

Marita Saarela

**TuPoNa- JA TuIsNa-HANKKEIDEN PIENRYHMÄTOIMINNAN VAIKUTTAVUUS  
JA PIENRYHMÄTOIMINNAN KEHITTÄMINEN**

**TuPoNa- JA TulsNa-HANKKEIDEN PIENRYHMÄTOIMINNAN VAIKUTTAVUUS  
JA PIENRYHMÄTOIMINNAN KEHITTÄMINEN**

Marita Saarela  
Opinnäytetyö  
Kevät 2019  
Maaseutuelinkeinojen tutkinto-ohjelma  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Maaseutuelinkeinojen tutkinto-ohjelma

---

Tekijä: Marita Saarela

Opinnäytetyön nimi: TuPoNa- ja TulsNa-hankkeiden pienryhmätoiminnan vaikuttavuus ja pienryhmätoiminnan kehittäminen

Työn ohjaaja: Hanna Laurell

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2019

Sivumäärä: 48 + 2

---

TuPoNa ja TulsNa-hankkeet ovat olleet lihantuotannon kehittämishankkeita, joiden yhtenä osa-alueena on ollut nautakarjayrittäjien pienryhmäkoulutus. Pienryhmäkoulutuksella on pyritty muun muassa lisäämään yrittäjien osaamista vertaistuen avulla. Pienryhmätoiminta on tehokas ja käytännönläheinen koulutusmuoto, jossa pienryhmiin osallistujat pääsevät itse vaikuttamaan muun muassa toiminnan sisältöön ja tapaamisten ajankohtiin. Maaseutuyrittäjille suunnatulla pienryhmätoiminnalla pyritään kehittämään ja turvaamaan koulutuksiin osallistuvien yrittäjien yritystoimintaa. Hyvin toimiva pienryhmätoiminta luo valmiuksia uuteen, innostaa ja antaa vertaistukea yrittäjälle. Pienryhmätoiminta yhdistää tuottajia.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää toimeksiantajan hankkeiden pienryhmätoiminnan vaikuttavuutta sekä selvittää kehittämiskohteita jatkossa tulevia pienryhmiä varten. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan, mistä hyvin toimiva pienryhmä koostuu, ja minkälaisia viljelijöille suunnatut pienryhmäkoulutukset ovat.

Opinnäytetyössä tutkimusote on ollut laadullinen ja aineistonkeruumenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua haastattelua. Tutkimustyössä haastateltiin 12:ta hankkeiden pienryhmätoimintaan osallistunutta maatalousyrittäjää. Haastattelut toteutettiin puhelinhaastatteluina. Tehdyn selvityksen toimeksiantajana ovat A-tuottajat Oy:n TuPoNa- ja TulsNa-hankkeet, joiden pohjalta opinnäytetyö on tehty.

Tutkimuksen tuloksena koottiin yhteen monipuolisia kokemuksia pienryhmäkoulutuksista. Pienryhmätoiminta nähdään hyvänä keinona verkostoitua, jakaa parhaita käytänteitä ja saada aikaan keskustelua muiden yrittäjien kanssa. Pienryhmässä opitaan toisilta ja saadaan vinkkejä oman yrityksen toimintaan. Ryhmässä ohjaajalla on vastuu kokonaisuudesta ja keskusteluiden kulusta. Ryhmään osallistuneilta vaaditaan aktiivisuutta ja halua olla osallisena. Pienryhmätoiminta on saanut aikaan konkreettisia muutoksia tiloilla. Pienryhmätoiminnan myötä yrittäjät ovat saaneet uusia ajatuksia ja intoa omaan toimintaan tilalla. Oikein kohdennetulla markkinoinnilla lisätään osallistujien määrää. Pienryhmien tapaamispaikkojen läheisyys lisää myös yrittäjien osallistumista tapaamisiin. Selkeä tulos on, että pienryhmätoiminta on hyödyllistä yrittäjille, ja koulutuksia kannattaa jatkossakin järjestää.

---

Asiasanat: pienryhmä, benchmarking, pienryhmäkoulutus, vaikuttavuus

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree Programme in Agricultural and Rural Industries

---

Author: Marita Saarela

Title of thesis: The Impact of TuPoNa and TulsNa Projects Small Group Training and Development of Small Group Training

Supervisor: Hanna Laurell

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2019      Number of pages: 48 + 2

---

The TuPoNa and TulsNa projects were meat production development projects, where one of the activities was small group training for cattle entrepreneurs. Small group training has been for example aimed at increasing entrepreneurial skills through peer support. The small group activity is an effective and pragmatic form of training, where participants in small groups can influence themselves, among other things, the content of their activities and the dates of their meetings. Small group activities for rural entrepreneurs aim to develop and safeguard the entrepreneurial activity of entrepreneurs involved in education. Well-functioning small group activities create the capacity for new developments, inspire and give peer support to the entrepreneur. Small group activities combine producers.

The aim of the thesