietoa myös uusista aihealueista, kuten vakuutukset, vastuut, takuuasiat, yrittäjän fyysinen jaksaminen (esimerkiksi kengittäjän kehonhuolto) ja tarvittavat henkiset ominaisuudet. Kysely valmistuneille antaisi oppilaitokselle tärkeää palautetta. Useimmat totesivat, ettei nykyisellä koulutuksella voi toimia eikä menestyä yrittäjänä.

Myös käytettyjä opetusmenetelmiä haluttiin uudistaa: Haastatellut toivoivat vierailuluentoja hevosalaa hyvin tuntevia asiantuntijoilta, hevosalan yrittäjiä kertomaan omia tarinoitaan ja esimerkkejään yrittäjän arjesta sekä vierailuja alan yrityksiin. Mahdollisuutta oppia toisilta yrittäjiltä ja vaihtaa kokemuksia pidettiin tärkeänä. Lisäksi ehdotettiin ryhmätöitä, hevosalalle omaa yrittäjyyden oppikirjaa ja yrittäjän ammattitutkintoa. Opettajien tuli olla innostuneita ja hevosalaa hyvin tuntevia.

Liiketoimintaosaamisen koulutus vaatisi siis lisää resursseja ja enemmän aikaa. Opiskelijat – nekin, jotka eivät suunnittele omaa yritystoimintaa – tulisi saada kiinnostumaan yrittäjyydestä. Muutamat olivat valmiit ottamaan lisää aikaa jopa illasta tai substanssi puolen oppitunneista. Oppilaitokselta toivottiin enemmän panostusta asiaan; nyt

liiketoiminnan koulutussuunnitelmat eivät vastanneet sen toteutusta, vaikka yleisesti ottaen oltiin tyytyväisiä YHO:n antamaan koulutukseen.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA SUOSITUKSET

6.1 Arviointi strategisesta, rakenteellisesta ja toiminnallisesta näkökulmasta

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten liiketoimintaosaamisen koulutus on suunniteltu ja toteutettu maamme suurimmassa hevosalan oppilaitoksessa, Ypäjän Hevosopistossa (YHO), oppilaitoksen itse tutkimuksen kohteeksi valitsemassaan kolmessa koulutusohjelmassa: hevostenhoitajan tutkinnossa sekä ratsastuksenopettajan ja kengitysseppän ammattitutkinnossa. Tutkimus toteutettiin tarkastelemalla kirjallista aineistoa, joka muodostui Opetushallituksen määräämistä tutkintoperusteista, koulutuksen käytännön toteutusta kuvaavista dokumenteista ja oppilaitoksen itsearviointikysymyksiin antamista vastauksista sekä haastatteleamalla valituista koulutusohjelmista valmistuneita ja vertaamalla näin saatuja tutkimustuloksia liiketoimintaosaamisen tutkijoiden ja asiantuntijoiden esittämiin käsityksiin hyvästä liiketoimintaosaamisesta. Käytettyjä opetusmetodeja ja -ympäristöjä tarkasteltiin ja arvioitiin liiketoimintaosaamisen uusimpien oppimismenetelmien ja -mallien sekä oppilaitoksesta valmistuneiden kokemusten ja kommenttien valossa.

Arvioinnin runkona käytettiin soveltuvin osin Korkeakoulujen arviointineuvoston kauppatieteiden ja liiketalouden koulutuksen arviointiin vuonna 2002 käyttämää arviointimenetelmää. Arvioinnin tavoitteena oli löytää koulutuksen uudistamisesta ja parantamisesta kiinnostuneille henkilöille uusia työkaluja ja toimintatapoja sekä tuottaa uutta tietoa, uudenlaisia näkökulmia ja ratkaisumalleja koulutuksen kehittämiseen. Arvioinnin tulosten toivotaan kannustavan Ypäjän Hevosopistoa muuttamaan liiketoimintaosaamisen koulutusta paremmin hevosalan kannattavaa yritystoimintaa edistäväksi ja työelämän tarpeita vastaavaksi sekä herättävän mielenkiintoa koulutuksen kehittämiseen myös muissa hevosalan oppilaitoksissa. Liiketoimintaosaamisen koulutuksen sisältöä ja toteutusta valituissa koulutusohjelmissa tarkasteltiin strategisesta, rakenteellisesta ja toiminnallisesta näkökulmasta sekä tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen valossa.

Arviointi *strategisesta näkökulmasta* tehtiin oppilaitoksen johdon itsearviointikysymyksiin antamien vastausten perusteella oppilaitoksen missiosta, visiosta, fokuosoinnista ja strategiasta liiketoimintaosaamisen koulutuksen suhteen ja se kattoi näin ollen kaikki tutkimuksen kohteena olleet koulutusohjelmat. YHO:lla ei tämän tutkimuksen tietojen perusteella ole mitään erityistä visiota, missiota tai pidemmälle tulevaisuuteen ulottuvia tavoitteita liiketoimintaosaamisen koulutukselle, vaan oppilaitos pyrkii toteuttamaan koulutuksen Opetushallituksen kulloistenkin tutkinnon perusteiden mukaisena, joihin on sisällytetty vaatimus liiketoimintasuunnitelman laatimisesta ohjatusti annetuilla lähtö-

tiedoilla tai omalle yritykselle. YHO:lla ei näytä myöskään olevan mitään selkeää käsitystä liiketoimintosaamisen koulutuksen kehittämislinjasta eikä koulutuksen kehitystyöltä edellytetä systemaattisuutta. Liiketoimintaosaamista ja sen koulutusta on tutkittu paljon viimeisten kymmenen vuoden aikana, kun sen merkitys yritysten kilpailukyvyllä on tunnustettu, ja asiantuntijat ovat kirjoittaneet aiheesta lukuisia artikkeleita, oppaita ja teoksia, joiden tuottamaa uusinta tietoa ja tuloksia voitaisiin hyödyntää erityisesti liiketaloustieteen ulkopuolisten koulutusohjelmien opetussuunnitelmissa ja opetuksessa, kuten hevosalalla. YHO:lla liiketoimintaosaamisen koulutus ei kuitenkaan perustu viimeimpään tutkimustietoon ja käsitykseen liiketoimintaosaamisen ydinajuksesta eikä uusimpiin liiketoimintaosaamisen opetusmetodeihin. Kun YHO kuitenkin julkisuudessa pyrkii voimakkaasti kasvattamaan opiskelijamääräänsä ja profiloitumaan maamme hevosalan johtavaksi oppilaitokseksi, uusimpaan tutkimustietoon ja parhaimpiin opetusmetodeihin perustuva liiketoimintaosaamisen koulutus olisi jatkossa suositeltavaa ottaa mukaan oppilaitoksen strategiaan linjauksiin, jotta koulutus tulevaisuudessa kykenisi vastaamaan kasvavan hevosalan yrittäjyyden haasteisiin. Koulutusstrategiasta vastaavaan suunnitteluryhmään tulisi ottaa mukaan oppilaitoksen oman henkilökunnan lisäksi myös huolella valittuja muita yhteistyökumppaneita, kuten hevosalan ja elinkeinoelämän edustajia sekä yrittäjiä ja opiskelijoita, jotta vahva yhteys työelämään ja hevosyrittäjien todelliseen ja jatkuvasti muuttuvaan toimintaympäristöön tulisi huomioiduksi koulutuksen kehittämisessä, suunnittelussa ja toteutuksessa. Yrittäjyyden koulutuksen liittäminen osaksi oppilaitoksen kokonaisstrategiaa on kuitenkin haasteellinen toteuttaa, sillä vaikka yrittäjyyttä voidaankin opettaa ja oppia, se on aina myös persoonallisuuskysymys eivätkä oppilasvalinnat välttämättä mittaa opiskelijoiden soveltuvuutta yrittäjiksi. Arvostettavaa on YHO:n verkostoituminen alan muiden oppilaitosten ja organisaatioiden kanssa sekä kotimaassa että kansainvälisellä kentällä, mutta itsearviointikysymyksiin saatujen vastausten perusteella yhteistyö näyttää keskittyneen pääasiassa eri tutkintojen ja näyttökokeiden yhtenäistämiseen. Suomessa hevosia on murto-osa verrattuna muiden EU-maiden lukuihin ja hevoskulttuuri ja -yrittäjyys hyvin nuorta. Suositeltavaa olisi tutustua liiketoimintaosaamisen koulutukseen Euroopan johtavien hevosmaiden oppilaitoksissa sekä hevosyrittäjyyden parhaimpiin kansainvälisiin liiketoimintamalleihin ja käytäntöihin. Oppimismahdollisuuksia saattaisi olla runsaasti.

Rakenteellisesta näkökulmasta liiketoimintaosaamisen opintoja tulisi ensinnäkin sisällyttää riittävästi nimenomaan ei-kaupallisen alan tutkintoihin ja koulutuksen tulisi lisäksi olla laaja-alaista, jolloin erityistä huomiota kiinnitetään *tiedon, osaamisen ja ideoiden tuotteistamiseen ja kaupallistamiseen* ja koulutus on rakennettu jäykän oppiaine- tai koulutusohjelmajaon asemesta *prosessimaisella lähestymistavalla, teemoittain tai ongelmalähtöisesti*. Rakenteellisten ratkaisujen tulisi edistää liiketoimintaosaamisen integroitumista oppimisessa ja antaa opiskelijalle mahdollisuus tehdä ja toteuttaa omia henkilökohtaisten tavoitteidensa mukaisia opintosuunnitelmia. Lisäksi opiskelijalla tuli-

si olla käytössään riittävä ohjaus- ja tukijärjestelmä, ja koulutusrakenteen ja -järjestelyjen tuli motivoida ja kannustaa opiskelijoita heidän työssään. Myös opiskelijoiden ja työelämän edustajien pitäisi tulla kuulluiksi koulutuksen suunnittelussa, ja suunnittelun tuli pohjautua tutkivaan tiedonhankintaan, systemaattiseen arviointi- ja palautejärjestelmään sekä opiskelijoiden, valmistuneiden ja työelämän näkemyksiin koulutuksen laadusta ja toimintaympäristön muutoksesta.

Hevostenhoitajan tutkinnossa yrittäjyyden opinnot ovat noin 13 prosenttia tutkinnon 120 opintoviikon kokonaislaajuudesta, mitä varmaankin voidaan pitää riittävänä yritystoiminnan peruseriaatteiden oppimiseksi etenkin, kun muistetaan hevostalouden ammattilaisen tärkeimmäksi tehtäväksi kirjatun hevosen hyvinvoinnista huolehtiminen erilaisissa olosuhteissa ja käyttötarkoituksissa. Ammattitutkinnoissa, jotka tähtäävät nimenomaan yrittäjyyteen, kuten kengitysepän ammattitutkinnossa, liiketoimintaosaamisen opintojen määrä (viidestä seitsemään opintoviikkoon tutkinnon 40 opintoviikon kokonaislaajuudesta) on aivan liian vähäinen yritystoiminnan edellyttämän riittävän ammattitaidon saavuttamiseksi, mikä kävi selvästi ilmi myös tutkimukseen osallistuneiden haastateltujen mielipiteistä. Kukaan heistä ei kokenut koulutuksen tuottavan sellaista liiketoimintaosaamisen tasoa, jota he tarvitsivat menestyäkseen hevosalan yrittäjinä. Koulutuksen ei voida myöskään sanoa olevan laaja-alaista, sillä tiedon, osaamisen ja ideoiden tuotteistamiseen ja kaupallistamiseen ei ole kiinnitetty huomioita, vaan koulutus rakentuu pitkälti jäykälle oppiainejaolle, kuten laskentatoimen ja markkinoinnin perusteiden opiskeluun. Vain hevostalouden perustutkinnon ammattivaatimuksissa edellytetään, että opiskelija osaa yhteistyössä ryhmän kanssa arvioida tuotteistamismahdollisuuksia, mikä arviointikriteerien mukaan tarkoittaa alan tarjoamien mahdollisuuksien ja tarpeiden kartoittamista ja toimialan kehityksen seuranta. Tällöin luonnollisesti ollaan vielä hyvin kaukana siitä, että osattaisiin *tuotteistaa ideoita* kaupallisesti kannattaviksi palveluiksi. Ratsastuksenopettajan ja kengitysepän ammattitutkinnon perusteissa ei mainita tuotteistamista ja kaupallistamista kertaakaan, vaikka kengitysepät pääsääntöisesti ja ratsastuksenopettajatkin ainakin osittain toimivat itsenäisinä yrittäjinä. Prosessimaista lähestymistapaa sen sijaan on pyritty toteuttamaan liiketoiminta- ja markkinointisuunnitelman muodossa ammattitutkinnoissa ja myös hevostalouden perustutkinnossa monimuoto-opetuksessa, mitä voidaan pitää erinomaisena asiana. Tätä puoltaa myös haastateltujen käsitys liiketoimintasuunnitelman laadinnan hyödyllisyydestä. Sen sijaan liiketoimintaosaamisen koulutuksen muu toimeenpano teemoittain tai ongelmälähtöisesti ei näytä toteutuneen tutkituissa koulutusohjelmissa, vaan asioita lähestytään ja opetetaan pääasiallisesti funktiokohtaisesti. Rakenteellisesti liiketoimintaosaamisen koulutusta ei ole myöskään integroitu riittävästi muuhun oppimiseen eivätkä opiskelijat kokeneet voivansa riittävästi toteuttaa omien henkilökohtaisten tavoitteidensa mukaisia opintosuunnitelmia. Opiskelijat, jotka eivät edes harkinneet yrittäjäksi ryhtymistä, eivät yleensä kokeneet yritystoiminnan opiskelua kovinkaan mielekkäänä, kun taas yrittäjinä

toimivat tai yrittäjyyttä suunnittelivat harmittelivat, ettei liiketoiminta- tai markkinointisuunnitelmaa sekä taloudellisten laskelmien laadintaa ollut räätälöity nimenomaan heidän omalle erikoisalalleen tai että he eivät voineet välttyä osallistumista koulutukseen, jonka he olisivat voineet läpäistä tentin tai näyttökokeen suorittamalla. Opiskelijat sen sijaan pääsääntöisesti kokivat, että heillä oli riittävä ohjaus- ja tukijärjestelmä käytössään. Erityisesti taloudellisten laskelmien ja liiketoimintasuunnitelman tekemiseen he kokivat saaneensa hyvin apua ja tukea ohjaavalta opettajalta. Lisäksi kurssitovereiden vertaistuki oli monelle ensiarvoisen tärkeää. Koulutuksen suunnittelussa oppilaitos itsearviointikysymyksiin saatujen vastausten perusteella käytti sitä vastoin vain oman henkilökuntansa osaamista ja jätti opiskelijoiden, työelämän, tutkijoiden tai muiden mahdollisten intressiryhmien arvokkaan panoksen hyödyntämättä. Näin toimittaessa on vaarana, että koulutus urautuu tietyille kerran valituille linjoille eikä sitä kehitetä ja uudisteta uusimman tutkimuksen, toimintaympäristön muutosten ja tutkinnon suorittaneiden antaman palautteen mukaisesti. Koulutuksen suunnitteluun olisi näin ollen hyödyllistä ottaa mukaan myös oppilaitoksen ulkopuolisia sidosryhmiä ja koulutuksen palaute- ja arviointijärjestelmä tulisi kehittää systemaattiseksi.

Toiminnallisesta näkökulmasta katsottuna tärkeitä ja arvostettavia piirteitä YHO:n liiketoimintaosaamisen koulutuksessa löytyi melko vähän. Kuten edellä jo todettiin, koulutuksen suunnittelussa ei hyödynnetä oppilaitoksen ulkopuolisten intressiryhmien osaamista ja kokemusta eikä koulutusta kehitetä aktiivisesti ja uutta luovasti, vaan koulutuksen toteutus perustuu lähinnä Opetushallituksen määräyksiin tutkinnon perusteista. Tosin positiivisena asiana todettakoon, että oppilaitos pyrkii koulutuksessa huomioimaan hevosalan yrittäjyyden erityispiirteitä, kuten harrastajalähtöisyyden ja pääomavaltaisuuden, ja kannustamaan opiskelijoita ammattimaiseen yrittäjyyteen. Pedagogisesti ei ollut tutkittu eikä kokeiltu uusien opetusmenetelmien tuomia mahdollisuuksia, mikä indikoinee myös koulutuksen suunnittelusta ja toteutuksesta vastaavan henkilökunnan vähäisestä tiedollisesta ja taidollisesta itsensä kehittämisestä. Esimerkiksi tässä tutkimuksessa esitetyt uudenlaiset ja hyväksi todetut opetusmenetelmät ovat kuitenkin jo 5–15 vuotta vanhoja. Positiivisena asiana voidaan huomioida aktiivinen yhteistyö koti- ja ulkomaisten oppilaitosten ja alan organisaatioiden kanssa, vaikkakin se itsearviointikysymyksiin saatujen vastausten perusteella kulminoituu lähinnä tutkintojen yhtenäistämisen prosessiin. Liiketoimintaosaamisen koulutuksen suunnittelussa, kehittämisessä ja toteutuksessa ei kuitenkaan tullut ilmi verkostoituminen esimerkiksi hevosalan paikallisten yrittäjien ja toimijoiden tai yrittäjien muiden sidosryhmien, kuten rahoittajien, vakuutuslaitosten, verottajan tai alihankkijoiden kanssa, joita olisi voitu hyödyntää haastateltujenkin toivomina vierailevina luennoitsijoina tai vierailukohteina. Opiskelijoiden yrittäjyysvalmiuksia voitaisiin vahvistaa monipuolisesti myös esimerkiksi kytkemällä harjoitus- ja projektitöitä alueella toimiviin yrityksiin ja hyödyntämällä kokeneiden yrittäjien tietoa ja osaamista mentoroinnin avulla. Muita yrittäjyyttä edistäviä opetusmenetelmiä

voisivat olla Opetusministeriönkin ehdottamat harjoitusyritykset ja virtuaaliset oppimisympäristöt. Koulutuksen arjen sujumiseen ja ilmapiiriin haastatellut henkilöt olivat melko tyytyväisiä, vaikka käytännön järjestelyt ja aikataulut saivatkin muutamilta jonkin verran kritiikkiä. Liiketoimintaosaamisen koulutus tulisi kuitenkin saada paljon käytännönläheisemmäksi ja mielenkiintoisemmaksi räätälöimällä annetut tehtävät ja esimerkit substanssipuolen arkeen, ja sen tulisi muodostaa kokonaisuus, josta sekä nykyiset että tulevat yrittäjät saavat osaamisen ja työkalut yritystoiminnan harjoittamiseen. Varteenotettava vaihtoehto voisi olla kokonaan uuden, laajemman koulutusohjelman luominen, joka sisältäisi ammattitutkinnon lisäksi yrittäjän ammattitutkinnon ja olisi tarkoitettu nimenomaan hevosalan yrittäjille ja sellaiseksi aikoville. Tällaista ajatusta puoltavat myös useimpien haastateltujen maininnat nykyisen koulutuksen pintapuolisuudesta ja liian niukoista ajallisista resursseista. Hevosalalle räätälöity yrittäjän ammattitutkinto saattaisi tarjota mahdollisuuksia moniin innovatiivisiin sekä rakenteellisiin että toiminnallisiin ratkaisuihin, joiden avulla liiketoimintaosaamisen ydinajatus eli tiedon, osaamisen ja ideoiden tuotteistaminen asiakkaiden tarpeet täyttäväksi kaupallisiksi tuotteiksi ja palveluiksi saataisiin myös koulutuksen painopisteeksi yksittäisten oppiaineiden sijaan ja tulevat yrittäjät oppisivat hallitsemaan yrityksen toimintaa kokonaisuutena ja ymmärtämään myös sen osien ja funktion väliset riippuvuussuhteet.

6.2 Koulutusohjelmakohtainen arviointi teoreettisen viitekehyksen valossa

6.2.1 *Hevostalouden perustutkinto - hevostenhoitaja*

Hevostalouden perustutkinnon suorittaneelta hevostenhoitajalta edellytetään varsin laajaa liiketoimintaosaamista. Ottaen huomioon, että hevostalouden ammattilaisen tärkein tehtävä tutkintoperusteiden mukaan on osata *huolehtia hevosten hyvinvoinnista erilaisissa olosuhteissa ja käyttötarkoituksissa*, mihin itse ammattinimikekin vahvasti viittaa, Opetushallituksen hevostenhoitajalle yritystoiminnan osalta asettamat pakolliset ammattitaitovaatimukset vaikuttavat suorastaan kohtuuttomilta. Kun Opetushallitus vielä tutkintoperusteissaan mainitsee, että hevostalouden koulutusohjelman tai osaamisalan suorittanut hevostenhoitaja *toimii yleensä itsenäisenä työntekijänä* – ei siis itsenäisenä yrittäjänä - hevostallilla tai hevospalveluja tuottavassa yrityksessä, vaatimukset esimerkiksi taloussuunnittelun, taloudellisten laskelmien sekä markkinointisuunnitelman osalta ovat ammattinimikkeeseen nähden varsin ylimitoitettut. Lieventävänä seikkana tosin mainittakoon, että tyydyttävällä osaamistasolla tutkinnon suorittanut hevostenhoitaja suoriutuu

näistä vaatimuksista opastettuna, ohjattuna tai asiantuntijan avustuksella eikä siis itsenäisesti, mutta pakollisena tutkinnon osana näin korkealle asetetut tavoitteet sopisivat paremmin hevosalan yrittäjän ammattitutkintoon, jos sellainen olisi mahdollinen suorittaa.

Hevostenhoitajan tulisi sen sijaan kyetä ymmärtämään yritystoiminnan kokonaisuus ja sen yksittäisten osien vaikutus tulokselliseen yritystoimintaan. Näin hän omassa työssään – huolehtiessaan hevosten hyvinvoinnista eri olosuhteissa ja käyttötarkoituksissa ja palvellessaan tallin asiakkaita – ymmärtäisi oman työnsä laadun, asenteensa ja käyttäytymisensä sekä tekemiensä päivittäisten ratkaisujen merkityksen yrityksen imagolle, tunnettuudelle ja kannattavuudelle sekä viime kädessä myös sen menestykselle, kasvulle ja kehittymiselle riippumatta siitä, toimiiko hän itsenäisenä yrittäjänä vai toisen palveluksessa. Kun hevostenhoitajan ammattitaitovaatimuksia yritystoiminnan osalta helpotettaisiin ja painopiste siirrettäisiin yksittäisten liiketaloustieteen aineiden opettamisesta liiketoimintaosaamisen ydinajatuksen eli kokonaisuuden ymmärtämiseen ja hallintaan, vapautettaisiin kenties hevostenhoitajien voimavaroja työn ohessa uusien tuotteiden ja palvelukonseptien luovaan ideoimiseen, joiden avulla toiminnasta vastuullinen hevosalan yrittäjä (hevostenhoitajan työnantaja) voisi kehittää juuri sitä vaikeasti kopioitavaa ja kilpailussa tarvittavaa, muista yrityksistä erottuvaa ydinosaa. Liiallisilla – ja tässä tapauksessa jopa turhilla – vaatimuksilla tukahdutetaan helposti innovatiivisuus ja saatetaan peräti kääntää opiskelijan asenne niin yrittäjäystävälliseksi, että oman yrityksen perustamista ei katsota mahdolliseksi edes tulevaisuudessa. Ammattitaitoisen hevostenhoitajan ei välttämättä tarvitse osata kartoittaa rahoitusvaihtoehtoja, täyttää tuotantotukihakemuksia, hallita sukupolvenvaihdosprosessia tai laatia yrityksen markkinointisuunnitelmaa, kuten Opetushallitus nyt vaatii. Perustutkintoa suorittavien nuorten ikä on kuitenkin vain 15–22 vuotta.

Toki kengittämiseen ja hevosvarusteiden valmistamiseen erikoistavat hevostenhoitajan suuntautumisvaihtoehdot tähtäävät useimmiten itsenäisenä pienyrittäjänä (kengittäjänä ja valjasseppänä) toimimiseen, jolloin tutkintoperusteiden mukaiset pakolliset ammattitaitovaatimukset ovat paremmin perusteltuja. Syvällisempi, teoreettinen perehtyminen yksittäisiin oppiaineisiin on tällöin tarpeellista, mutta vapaavalintaiset, valinnaiset ja syventävät yrittäjyyden ja yritystoiminnan kurssit tulisi suunnitella ja rakentaa tutkintorakenteeseen siten, että ne loogisesti etenemällä, ilman turhia päällekkäisyyksiä, tukisivat kasvamista yrittäjyyteen ja yritystoiminnan kokonaisuuden hallintaan. Tällöin opetuksen suunnittelussa ja toteutuksessa tulisi huomioida nimenomaan suuntautumisvaihtoehtojen erilaisuus ja räätälöidä kurssit substanssiosaamisen mukaisesti.

Nyt vapaavalintaiset ja valinnaiset yritystoiminnan kurssit kattavat tutkintoperusteiden mukaan hyvin paljon samanlaisia aihekokonaisuuksia. Kaikilla näillä kursseilla esimerkiksi arvioidaan tuotteistamismahdollisuuksia, kehitetään liikeideaa ja toimintaajatusta, suunnitellaan yritystoimintaa, arvioidaan toimintamahdollisuuksia, laaditaan ja

esitellään liiketoimintasuunnitelmaa ja suunnitellaan yrityksen taloutta. Ammattitaitovaatimuksia ja arviointikriteereitä tarkasteltaessa herää kysymys: Mitä lisäarvoa seuraava kurssi tuo edelliseen nähden? Sisällöt ovat sirpaleisia, paljolti samaa asiaa toistavia asioita. Esimerkiksi sekä yrittäjyys- että yritystoimintakurssilla opiskelija oppii perustamaan yrityksen, valitsemaan yritysmuodon ja lopettamaan yritystoiminnan. Tällainen opetussisältö tuskin kannustaa opiskelijoita valitsemaan näitä valinnaisia tai vapaaehtoisia kursseja. Opetushallitus on kuitenkin määrännyt tutkinnon perusteet, joiden mukaisesti oppilaitoksen tulee järjestää ja toteuttaa koulutus. Tarkastelemalla arviointikohteita ja -kriteereitä hieman toisesta näkökulmasta mahdollisuuksia suunnata koulutusta yksittäisten oppiaineiden sijasta kokonaisuuksien käsittelyyn olisi silti runsaastikin.

6.2.2 Ratsastuksenopettajan ammattitutkinto

Ratsastuksenopettajan ammattitaitovaatimukset ovat yritystoiminnan osalta hyvin laskentatoimi- ja markkinointipainotteiset ja myös koulutus on käytännössä toteutettu pitkälti tämän mukaisesti. Liiketoimintaosaamisen kattona asiantuntijat pitävät kuitenkin kokonaisuuden ymmärtämistä ja strategiaa, jota ilman yritys ei voi menestyä. Sen paremmin tutkintoperusteissa kuin koulutuksen toteutusta kuvaavassa taulukossa ”Ammattitutkintojen yritysopetus” (liite 8) sanaa strategia ei mainita kertaakaan. Strategiat ovat kuitenkin välttämättömiä työkaluja, joilla yrityksen visio – unelma tulevaisuudesta – ja liikeidea työstetään ja kaupallistetaan toimiviksi ja kannattaviksi tuotteiksi ja palveluiksi sekä pitkällä että lyhyellä aikajänteellä. Ratsastuksenopettajaksi valmistuvilta edellytetään liiketoiminta- ja markkinointisuunnitelman laatimista, mikä sinänsä on erinomainen asia, kun kyseessä on ammattitutkinto, joka tähtää myös yrittäjyyteen, kuten ratsastuksenopettajan ammatinkuvauksessa (liite 7) mainitaan. Tähän hän kuitenkin tarvitsee kokonaisstrategian, johon yksittäisten funktioiden – kuten esimerkiksi laskentatoimen tai markkinoinnin – strategiat nivotaan halutun tulevaisuuden saavuttamiseksi ja johtamisosaamista, jonka avulla asetettuihin päämääriin ja tavoitteisiin myös ylletään, mutta myöskään yritystoiminnan johtamista ratsastuksenopettajaksi opiskelevalle ei tutkintoperusteiden ja koulutuksen toteutussuunnitelman mukaan opeteta lainkaan. Vain esimies- ja työnjohtotaitoja on sisällytetty osan ”hevostaidot” ammattivaatimukseen. Johtamisen tärkeimpiä osa-alueita ovat kuitenkin yrityksen strateginen ja operatiivinen johtaminen sekä tänä päivänä myös osaamisen ja verkostojen johtaminen, ympäristöjohtaminen sekä yrityksen riskien hallinta. Kuten tässä tutkimuksessa on aikaisemmin jo useampaan kertaan todettu, liiketoiminnan yksittäisten osa-alueiden hallinta ei riitä, vaan taitava liiketoimintaosaaminen on nimenomaan kykyä ymmärtää yrityksen toiminta kokonaisuutena ja saada ideat ja tutkimus- ja kehitystyön tulokset osaksi innovaatio-

ja osaamisketjua, asiakkaiden tarpeet täyttäviksi kaupallisiksi tuotteiksi ja palveluiksi. Yksittäisten oppiaineiden opiskelu ei tue tähän tavoitteeseen pääsemistä.

Ratsastuksenopettajan ammattitaitovaatimuksista ja opetussuunnitelmasta puuttuu kokonaan tänä päivänä yritystoiminnassa välttämätön verkosto-osaaminen eli kyky luoda, kehittää ja johtaa verkostoja sekä hyödyntää kumppaneiden osaamista ja vahvuuksia. Myöskään hyvään liiketoimintaosaamisen liitetyt logistiikan osaaminen sekä viestintä-, neuvottelu-, yhteistyö- ja tiimitaidot eivät kuulu tutkintovaatimuksiin tai koulutuksen toteutussuunnitelmaan. Verkostoituminen ja yhteistyö ovat kuitenkin hevosalalla erittäin tärkeitä kilpailukeinoja. Yhdistämällä voimavaroja esimerkiksi tuotantopanosten hankinnassa voidaan minimoida kustannuksia ja palvelujen tuotteistamisessa ja markkinoinnissa maksimoida osaamista. Verkostoitumisen tärkeys korostuu vielä entisestään, kun muistetaan, että hevosalan yrityksen ovat pääsääntöisesti mikroyrityksiä, joissa toiminta on usein jopa vain yhden henkilön varassa. Menestyminen verkostoitumisessa edellyttää sen ottamista osaksi yrityksen kokonaisstrategiaa ja taitoa hyödyntää kumppanien osaamista ja vahvuuksia. Ilman hyviä neuvottelu- ja yhteistyötaitoja tämä tuskin onnistuu. Ratsastuksenopettajan ammattitaitovaatimukseen olisi suositeltavaa lisätä näiden tärkeiden osa-alueiden hallinta ja sisällyttää ne myös opetussuunnitelmaan.

Teoreettisessa viitekehysessä esitetyn mukaisesti ratkaisevaa yrityksen kilpailukyvyille on ydinosaaminen eli sellainen vaikeasti kopioitava tietotaito, joka erottaa yrityksen muista yrityksistä. Erityisesti palvelujen innovoinnissa on olemassa vielä täysin käyttämättömiä liiketoimintamahdollisuuksia ja niiden kehittämisen tavoitteeksi tulisi asettaa asiakaslähtöiset palveluinnovaatiot, kuten uudet palveluideat tai palvelujen tuotanto- ja markkinointiprosessit. Muutamat vasta perustetut ratsastuskouluyritykset ovatkin tarttuneet tähän mahdollisuuteen ja profiloituneet tarjoamaan uudenlaisia, asiakasryhmittäin räätälöityjä palveluja tavanomaisten ratsastustuntien sijaan ja havainneet asiakkaiden olevan valmiita maksamaan saamastaan lisäarvosta. Tällaisen ajattelutavan tuominen tulevien ratsastuskouluyrityksien liiketoimintaosaamisen koulutukseen olisi varmasti hyödyllistä, ja se voitaisiin toteuttaa nyt käytetyistä didaktisista opetusmetodeista poiketen esimerkiksi projektitöinä, tapaustutkimuksina, yritysvierailuina tai kutsumalla alan yrittäjiä vieraileviksi luennoijiksi oppilaitokseen.

Ratsastuksenopettajan tutkinnossa yrittäjyyden koulutus antaa kyllä tiedollisia valmiuksia yrityksen perustamiseen ja yritystoiminnan harjoittamiseen, mutta liiketoimintaosaamisen ydinajatus – liiketoiminta- ja markkinointisuunnitelman laadintaa lukuun ottamatta – opetussisällöt ja käytetyt opetusmenetelmät eivät tue painottuessaan vahvasti peruskäsitteiden omaksumiseen kirjallisen materiaalin ja luentojen sekä erilaisten yksittäisten taloudellisten laskelmien avulla. Kuten aikaisemmin todettiin, yrittäjyyttä voidaan kuitenkin opettaa myös uudentyypisillä, vapaamuotoisilla metodeilla, kuten tapusanalyysillä, yritysvierailuilla, aivoriihillä, ryhmäprojekteilla, simuloinnilla ja reaaliaikaisilla yrityspeleillä. Esimerkiksi Hynesin prosessimalli tarjoaa monia vaihtoehtoi-

sia rakenteita ja oppimismekanismeja, joiden avulla käsite- ja teoretietoa nimenomaan ei-kaupallista alaa opiskelevien keskuudessa voidaan paremmin siirtää käytännön soveluksiin ja taitojen kehittämiseen. Eri aloja ja koulutusohjelmia yhdistävien ryhmien ja projektien avulla myös YHO voisi hyötyä erilaisista asiantuntijuuksista ja synergioista ja lisätä opiskelijoiden tietoisuutta, mielenkiintoa ja valmiutta harkita yksityisyrittäjyyttä uravaihtoehtona. Tämän tutkimuksen perusteella ajatus on erittäin suositeltava, mutta se edellyttää sekä oppilaitokselta että sen henkilökunnalta kiinnostusta, sitoutumista ja tahtoa allokoida aikaa ja resursseja aivan uudenlaisen ajattelu- ja toimintatavan omaksumiseen niin koulutuksen suunnittelussa kuin käytännön toteutuksessakin.

6.2.3 *Kengityssepän ammattitutkinto*

Kengityssepän ammattitutkinnossa liiketoimintaosaamisen koulutuksen pääpaino on laskentatoimen, markkinoinnin ja asiakaspalvelun opinnoissa kuten ratsastuksenopettajan ammattitutkinnossakin ja myös opetus on käytännössä toteutettu hyvin samantyyppisesti eli yksittäisiä oppiaineita käsittelevillä luennoilla sekä vaatimuksella laatia liiketoiminta- ja markkinointisuunnitelma.

Koulutuksen tuottaman osaamisen perusteella kengityssepän tulisi osata toimia yrittäjänä ja ammatinharjoittajana. Haastattelujen tulokset puoltavat teoreettisen viitekehyksen väittämää, että hyvä liiketoimintaosaaminen ei ole yksittäisten oppiaineiden teoreettista ymmärtämistä vaan kokonaisuuden hallintaa. Haastatellut kengityssepät eivät kokeneet saamansa yrittäjyyskoulutuksen riittävään menestymiseen alalla eivätkä käytetyt opetusmenetelmät tukeneet heidän oppimistaan parhaalla mahdollisella tavalla. Tästä oli osoituksena myös se, että osa haastatelluista ei uskaltanut jättäytyä täysin kengittämissänsä varaan, vaan yritystoimintaa harjoitettiin päätoimen ohella toimentulon turvaamiseksi, vaikka kysyntää kengittäjille hevosten määrän ja hevosharrastuksen kasvaessa onkin yhä enemmän.

Liiketoimintasuunnitelman laadinta puoltaa tässäkin koulutusohjelmassa ilman muuta paikkaansa hyvänä opetusmenetelmänä, mutta koulutus tulisi kokonaisuudessaan räätälöidä paremmin kengitysseppien reaali maailmaan. Myös yhden miehen yritys tarvitsee sekä vision että strategista ja operatiivista johtamistaitoa saavuttaa asetetut päämäärät ja ohjata yritystä haluttuun suuntaan. Joillakin haastatelluista oli ideoita, miten he haluaisivat kehittää toimintaansa, mutta heillä ei ollut taitoa, työkaluja eikä uskallusta lähteä toteuttamaan suunnitelmia, koska tarvittava liiketoimintaosaamisen ydin – kyky tuottaa ja kaupallistaa ideat - puuttui. Kengittäminen yritystoimintana on myös niin spesiaaliala, että ulkopuolisen alaa tuntemattoman neuvojan on usein mahdotonta ohjata toimintaa yrittäjää tyydyttävällä tavalla. Haastateltujen keskuudessa olikin koettu, ettei apua saanut mistään. Olisi suositeltavaa, että YHO räätälöisi liiketoimintaosaamisen

koulutuksen kengitysepän ammattitutkinnoissa paremmin alan erityispiirteet ja -tarpeet huomioiden.

Yksittäisten oppiaineiden osalta taloudellisten laskelmaesimerkkien ja -harjoitusten tulisi liittyä nimenomaan kengittämiseen, ei esimerkiksi varsan tuotantokuluihin tai ratsastuskouluyrityksen kannattavuuden laskentaan. Haastattelut paljastivat selkeitä puutteita muun muassa hinnoittelutaidoissa: tuotantopanokset laskutettiin asiakkaalta hankintahintaan, osa kuluista jätettiin kokonaan perimättä palvelun hinnassa tai oman työn hinnoittelu oli jäänyt monien vuosien takaiselle tasolle. Tilinpäätöslaskelmien tuottaman informaation ymmärtämiseksi kengitysseppä olisi toivonut nähneensä opiskeluaikana edes yhden todellisen kengittämiseen erikoistuneen yrityksen tuloslaskelman ja taseen, joka olisi käyty perusteellisesti läpi. Lisäosaamista kaivattiin myös saatavien perintään. Kengittäjillä tuntui kuitenkin olevan hyvin kysyntää, joten markkinoinnin opetus tulisi paremmin räätälöidä tukemaan kengitysseppien oman alan hyvää markkina- ja kilpailuympäristön osaamista. Asiakaspalvelutaidot ovat tärkeä osa kengitysepän ammattitaitoa. Liikkuvassa palveluammattissa asiakkaalle luvattujen aikataulujen noudattaminen edellyttää kykyä johtaa omaa työtään, joten se olisi suositeltavaa sisällyttää sekä ammattitaitovaatimukseen että koulutuksen toteutussuunnitelmaan. Ammattitaitovaatimusten mukaan kengitysseppä tuntee omaan ammattialaansa liittyvät vakuutustarpeet. Haastattelujen mukaan vakuutustarpeet olivatkin hyvin selvillä, mutta riittävän vakuutusturvan löytäminen olikin jo paljon vaikeampaa. Myös tässä olisi YHO:lla mahdollisuus kehittää koulutusta esimerkiksi verkostoitumalla jonkin vakuutuslaitoksen kanssa, käymällä perusteellisesti läpi tämän spesifisen alan erityisvaatimukset ja auttaa tulevia yrittäjiä yhdessä palvelun tarjoajan kanssa luomaan vakuutusturvan, joka edesauttaisi kannattavan yritystoiminnan harjoittamista. Perinteisiin didaktisiin opetusmenetelmiin saataisiin uudenlaista vaihtelua teettämällä aiheeseen liittyen esimerkiksi projektityö ja hyödyntämällä vierailevia luennoitsijoita. Tämä kaikki vaatii tietenkin lisää sekä ajallisia että muita resursseja koulutusohjelman suunnitteluun sekä toteutukseen, mikä tuli selkeästi esille myös haastatteluissa.

Erinomaista on verkostoitumisen osaamisen sisällyttäminen vuoden 2006 kengitysepän ammattitaitovaatimukseen, mutta valitettavaa on sen puuttuminen YHO:n opetussuunnitelmasta (liite 8). Kuten teoreettisessa viitekehyksessä todettiin, verkostoitumalla saavutetaan paitsi kustannusetuja tai uusia tuottoja, myös oman osaamisen vahvistamista, kehittämistä, tiedon hankintaa ja oppimista. Kengitysepän menestymiselle tärkeitä kumppaneita osaamisen ja vahvuuksien hyödyntämisessä ovat esimerkiksi kollegat sekä kotimaassa että ulkomailla, eläinlääkärit, tutkijat, hevosten valmentajat ja kengitystarvikkeisiin erikoistuneet yritykset. Ilman ammattitaitovaatimuksissa edellytetyjä viestintä-, yhteistyö- ja ongelmanratkaisutaitoja verkosto-osaamisen hyödyntäminen tuskin onnistuu kengitysepältä. On merkittävä puute, ettei näitäkään ole sisällytetty opetussuunnitelmaan. Suurin osa hevosten kengitykseen liittyvästä uudesta tutkimuksesta ja

osaamista tulee ulkomailta ja löytynee reaaliajassa internetistä tai alan lehdistä. Tämän informaation hyödyntämiseksi ja oman ydinosaamisen (vaikeasti kopioitavan tietotaidon) kehittämiseksi olisi suositeltavaa perehdyttää tulevat kengityssepät alan tärkeimpiin julkaisuihin ja niiden saatavuuteen sekä sisällyttää mahdollisen vieraan kielen opintoihin myös alan ammattiterminologiaa.

Liiketoimintaosaamisen koulutukseen varatut resurssit ovat liian niukat myös kengitysepän ammattitutkinnossa, mutta jo resurssien uudelleen suuntaamisella voitaisiin päästä parempaan lopputulokseen. Esimerkiksi kokoustekniikan osaaminen on hyvää ja usein hyödyllistäkin kansalaistaitoa, mutta mihin kengityseppä sitä työssään tai yritystoiminnassaan tarvitsee? (Hevostenhoitajan ja ratsastuksenopettajan tutkintovaatimukseen se ei sisälly.) Tosin kengitysepän ammattitaidon arvioinnissa mainitaan erityisesti järjestötoiminnan periaatteiden tuntemus, joten järjestötoiminnalla saattaa olla jokin erityisen tärkeä, tutkijalle tuntemattomaksi jäänyt merkitys kengitysepän ammattikunnassa, koska asia on erikseen mainittu. YHO:n laatimaan opetussuunnitelmaan kokoustekniikan opetus ei kuitenkaan sisälly.

Koulutuksen toteutus, opetusmetodit ja oppimisympäristöt ovat YHO:n antamien tietojen mukaan vastaavat kuin ratsastuksenopettajan ammattitutkinnossa. Suositeltavaa on ryhtyä kokeilemaan ja hyödyntämään uudenlaisia, monipuolisia muille kuin kaupallisille aloille kehitettyjä opetusmetodeja ja -ympäristöjä, jotta opetus paremmin vastaisi työelämän tarpeita. Tutkimusten mukaan didaktiset opetusmenetelmät eivät tue oppimista riittävästi ja tiedon soveltamista käytäntöön. Teorian peruskäsitteiden opetukseen soveltuvan luento-opetuksen ja kirjallisen materiaalin lisäksi esimerkiksi työelämälähtöiset projekti- ja harjoitustyöt, liiketoiminnan ongelmatilanteisiin räätälöity teemaopetus, tapaustudkimukset ja vierailuluennot edesauttaisivat tiedon soveltamisessa käytäntöön myös kengitysepän ammattitutkinnossa, sillä pelkkä tieto ei takaa osaamista, vaan taidot kehittyvät harjoittelemalla. Tähän luodaan mahdollisuuksia kehittämällä oppimisympäristöjä ja -tilanteita, joissa vastauksia yrittäjänä toimivan kengitysepän ongelmiin etsitään esimerkiksi tutkimuksen tai asiantuntijatiedon avulla. Lukemisen, laskeamisen ja kirjoittamisen lisäksi myös liiketoimintaosaamisen oppimisessa tarvitaan käytännön harjoittelua, toisin sanoen paineen alla työskentelemistä, virheistä oppimista, vertaisoppimista ja vuorovaikutusta yrittäjien, asiakkaiden ja muiden kengitysepille tärkeiden sidosryhmien kanssa. Taitava liiketoimintaosaaminen ei ole oppiainesidonnaista erikoistumista, vaan kokonaisvaltaista osaamista, yrityksen toimintatavan ymmärtämistä ja toimintaprosessien hallintaa.

LÄHTEET

- Ammattitutkintoon valmistava monimuotokoulutus (2009).
<http://www.hevosopisto.fi/index.phtml?page_id=123168&navi_id=123168&>, haettu 17.5.2010.
- Antell, Jan (2006) Kauppatieteellinen yhdistys vuosina 2001–2006: Toiminnan kehittämistä ja liiketoimintaosaamisen edistämistä. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyssä keskiössä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 401–426. Kauppatieteellinen yhdistys ry, Jyväskylä.
- Duffy, T.M. – Cunningham, D.J. (1996) Constructivism: Implications for the design and delivery of instruction. Teoksessa: *Handbook of research for educational communications and technology*, toim. D.H. Jonassen, 170–198. Macmillan, New York.
- EK (2006) *Liiketoimintaosaaminen – mikä muuttuu? Raportti johdolle sekä liiketoimintaosaamisen koulutuksen ja tutkimuksen uudistajille*. Elinkeinoelämän keskusliitto, Yritysstrategiafoorumi. <http://www.ek.fi/ek_suomeksi/ajankohtaista/tutkimukset_ja_julkaisut/ek_julkaisuarkisto/2006/140606_liiketoimintaosaaminen.pdf>, haettu 12.1.2009.
- Eskola, Jari (2007) (Teema)haastattelututkimuksen toteuttamisesta. Teoksessa: *Polkuja soveltavaan yhteiskuntatieteelliseen tutkimukseen*, toim. Viinamäki, Leena – Saari, Erkki, 32–46. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Helsinki.
- Eskola, Jari – Suoranta, Juha (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 8. uud.p. Vastapaino, Tampere.
- Fintoto Oy (2010) Toto-myynti 2009. <http://www.fintoto-oy.fi/www/fi/index.php?we_objectID=45>, haettu 18.5.2010.
- Grönroos, Christian (2006) Tavaralogiikasta palvelulogiikkaan - liiketoimintaosaamisen keskeinen muutostrendi. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyssä keskiössä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 235–241. Kauppatieteellinen yhdistys ry, Jyväskylä.
- Hakanen, Matti – Heinonen, Upi – Sipilä, Petri (2007) *Verkostojen strategiat – Menesty yhteistyössä*. Edita Oy, Helsinki.
- Hallitusohjelma (2007) *Pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen ohjelma 19.4.2007*. <<http://www.valtioneuvosto.fi/hallitus/hallitusohjelma/pdf/hallitusohjelma-painoversio-040507.pdf>>, haettu 8.1.2009.
- Hartshorn, Christina – Hannon, Paul D. (2005) Paradoxes in Entrepreneurship education: chalk and talk or chalk and cheese? *Education + Training*, Vol. 47, No. 8/9, 616–627.
- Hautamäki, Antti (2006) Liiketoimintaosaaminen innovaatiotoiminnassa. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyssä keskiössä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 149–153. Kauppatieteellinen yhdistys ry, Jyväskylä.

- Heiskanen, Heikki (2010a), rehtori, Ypäjän Hevosopisto. Sähköpostivastaus 18.5.2010.
- Heiskanen, Heikki (2010b), rehtori, Ypäjän Hevosopisto. Vastaukset itsearviointikysymyksiin. Sähköpostivastaus 18.5.2010.
- Hevostalouden perustutkinto* (2009) hevostalouden koulutusohjelma/osaamisala hevostenhoitaja. Ammatillisen perustutkinnon perusteet. Määräys 24/011/2009. Opetushallitus, Helsinki.
- Hirsjärvi, Sirkka – Hurme, Helena (1991) *Teemahaastattelu*. 5. p. Yliopistopaino, Helsinki.
- Hirvonen, Päivö (2010), yritystoiminnan opettaja, vakituinen, Ypäjän Hevosopisto. Sähköpostivastaus 11.5.2010.
- Hynes, Briga (1996) Entrepreneurship education and training – introducing entrepreneurship into non-business disciplines. *Journal of European Industrial Training*, 20/8, 10–17.
- Kalalahti, Leena (2010), markkinoinnin opettaja, Ypäjän Hevosopisto. Sähköpostivastaukset 26.5.2010 ja 10.6.2010.
- Kauppa- ja teollisuusministeriö (2007) *Yrittäjyyskatsaus*. KTM Julkaisuja 32/2007. Elinkeino-osasto, Helsinki.
- Kengitysseppän ammattitutkinto. Näyttötutkinnon perusteet* (2006) Dno 25/011/2006. Opetushallitus, Helsinki.
- Keso, Heidi – Lehtimäki, Hanna – Pietiläinen, Tarja (2006) Asiantuntijapalveluyrittäjän strategiset päätökset. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyssä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 242–255. Kauppateollinen yhdistys ry, Jyväskylä.
- Kettunen, P. – Carlsson, C. – Hukka, M. – Hyppänen, T. – Lyytinen, K. – Mehtälä, M. – Rissanen, R. – Suviranta, L. – Mustonen, K. (2003) *Suomalaista kilpailukykyä liiketoimintaosaamisella. Kauppateiden ja liiketalouden korkeakoulutuksen arviointi*. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 6:2003. Edita Prima Oy, Helsinki.
- Koulutuksen arviointineuvosto (2010) *Kansallinen arviointijärjestelmä*. <http://www.edev.fi/portal/arviointineuvoston_toiminta/kansallinen_arviointijarjestelma>, haettu 19.4.2010.
- Kujansivu, Paula – Lönnqvist, Antti – Jääskeläinen, Aki – Sillanpää, Virpi (2007) *Liiketoiminnan aineettomat menestystekijät. Mittaa, kehitä ja johda*. Talentum Media Oy, Helsinki.
- Lainema, Timo (2000) *Constructing a real-time processed business game for business process training*. Turun kauppakorkeakoulu, Turku.
- Lainema, Timo (2003) *Enhancing organizational business process perception – Experiences from constructing and applying a dynamic business simulation game*. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, sarja Ae-5:2003, Turku.

- Larjovuori, Riitta-Liisa – Laiho, Marko – Talonen, Harri (2004) *Kansainvälistyvän pk-yrityksen liiketoimintaosaamisen kehittämistarpeet*. KTM Julkaisuja 27/2004. Elinkeino-osasto. Edita Publishing Oy, Helsinki.
- Lehtinen, Uolevi (2006a) Ilmiö nimeltä liiketoimintaosaaminen. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyimme keskiössä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 13–22. Kauppätieteellinen yhdistys ry, Jyväskylä.
- Lehtinen, Uolevi (2006b) Palvelut menestysstrategiassamme. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyimme keskiössä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 224–234. Kauppätieteellinen yhdistys ry, Jyväskylä.
- Lehtoranta, Olavi – Uusikylä, Marjo (2005) *Innovaatiot pk-yritysten kasvun vauhdittajina. 25 kertomusta kasvuyrityksistä*. Teknologia katsaus 166/2005. Tekes: Helsinki. <http://www.tekes.fi/julkaisut/Innovaatiot_pk.pdf>, haettu 22.2.2009.
- Leppävuori, Erkki (2006) Teknologian ja liiketoiminnan vuorovaikutus luo uusia innovaatioita. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyimme keskiössä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 133–143. Kauppätieteellinen yhdistys ry, Jyväskylä.
- Lindqvist, Tuija (1999) Evaluaation uskottavuus. Teoksessa: *Arviointi ja asiantuntijuus*, toim. Eräsaari Risto – Lindqvist, Tuija – Mäntysaari, Mikko – Rajavaara, Marketta, 106–118. Gaudeamus, Helsinki.
- Lipiäinen, Toivo (2001) *Liiketoiminnan kehittäminen uudella vuosituhannella*. Kaupunkitohtorit Oy, Jyväskylä.
- Luostarinen, Reijo (2006) Kansainvälinen/globali liiketoimintaosaaminen. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyimme keskiössä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 199–215. Kauppätieteellinen yhdistys ry, Jyväskylä.
- Lähdesmäki, Eila (2010), toimistos sihteeri, ammatillinen koulutus, Ypäjän Hevosopisto. Sähköpostivastaus 17.1.2010.
- Martin-Päivä, Minna – Mäenpää, Minna (toim.) (2007) *Hevosalan hanketoiminnan kehittämisohjelma 2007–2013*. Suomen Hippos ry.
- Metsämuuronen, Jari (2008) 3. uud.p. *Laadullisen tutkimuksen perusteet*. International Methelp Ky, Jyväskylä.
- Mäntysaari, Mikko (1999) Millaista asiantuntijuutta arviointitutkimus antaa? Teoksessa: *Arviointi ja asiantuntijuus*, toim. Eräsaari Risto – Lindqvist, Tuija – Mäntysaari, Mikko – Rajavaara, Marketta, 7–13. Gaudeamus, Helsinki.
- Näsi, Juha – Neilimo, Kari (2006) *Mitä on liiketoimintaosaaminen*. WSOY, Juva.
- Opetushallitus (2007) *OPH:n määräys 13.2.2007 M 5/011/2007*. <http://www.edu.fi/julkaisut/maaraykset/ops/m5_011_07.pdf>, haettu 6.1.2009.

- Opetusministeriö (2004) *Yrittäjyyskasvatuksen linjaukset ja toimenpideohjelma*. Opetusministeriön julkaisuja 2004:18. Opetusministeriö. Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto, Helsinki.
- Opetusministeriö (2007a) *Koulutus ja tutkimus 2007–2012. Kehittämissuunnitelma*. Opetusministeriö, Helsinki.
- Opetusministeriö (2007b) *Lisää liiketoimintaosaamista korkeakouluista*. Liiketoimintaosaamisen selvitysryhmän raportti. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:38. Opetusministeriö. Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto, Helsinki.
- Opetusministeriö (2008) *Koulutuksen arviointisuunnitelma vuosille 2009–2011*. Opetusministeriön julkaisuja 2008:38. Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto. <<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2008/liitteet/opm38.pdf?lang=fi>>, haettu 19.4.2010.
- Opetusministeriö (2009) *Ammatillinen koulutus ja sen kehittäminen*. <http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattillinen_koulutus/?lang=fi>, haettu 10.1.2009.
- Paasio, Antti (2006) Liiketoimintaosaaminen ja yrittäjyys: Liiketaloustieteen paluu juurilleen 2000-luvun hengessä. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyssä keskiössä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 264–275. Kauppateollinen yhdistys ry, Jyväskylä.
- Piekkari, Osmo – Ropo, Petro – Korhonen, Jukka – Pussinen, Sirpa (2005a) *Hevosalan yrityksen talousasioiden hallinta*. Hevosalan tietopaketit 5/8. Hevosalan yrittäjyyden kehittämishanke, Laurea ammattikorkeakoulu, Hyvinkää.
- Piekkari, Osmo – Ropo, Petro – Korhonen, Jukka – Pussinen, Sirpa (2005b) *Kumppanuuksien ja resurssien hallinta*. Hevosalan tietopaketit 7/8. Hevosalan yrittäjyyden kehittämishanke, Laurea ammattikorkeakoulu, Hyvinkää.
- Pokela, Pekka (2005) Teknologiaosaaminen, kilpailukyky ja hyvinvointi. *Liiketaloudellinen aikakauskirja*, 1/2005:120–125. <http://lta.hse.fi/2005/1/lta_2005_01_kty.pdf>, haettu 6.5.2010.
- Pussinen, Sirpa – Korhonen, Jukka – Pölönen, Ilpo – Varkia, Rauni (2007) *Kasvava hevosala. Hevosalan näkymiä Suomessa*. Laurea-Ammattikorkeakoulun julkaisusarja B 19, Vantaa.
- Prihti, Aatto (2006) Liiketoimintaosaamisen syventämistarpeet. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyssä keskiössä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 364–369. Kauppateollinen yhdistys ry, Jyväskylä.
- Rajavaara, Marketta (2009) Arviointitutkimuksen hyödynnettävyys. Teoksessa: *Arviointi ja asiantuntijuus*, toim. Eräsaari Risto – Lindqvist, Tuija – Mäntysaari, Mikko – Rajavaara, Marketta, 31–53. Gaudeamus, Helsinki.
- Ratsastuksenopettajan ammattitutkinto. Tutkinnon perusteet* (2002). DNO 37/011/2002. Opetushallitus, Helsinki.

- Ruohomäki, Ismo – Koivisto, Tapio – Huuhka, Pekka – Harkki, Risto (2003) *Yrityksen verkostoitumiskyvyn mittaaminen. Verkstoreittaus*. Kauppa- ja teollisuusministeriön tutkimuksia ja raportteja 8/2003. Elinkeino-osasto. Edita Publishing Oy, Helsinki. < [http://julkaisurekisteri.ktm.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/All/C573FE7EF31F3CEDC2256D33003EA192/\\$file/tura8elo2003.pdf](http://julkaisurekisteri.ktm.fi/ktm_jur/ktmjur.nsf/All/C573FE7EF31F3CEDC2256D33003EA192/$file/tura8elo2003.pdf), haettu 22.2.2009.
- Saarnivaara, Veli-Pekka – Kukko, Heli (2006) Liiketoimintaosaamisen kehittämishaasteet. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyssä keskiössä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 370–377. Kauppätieteellinen yhdistys ry, Jyväskylä.
- Sarjala, Jukka (2002) Koulutuspolitiikan uudet ohjausmenettelyt. Teoksessa: *Koulutuksen arviointi – lähtökohtia, malleja ja tilannekatsauksia*, toim. Olkinuora, Erkki – Jakku-Sihvonen, Ritva – Mattila, Eija, 9–14. Turun yliopiston kasvatustiedekunnan julkaisuja B:70, Turku. < <http://www.edu.utu.fi/erillisyksikot/koulutuksenarviointi/julkaisut/arviointi.pdf>>, haettu 9.5.2010.
- Suomen Hippos (2009) Kalvosarja 2009. <http://www.hippos.fi/hippos/suomen_hippos/dokumentit/Kalvosarja_2009.pdf>, haettu 14.4.2010.
- Suomen Ratsastajainliitto (2010). Ratsastuksen suosio kasvaa edelleen aikuisten keskuudessa. <http://www.ratsastus.fi/asp/system/empty.asp?P=2&VID=default&SID=935201830540051&A=open:news:item_event:12749&S=1&C=38099>, haettu 18.5.2010.
- Tainio, Risto – Lilja, Kari (2006) Johtaminen ja liiketoimintaosaaminen. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyssä keskiössä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 41–45. Kauppätieteellinen yhdistys ry, Jyväskylä.
- Tanskanen, Antti (2006) Strateginen osaaminen kilpailuetuna finanssitoimialalla. Teoksessa: *Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyssä keskiössä*, toim. Lehtinen, Uolevi – Mittilä, Tuula, 185–190. Kauppätieteellinen yhdistys ry, Jyväskylä.
- Tekes (2005) *Innovaatioista hyvinvointia. Painopisteet tulevaisuuden rakentamiseksi*. <http://akseli.tekes.fi/opencms/opencms/OhjelmaPortaali/ohjelmat/NANO/fi/Dokumenttiarkisto/Viestinta_ja_aktivointi/Muu_viestinta_ja_aktivointi/Innovaatioista_hyvinvointia_2005.pdf>, haettu 6.5.2010.
- Tuomi, Jouni – Sarajärvi, Anneli (2009) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 5.uud.p. Kustannusosakeyhtiö Tammi, Jyväskylä.
- Uusikylä, Petri (1999) Poliitiikan ja hallinnon arviointi. Teoksessa: *Arviointi ja asiantuntijuus*, toim. Eräsaari Risto – Lindqvist, Tuija – Mäntysaari, Mikko – Rajavaara, Marketta, 17–30. Gaudeamus, Helsinki.
- Viitala, Riitta – Jylhä, Eila (2006) *Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta*. Edita Publishing Oy, Helsinki.

Virkkunen, Henna, opetusministeri (2009). Hevoset 2009 -messujen avauspuheenvuoro 20.3.2009. Tampere, Messu- ja Urheilukeskus.
< http://www.hevosmessut.fi/liitetiedostot/editori_materiaali/275.pdf>,
haettu 18.5.2010.

Ypäjän Hevosopisto (2010a). Hevosopisto. <http://www.hevosopisto.fi/index.phtml?page_id=1097&navi_id=1097&>, haettu 18.5.2010.

Ypäjän Hevosopisto (2010b). Koulutus. < http://www.hevosopisto.fi/index.phtml?page_id=1095&navi_id=1095&>, haettu 19.5.2010.

LIITE 1 VALITUT KOULUTUSOHJELMAT

VALITUT KOULUTUSOHJELMAT

1. HHYO , hevostenhoitajan perustutkinto
2. Roat, ratsastuksenopettajan ammattitutkinto, monimuoto
3. Ksat, kengityssepän ammattitutkinto, monimuoto

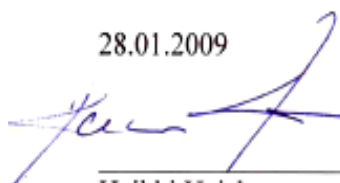
PERUSTEET

Hevostenhoitajan perustutkinnossa tulee uusi OPS käyttöön syksystä 2009, jossa yritystoiminnan opetus laajenee opintoviikoissa laskettuna.

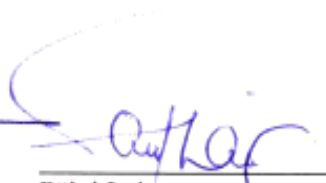
Ratsastuksenopettajan ammattitutkinto on koulutusryhmä, jonka suorittaneet ovat potentiaalisia yrittäjiä koulutuksen jälkeen, osa toimii jo yrittäjänä koulutuksen aikana.

Kengityssepän ammattitutkinnosta valmistuneet tutkinnonsuorittajat jatkavat suurelta osin joko sivu- tai päätoimisina yrittäjinä.

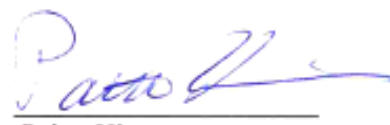
28.01.2009



Heikki Heiskanen
Rehtori



Päivi Laine
aikuiskoulutusjohtaja



Päivö Hirvonen
yritystalouden opettaja

LIITE 2 ITSEARVIOINTIKYSYMYKSET

Vastatkaa kysymyksiin nimenomaan liiketoimintaosaamisen koulutuksen näkökulmasta.

- 1) Miten oppilaitos määrittelee omassa toiminnassaan käsitteen liiketoimintaosaaminen?
- 2) Minkälaisia painoalueita liiketoimintaosaaminen sisältää?
- 3) Liiketoimintaosaamisen koulutusta järjestävän yksikön visio, missiot ja tavoitteet?
- 4) Liiketoimintaosaamisen oppimistavoitteet arvioitavissa koulutusohjelmissa
 - a) liiketoimintaosaamisen
 - b) ammatista riippumattoman yleisosaamisen ja
 - c) opiskelijoiden kriittisen ajattelun ja päättelytaitojen kehittymisen osalta.
- 5) Miten muuttuvan työelämän vaatimukset heijastuvat arvioitavien koulutusohjelmien liiketoimintaosaamiselle asetettuihin tavoitteisiin?
- 6) Opetushenkilökunnan, opiskelijoiden ja sidosryhmien osallistuminen liiketoimintaosaamisen koulutuksen tavoitteiden asetteluun?
- 7) Arvioitavan koulutuksen pääasialliset ydinosamisalueet/ydinsisältöalueet ja liiketoimintaosaamisen sijoittuminen ja osuus (opintoviikot/prosenttiosuus) tässä kokonaisuudessa.
- 8) Arvioitavien koulutusohjelmien liiketoimintaosaamista sisältävien kurssien opetussisällöt:
 - liiketoimintaosaamisen ala
 - ammatista riippumattomat yleisosaamisen taidot
 - teoriaopintojen ja käytännön työskentelyn yhdistäminen
- 9) Minkälaisia valmiuksia liiketoimintaosaamisen koulutus antaa opiskelijalle yritysjyyden suhteen?
- 10) Arviointikohteeksi valittujen koulutusohjelmien liiketoimintaosaamisen tavoitteet, sisällöt ja opetusmenetelmät?
- 11) Miten työelämän asettamia koulutuksellisia vaatimuksia ja niiden muutoksia tunnustetaan, ennakoidaan ja miten niihin vastataan liiketoimintaosaamisen koulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa?
- 12) Keitä liiketoimintaosaamisen koulutuksen suunnitteluprosessiin osallistuu?
- 13) Minkälaisia muutoksia liiketoimintaosaamista sisältävään koulutukseen kohdentuu lähitulevaisuudessa?
- 14) Miten liiketoimintaosaaminen näkyy henkilökunnan profiilissa, toiminnassa ja oppilaitoksen suorittamassa henkilöstörekrytoinnissa?
- 15) Liiketoimintakoulutusta antavan henkilökunnan tieteellisen, ammatillisen ja pedagogisen pätevyyden erittely.
- 16) Miten opiskelijat valitaan arvioitaviin koulutusohjelmiin?

- 17) Miten valmistuneiden työllistymistä seurataan ja miten määrällistä/laadullista tietoa hyödynnetään yksikön toiminnan kehittämisessä?
- 18) Miten oppilaitoksen oppimisympäristö tukee oppimisprosessia ja liiketoimintaosaamiselle asetettujen tavoitteiden saavuttamista?
- 19) Miten liiketoimintaosaamisenäkökulma näkyy opinnäytetyöskentelyssä (esim. yrityksiin tehtävät opinnäytetyöt) ja opiskelijoiden harjoittelussa?
- 20) Miten opintojen ohjaus ja uraohjaus toteutetaan koulutusohjelmissa?
- 21) Luettelo oppilaitoksessa meneillään olevista tai viimeisen kolmen vuoden aikana toteutetuista liiketoimintaosaamista edistävästä merkittävistä tutkimus- ja kehittämisprojekteista?
- 22) Miten liiketoimintaosaamiseen ja sen koulutukseen liittyvät tutkimus- ja kehittämistyön uusimmat tulokset ja uusien tietojen siirtyvät koulutusohjelmien opetussuunnitelmiin ja miten se näkyy opetuksessa?
- 23) Onko arviointikohteena olevissa koulutusohjelmissa opiskelevilla mahdollisuus osallistua tutkimus- ja kehittämisprojekteihin ja jos, niin miten?
- 24) Oppilaitoksen ja arvioitavien koulutusohjelmien yhteistyö muiden kotimaisten oppilaitosten, organisaatioiden ja työelämän kanssa. Tärkeimmät yhteistyömuodot/aktiviteetit ja niiden merkitys/hyöty oppilaitokselle ja ko. koulutusohjelmille.
- 25) Minkälaisia tavoitteita yksiköllä on liiketoimintaosaamista sisältävän opetuksen ja tutkimuksen kansainvälistämiseksi? Minkälaisin tuloksin tavoitteet ovat toteutuneet?
- 26) Mitkä ovat oppilaitoksen ja arvioitavien koulutusohjelmien merkittävimmät kansainvälisen yhteistoiminnan muodot ulkomaisten oppilaitosten, organisaatioiden ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa ja mikä merkitys niillä on koulutusohjelmille?
- 27) Opiskelijavaihdon merkitys: a) suomalaisten opiskelijoiden osallistuminen kansainvälisiin vaihto-ohjelmiin ja b) ulkomaisten opiskelijoiden osallistuminen alan koulutukseen Suomessa.
- 28) Opetushenkilökunnan vaihtoon/kansainväliseen työskentelyyn osallistumisen merkitys oppilaitokselle.

LIITE 3 HAASTATTELUKUTSU HEVOSTENHOITAJILLE

Ypäjällä, 28.04.2010

Hyvä vastaanottaja, Ypäjän Hevosopistolta valmistunut hevostenhoitaja!

Osana kauppatieteen maisterin tutkintoa Turun kauppakorkeakoulussa tutkin pro gradu -tutkielmassani liiketoimintaosaamisen koulutusta Ypäjän Hevosopiston valitsemissa kolmessa koulutusohjelmassa

- hevostenhoitajan perustutkinto
- ratsastuksenopettajan ammattitutkinto (monimuoto)
- kengitysseppän ammattitutkinto (monimuoto).

Tutkimuksen avulla pyrin löytämään vastauksen kysymykseen, *onko liiketoimintaosaamisen koulutus yllämainituissa hevosyrittäjyyteen tähtäävissä koulutusohjelmissa oikein suunniteltu, mitoitettu ja toteutettu, jotta tutkinnon suorittaneiden osaaminen ja valmiudet olisivat riittävät menestyksellisen yritystoiminnan harjoittamiseen hevosalalla 2000-luvun Suomessa.*

Tutkimustulosten perusteella tarkoitukseni on arvioida *Hevosopiston liiketoimintaosaamisen koulutuksen vahvuuksia ja heikkouksia sekä antaa suosituksia* koulutuksen rakenteen, sisällön ja toteutuksen kehittämiseksi. Empiirisen tutkimukseni osana haastattelen Ypäjän Hevosopistolta valmistuneita hevostenhoitajia selvittääkseni, miten näistä koulutusohjelmissa valmistuneet arvioivat oman liiketoimintaosaamisensa ja miten he kokevat sen riittävän menestyksellisen yritystoiminnan harjoittamiseen hevosalalla.

Toivon, että haluat olla mukana tässä tärkeässä arviointityössä ja otat yhteyttä minuun mahdollisimman pian haastatteluajankohdan sopimiseksi. Haastatteluun menee aikaa 0,5–1 tuntia, ja se voidaan järjestää sinulle sopivana ajankohtana – mieluummin toukokuun loppuun mennessä - joko Ypäjällä tai omalla paikkakunnallasi.

Kaikki tutkimukseen osallistuneet hevostenhoitajat saavat Ypäjän Hevosopiston lahjoittaman lipun (1 kpl) FinnDerbyn lauantaille 19.6.2010.

Ystävällisin terveisin

Kirsti Pietilä
Peräläntie 59
32100 YPÄJÄ
p. 044-2944 887
s-posti: kirsti.pietila@kirpakat.fi

LIITE 4 HAASTATTELUKYSYMYKSET

1. Mistä koulutusohjelmasta valmistuit ja minä vuonna?
2. Oliko sinulla aikaisempaa ammatillista tai muuta koulutusta ennen Ypäjälle tuloa? Jos oli, niin millaista?
3. Entä oletko opiskellut Ypäjältä valmistumisesi jälkeen? Jos olet, niin mitä olet opiskellut?
4. Millaisessa työssä olet tällä hetkellä?
5. Miksi hakeuduit opiskelemaan hevosenhoitajaksi/ratsastuksenopettajaksi/ kengityssepäksi Ypäjän Hevosopistoon?
6. Mitkä olivat opiskelutavoitteesi?
7. Miten koulutus vastasi asettamiasi tavoitteita?
8. Koulutusohjelmaasi kuului myös yrittäjyyden opintoja. Mitä yrittäjyyden tai yritystoiminnan kursseja suoritit pakollisina opintoina, entä valinnaisina?
9. Millaisia asioita opit näillä kursseilla?
10. Miten koit näiden aineiden opiskelun?
11. Millaisia opetusmenetelmiä näiden yrittäjyyden/yritystoiminnan aineiden opetuksessa käytettiin?
12. Miten käytetyt opetusmenetelmät mielestäsi tukivat omaa oppimistasi?
13. Miten arvioit omaa osaamistasi näissä aineissa?
 - a) Mitä asioita osaat mielestäsi hyvin?
 - b) Missä koet osaamisesi puutteelliseksi?

Hevosalan yrittäjille:

14. a) Millaista yrittäjyyden tai liiketalouden osaamista koet eniten tarvitsevasi yritystoiminnassasi?
15. a) Mitä asioita sinun mielestäni tulisi osata paremmin, jotta menestyisit yrittäjänä hevosalalla?
16. a) Millaista tukea, yritystoimintaan liittyvää koulutusta tai neuvontaa kaipaisit yrittäjänä?

Hevosalan yrittäjyyttä suunnitteleville:

14. b) Onko sinulla mielestäsi nyt riittävät valmiudet toimia yrittäjänä?
15. b) Mitä asioita mielestäsi osaat hyvin?
16. b) Missä asioissa kaipaisit koulutusta tai neuvontaa?

17. Jos toimisit liiketoimintaosaamisen kouluttajana Ypäjän Hevosopistolla, mitä tekisit toisin koulutuksen kehittämiseksi?
18. Muita vapaita kommentteja?

LIITE 5 YPÄJÄN HEVOSOPISTON OPINTOLINJAT JA OPPILAS- MÄÄRÄT

Hevosopiston opintolinjat ja oppilasmäärät 20.1.2009

NUORISOASTE

Maatalousalan perustutkinto hevostenhoitaja, pk-pohj.(120 ov , 3 v), yo-pohj. 120 ov n. 2,5 v) (suuntautumisvaihtoehtoja: ravivalmennus, ratsuhevosen koulutus, varusteiden valmistus ja korjaus, hevosen kengittäminen, hevosen käyttö matkailussa, ja hevoskasvatus ja talliympäristön hoito)	122 oppilasta
Maatalousalan perustutkinto, hevostenhoitaja + lukio 180 ov. n 3,5 v.)	36 oppilasta
Maatalousalan perustutkinto, ratsastuksenohjaaja (yo-pohj. 120 ov n. 2,5 v.)	25 oppilasta
Maatalousalan perustutkinto, hevostenhoitaja, valjaiden valmistus ja korjaus suunta (tutkinnon täydentäminen 9 kk)	5 oppilasta
Maatalousalan perustutkinto, hevostenhoitaja, ratsuhevosen koulutus (tutkinnon täydentäminen 9 kk)	8 oppilasta

AIKUISKOULUTUS

Näyttötutkintona suoritettava ammatilliseen perustutkintoon valmistava koulutus ns monimuotokoulutus

Varusteiden valmistus ja korjaus (9 kk)	6 oppilasta
Hevosen kengittäminen (9 kk)	7 oppilasta
Hevoskasvatus ja talliympäristön hoito (9 kk)	8 oppilasta
Hevosten käyttö matkailussa (9 kk)	3 oppilasta
Ratsastuksenohjaaja (9 kk)	7 oppilasta
Maatalousalan perustutkinto, hevostenhoitaja (2 v.)	17 oppilasta
Maatalousalan perustutkinto, ratsastuksenohjaaja (2 v.)	7 oppilasta

Ammattitutkinnot

Hevosten valmentajan ammattitutkinnot:	
- ravivalmennus	2 oppilasta
- ratsuvalmennus	10 oppilasta
- hevoshieronta	7 oppilasta
Ratsastuksenopettajan ammattitutkinto	10 oppilasta
Kengityssepän ammattitutkinto	6 oppilasta
Erikoisammattitutkinnot	
Tallimestari	11 oppilasta
Ratsastuksenopettaja	7 oppilasta

LIITE 6 YRITTÄMINEN HEVOSTALOUSALALLA – ARVIOINTI-KOhteet JA -Kriteerit

(Hevostalouden perustutkinto 2009, 37–41)

ARVIOINNIN KOHDE	ARVIOINTIKRITEERIT		
	Tyydyttävä T1	Hyvä H2	Kiitettävä K3
1. Työprosessin hallinta	Opiskelija tai tutkinnon suorittaja		
Hevostalouden yrityksen toiminnan suunnittelu ja johtaminen	suunnittelee hevostalouden yrityksen toimintaa ja kehittämismahdollisuuksia asiantuntijan avulla	suunnittelee hevostalouden yrityksen toimintaa ohjeiden mukaan ja hakee tarvittaessa asiantuntija-apua toiminnan kehittämiseen	suunnittelee hevostalouden yrityksen toimintaa itsenäisesti ja hakee tarvittaessa asiantuntija-apua toiminnan kehittämiseen
	arvioi opastettuna oman toiminnan ja työn tekemisen vahvuuksia ja kehittämistarpeita	arvioi oman toiminnan ja työn tekemisen vahvuuksia ja mahdollisuuksia toimia yrittäjänä ammattialallaan	arvioi oman toiminnan ja työn tekemisen vahvuuksia ja mahdollisuuksiaan toimia ammattialallaan sekä asettaa yrittäjyysosaamiselleen tavoitteita
	hyödyntää tietotekniikkaa tiedon haussa sekä käyttää ohjattuna keskeisimpiä ohjelmia ja sovellutuksia	hyödyntää tietotekniikkaa tiedon haussa sekä käyttää ohjeiden mukaan keskeisimpiä ohjelmia ja sovellutuksia suunnittelun tukena	hyödyntää tietotekniikkaa tiedon haussa sekä käyttää itsenäisesti keskeisimpiä ohjelmia ja sovellutuksia suunnittelun tukena
	asiantuntijan avulla kehittää yrityksen toimintaa rationaaliseen suuntaan	ohjeet saatuaan kehittää yrityksen toimintaa rationaaliseksi	kehittää yrityksen toimintaa rationaaliseksi
Laadukas ja kestävä kehityksen mukainen toiminta hevostalouden yrityksen toiminnan suunnittelussa	selvittää asiantuntijan avulla työtään koskevat laatuvaatimukset sekä arvioi opastettuna kestävä kehityksen mukaisia ympäristöratkaisuja hevostalouden yrityksen kilpailutekijänä.	selvittää työtään koskevat laatuvaatimukset sekä arvioi kestävä kehityksen mukaisia taloudellisia ja ympäristöratkaisuja hevostalouden yrityksen kilpailutekijänä.	selvittää työtään koskevat laatuvaatimukset ja asettaa neuvottelemalla työyhteisön kanssa työlleen laatuvaatimukset ja toimii niiden mukaisesti sekä arvioi kestävä kehityksen mukaisia sosiaalisia, taloudellisia ja ympäristöratkaisuja hevostalouden yrityksen kilpailutekijänä.

ARVIOINNIN KOHDE	ARVIOINTIKRITEERIT		
2. Työmenetelmien, -välineiden ja materiaalin hallinta	Tyydyttävä T1	Hyvä H2	Kiitettävä K3
	Opiskelija tai tutkinnon suorittaja		
Yrityksen perustaminen	tunnistaa omia vahvuuksiinsa ja heikkouksiinsa sekä kehittää ohjatusti oman alansa liikeidean	tiedostaa omat vahvuudet ja heikkoudet sekä kehittää liikeidean omalle alalle ja suunnittelee ohjatusti yrityksen toimintaa liikeidean pohjalta	tuntee ja ottaa huomioon omat vahvuutensa ja heikkoutensa sekä kehittää toimivan liikeidean omalle alalle ja suunnittelee yrityksen toimintaa liikeidean pohjalta
	omaa valmiudet asiantuntijan avulla perustaa yrityksen	omaa valmiudet ohjeiden avulla perustaa yrityksen ja vertailla yritysmuotoja	omaa valmiudet perustaa yrityksen ja vertailla yritysmuotoja ja valita itselleen sopivimman
Tuotannon suunnittelu ja kustannustehokkaan toiminnan arvioiminen	kartoittaa eri rahoitusvaihtoehtoja ohjatusti	kartoittaa eri rahoitusvaihtoehtoja ohjeiden mukaan	vertailee investointien kannattavuutta itsenäisesti sekä kartoittaa ja vertailee eri rahoitusvaihtoehtoja
	täyttää asiantuntijan avulla hevostalouden yrityksen tuotantotukihakemuksia	täyttää ohjeiden mukaan hevostalouden yrityksen tuotantotukihakemuksia	hyödyntää hevostalouden yrityksen tuotantotukijärjestelmää monipuolisesti
	käyttää asiantuntijan avulla hevostalouden yrityksen taloussuunnittelun ohjelmia ja sovellutuksia	käyttää ohjeiden mukaan hevostalouden yrityksen taloussuunnittelun ohjelmia ja sovellutuksia ja analysoi asiantuntijan avulla tuloksia	käyttää hevostalouden yrityksen taloussuunnittelun ohjelmia ja sovellutuksia ja analysoi tuloksia tekee johtopäätöksiä laskelmista ja käyttää niistä saatuja tietoja toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen
Tuotteen tai palvelun hinnoittelu	hinnoittelee asiantuntijan avulla tuotteen tai palvelun	hinnoittelee tuotteen tai palvelun	hinnoittelee itsenäisesti tuotteita tai palveluja
	laatii laskun ja tarjouksen ohjatusti	laatii laskun ja tarjouksen	laatii laskun ja tarjouksen ja soveltaa tietotekniikkaa niiden laadinnassa
Yrityksen tuotteiden markkinoinnin suunnittelu	laatii asiantuntijan avulla markkinointisuunnitelman yritykselle	laatii ohjeiden mukaan markkinointisuunnitelman yritykselle	laatii markkinointisuunnitelman yritykselle
Yrityksen toiminnan riskien arvioiminen	kartoittaa yrityksen henkilöihin, omaisuuteen, toimintaan ja ympäristöön liittyviä riskejä asiantuntijan avulla.	kartoittaa yrityksen henkilöihin, omaisuuteen, toimintaan ja ympäristöön liittyviä riskejä ja tekee sen perusteella riskianalyysin.	kartoittaa yrityksen henkilöihin, omaisuuteen, toimintaan ja ympäristöön liittyviä riskejä ja tekee sen perusteella riskianalyysin tekee riskianalyysin pohjalta ehdotuksia toiminnan muuttamiseksi.

ARVIOINNIN KOHDE	ARVIOINTIKRITEERIT		
	Tyydyttävä T1	Hyvä H2	Kiitettävä K3
3. Työn perustana olevan tiedon hallinta	Opiskelija tai tutkinnon suorittaja		
Yrityksen perustamista tai sukupolvenvaihdosta koskevien säädösten soveltaminen hevosalan yritystoiminnan aloittamisessa	selvittää asiantuntijan avulla maatilán sukupolvenvaihdokseen tai hevos-talouselalan yrityksen perustamiseen liittyvän prosessin ja asiakirjat	selvittää maatilán sukupolvenvaihdokseen tai hevos-talouselalan yrityksen perustamiseen liittyvän prosessin ja asiakirjat sekä pyytää tarvittaessa asiantuntijan apua	selvittää maatilán sukupolvenvaihdokseen tai hevos-talouselalan yrityksen perustamiseen liittyvän prosessin ja asiakirjat sekä pyytää tarvittaessa asiantuntijan apua sekä ottaa päätöksenteossaan huomioon muut perheen jäsenet, kuten vanhemmat ja sisaret
Lakien ja ohjeiden noudattaminen hevosalan yrityksen toiminnan ja verotuksen suunnittelussa	huolehtii asiantuntijan avulla kirjanpidon sekä henkilö-, yritys- ja maatalaverotuksen pääperiaatteiden noudattamisesta	noudattaa kirjanpidon ja henkilö-, yritys- ja maatalaverotuksen periaatteita	noudattaa kirjanpidon henkilö-, yritys- ja maatalaverotuksen periaatteita ja omaa valmiudet vaikuttaa maksettavan veron määrään ottamalla huomioon pitkän aikavälin verosuunnittelun vaikutuksen maatilán kannattavuuteen
Kannattavuuslaskennan hyödyntäminen hevosalan yrityksen toiminnan suunnittelussa	selvittää tuotannon kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä asiantuntijan avulla	selvittää kustannus- ja kannattavuuslaskennan perusasiat ja osaa pyytää tarvittaessa asiantuntija-apua kannattavuuden parantamiseen	selvittää ja vertailee kustannus- ja kannattavuuslaskennan perustekijöitä ja löytää kannattavuuden parantamiseen vaikuttavia tekijöitä
		tuntee tuotantotukijärjestelmää ja tietää, mistä saa apua tuotantotukien apuun	tuntee tuotantotukijärjestelmän pääpiirteet ja osaa hakea tarvittaessa apua
Työlakien soveltaminen hevosalan työntekijänä tai työnantajana toimiessa	ottaa työssään huomioon työnantajan ja työntekijän keskeisimmät velvollisuudet	ottaa työssään huomioon työnantajan ja työntekijän velvollisuudet	ottaa työssään huomioon työnantajan ja työntekijän velvollisuudet ja omaa valmiudet laskea työntekijän palkan ohjeiden mukaan
Markkinointitiedon hyödyntäminen hevosalan yritystoiminnassa	ottaa työssään huomioon markkinoinnin merkityksen yrityksen toiminnalle	ottaa työssään huomioon markkinoinnin periaatteita ja sen merkityksen yrityksen toiminnalle	ottaa työssään huomioon markkinoinnin periaatteet ja ymmärtää markkinoinnin merkityksen osana kannattavan yrityksen toimintaa
Hevostalouselalan keskeisen työterveyteen ja työturvallisuuteen liittyvän lainsäädännön ja ohjeiden noudattaminen	ottaa työssään huomioon velvollisuutensa työturvallisuudessa ja käyttää työterveyshuollon palveluja.	ottaa työssään huomioon työsuojeluvastuun maaseutu-yrityksessä ja määräykset sekä hyödyntää työterveyshuollon palveluja myös työssäjaksamisen näkökulmasta.	ottaa työssään huomiota työnantajan työsuojeluvastuun maaseutu-yrityksessä, toimii omassa työssään määräysten mukaisesti ja perustelee toimintaansa sekä hyödyntää työterveyshuollon palveluja toiminta- ja työkyvyn ylläpitämiseksi ja edistämiseksi.

ARVIOINNIN KOHDE	ARVIOINTIKRITEERIT		
	Tyydyttävä T1	Hyvä H2	Kiitettävä K3
4. Elinikäisen oppimisen avaintaidot	Opiskelija tai tutkinnon suorittaja		
Oppiminen ja ongelmanratkaisu	arvioi omaa toimintaansa ja edistymistään	arvioi omaa toimintaansa, oppii toisilta ja omaa valmiudet hakea asiantuntijan apua	kehittää jatkuvasti omaa osaamistaan itsearvioinnin, vertaisoppimisen ja asiantuntijoiden myötävaikutuksella
	tuntee toimintaympäristön muutoksia	tuntee muuttuvan toimintaympäristön ja seuraa muutoksia aktiivisesti	tuntee muuttuvan toimintaympäristön sekä seuraa myös alan kansainvälisiä muutoksia aktiivisesti ja omaa valmiudet reagoida muutokseen
Vuorovaikutus ja yhteistyö	kannustettuna kertoo omista onnistumisistaan ja rohkaistuu kuulemaan työyhteisön jäsenten tai muiden yrittäjien jäsenten kokemuksia	on valmis kertomaan myönteiset ja kielteiset onnistumiset sekä ottaa huomioon muidenkin kokemukset ongelmanratkaisutilanteissa	on aktiivinen osallistuja kokemusten vaihdossa, ratkaisujen löytämisessä ja ideoiden kehittämisessä
	verkostoituu muiden yrittäjien kanssa	verkostoituu muiden yrittäjien kanssa molemminpuolisen hyödyn edistämiseksi	verkostoituu aktiivisesti muiden yrittäjien kanssa molemminpuolisen hyödyn edistämiseksi ja toimii luottettavana kumppanina
Ammattietiikka	ei vahingoita toiminnallaan luontoa eikä tuota kärsimystä eläimille	perustaa toimintansa luonnon ja eläinten kunnioittamiseen	perustaa toimintansa esimerkilliseen luonnon ja eläinten kunnioittamiseen eikä sulje silmiään vääryydeltä
	toimii rehellisesti ja vastuuntuntoisesti työssään tuottaessaan hevostalouden palveluja	toimii avoimesti, rehellisesti ja vastuuntuntoisesti tuottaessaan hevostalouden palveluja sekä ymmärtää vaitiolovelvollisuuden työssään	perustaa toimintansa avoimuuteen, rehellisyyteen, vastuuseen tuottaessaan hevostalouden palveluja sekä ymmärtää vaitiolovelvollisuuden työssään
	toimii työssään suvaitsevaisesti	kunnioittaa kanssaihmiesten (esim. työyhteisön ja naapuruston) arvoja ja oikeuksia	kunnioittaa kanssaihmiesten (esim. työyhteisön ja naapuruston) arvoja ja oikeuksia sekä pyrkii noudattamaan tasa-arvon ja tasapuolisuuden periaatteita
	arvostaa ammatiaan maaseudun elinvoimaisuuden edistäjänä	toimii sitoutuneesti työssään ja arvostaa ammatiaan maaseudun elinvoimaisuuden edistäjänä	toimii sitoutuneesti työssään ja arvostaa ammatiaan maaseudun elinvoimaisuuden ja kulttuurin edistäjänä
	suhtautuu maaseutukulttuuriin myönteisesti.	kokee maaseutukulttuurin positiivisena voimavarana.	ottaa työssään huomioon maaseutukulttuurin edistämisen.

LIITE 7 RATSASTUKSENOPETTAJAN AMMATIN KUVAUS

(Ratsastuksenopettajan ammattitutkinto 2002)

Ratsastuksenopettajan päätehtävä on opettaa ratsastuskoulussa. Hän toimii yrittäjänä tai työsuhhteessa ja vastaa toiminnan suunnittelusta ja toteutuksesta. Hän visioi ratsastuskoulun toimintoja sekä arvioi sen kannattavuutta. Hänen tehtäviinsä kuuluu tallin ja hevosten hoidosta ja varusteista huolehtiminen eläinsuojelu- ja ympäristötekijät huomioon ottaen. Hän huolehtii myös hevosten koulutuksesta.

Ratsastuksenopettajaideoi ja organisoii ratsastuskoulun toiminnan ja opettaa ratsastustaitoa eri-ikäisille ratsastajille. Hän laatii ratsastuskoulun vuosi- ja tuntisuunnitelmat ja vastaa niiden toteutuksesta joko yksin tai toisten opettajien tai ohjaajien kanssa. Hän tiedostaa vastuunsa ratsastus- ja hevostaidon opettamisessa ja kehittää uusia alaan liittyviä palveluja ajan hengen mukaisesti. Hänen oma ratsastustaitonsa on hyvä. Hän toimii yhteistyössä paikallisen ratsastusseuran ja muiden sidosryhmien kanssa.

Ratsastuksen harrastajien määrä kasvaa koko ajan. Suomen Ratsastajainliitto valvoo hyväksytyjä ratsastuskouluja, ja laatukoulussa opettajana toimii aina ratsastuksenopettaja. Hyvät ratsastus- ja hevostaidot lisäävät harrastuksen turvallisuutta ja mahdollisuuksia harrastaa ratsastusta monipuolisesti ja mielekkäästi. Ratsastuskoulun on kehitettävä omaa erikoistumistaan selviytyäkseen yhä kovenevassa kilpailussa. Valtaosa oppilaista on tyttöjä ja iältään 10–18 vuotta. Muutokset asiakaskunnassa näyttävät tapahtuvan siihen suuntaan, että aikuisten määrä lisääntyy ja lasten aloitusikä laskee. Tämä merkitsee sitä, että tarvitaan uudenlaista suhtautumista aikuisoppilaisiin ja pieniin 4–5-vuotiaisiin asiakkaisiin. Näiden asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen on samalla hyvä kilpailuvaltti. Myönteisen työskentely- ja oppimisilmapiirin luominen, opetusmenetelmien hallinta ja erilaisten oppimistyylien ymmärtäminen sekä oppilaskeskeiset toimintatavat luovat hyvät kehitysnäkymät ratsastuksen opetukselle.

Ratsastuskoulujen on edelleen kehitettävä toimintaympäristöjään ajan haasteiden mukaisesti. Viihtyisät ja hyvin hoidetut tilat mahdollistavat turvallisen ja monipuolisen harrastusympäristön eri asiakasryhmille. Ratsastuksenopettaja tekee myös nuorisotyötä, kun ratsastuskoulut tarjoavat ohjattua iltapäivätoimintaa ja hevosten hoitomahdollisuuden talleilla. Ratsastuksenopettaja on siten keskeinen vaikuttaja monen nuoren elämässä ja onkin tärkeää, että opettaja sisäistää roolinsa kasvattajana ja liikuntaharrastuksen edistäjänä sekä hevosurheilun edustajana.

LIITE 8 AMMATTITUTKINTOJEN YRITYSOPETUS

(Hirvonen 2010)

	lähiopetus	etäopetus	etäohjaus/konsultointi/ h/opiskelija	lisätietoja
Liiketoimintasuunnitelma kannattavuuslaskenta, katetuotolaskelmat ja tuotantokustannuslaskelma	4 - 6 h		2 h	Oman toimivan (tai kuvitteellinen) yrityksen laskelmat
Verotus ja kirjanpito kirjanpidon käsitteet ja perusteet arvonlisävero yleinen henkilö- ja yritysverotus	4 h	8 h	osana liiketoimintasuunnitelma	hevostalouden verotuskäytäntö Yritystoiminta/harrastus
Yritysmuodot ja perustaminen Lain edellyttämät vaatimukset, verokohtelu, vastuut ja velvoitteet Tmi, Ky, Oy, osuuskunta	4 h	8 - 16 h	osana liiketoimintasuunnitelma	Tarvittavat lakisääteiset sopimukset, vaadittavat pääomat, rekisteröinti
Yrittäjän sosiaaliturva ja työnantajan velvoitteet	2 - 4 h	8	osana liiketoimintasuunnitelma	suunnitellut oman ja mahdollisen palkatun henkilöstönsä sosiaaliturvan, oma jaksaminen (myös laskelmat), vastuu, kiinteistö- ja omaisuusvakuutukset (sisältöjen vertailu ym)
Markkinointisuunnitelma	2 h	8	osana liiketoimintasuunnitelma	Markkinointi opettaja
Yrittäjän, tilitoimiston ja verottajan yhteistyö	4 h			ulkopuolinen luennointisija
Tutkintotilaisuus info	2 h			
Tutkintotilaisuus	8 h			opiskelija esittelee oman liiketoimintasuunnitelman arvioijille, ovat mukana myös toisten kokeilaiden esityksissä ja kommentoivat esityksiä

LIITE 9 KENGITYSSEPÄN AMMATIN KUVAUS

(Kengityssepän ammattitutkinto 2006)

Kengitysseppä on hevosten kavionhoidon ja kengittämissen ammattilainen. Hän toimii ammatinharjoittajana, jonka asiakaskunta koostuu hevosten omistajista ja valmentajista. Hevosten omistajat ja valmentajat ovat ratsu- tai ravitallin pitäjiä tai talliyrittysten asiakkaita. Kengitysseppä tekee työtään asiakkaan tallilla kuljettaen autossaan kengityskaluston ja -tarpeiston. Vain harvat kengitysseppät toimivat omasta kengityspajastaan käsin. Kengityssepän ammatti on suhteellisen raskas ja fyysistä kuntoa ja kestävyyttä vaativa.

Maassamme on vajaat 70 000 hevosta. Hevosten määrä kasvaa koko ajan, kun hevosurheilun ja -harrastuksen eri lajien suosio lisääntyy. Kaikki hevoset vaativat säännöllistä kavionhoitoa, ja valtaosa hevosenomistajista tarvitsee kengityssepän palveluja. Ammattikunnan työtilanne onkin erittäin hyvä.

Kengitysepältä vaaditaan kengitystaidon ohella hyvää hevosten käsittelytaitoa sekä hevosenpidon monipuolista tuntemusta. Häneltä odotetaan usein ohjeita paitsi kavionhoidossa myös hevosen muussa hoidossa. Hän saattaaakin olla ainoa hevosalan ammattilainen, joka vieraillee hevosharrastajien tallilla. Näin kengitysepällä on myös merkittävä asiantuntijan ja neuvojan rooli. Tästä johtuen häneltä vaaditaan asiakaslähtöisyyttä, palveluhenkisyttä, viestintä- ja yhteistyötaitoja sekä ammattiasioiden hoidossa riittävää kielitaitoa. Kengityssepän asennoitumisen työhönsä ja kengitettäviin hevosiiin tulee olla vastuullista ja toiminnan joustavaa tilanteiden niin vaatiessa. Hän osaa ohjata ja innostaa kengittämisestä kiinnostuneita opiskelijoita heidän työelämäjaksoillaan.

Kengityssepän yleiseen ammattisivistykseen kuuluu tuntea pääpiirteittäin suomalainen hevostalous ja sen nykyaikaan johtaneet kehitysvaiheet. Hän tuntee hevosalan tuotantomuodot ja niiden taloudelliset ja toiminnalliset mahdollisuudet varsinaisen asiantuntijaosaamisensa lisäksi. Hänen tulee ajatella taloudellisesti ja osata hinnoitella palvelunsa tilanteen mukaan. Hevostalous on kansainvälinen ala, sen harrastajien määrä kasvaa ja muuttuu moninaisemmaksi myös Suomessa vuosi vuodelta. Ammattitaitonsa ylläpitämiseksi kengityssepän on seurattava alalla tapahtuvaa kehitystä, hankittava uusinta tietoa ja pyrittävä ennakoimaan ammatinsa ja koko hevostalouden tulevia suuntauksia.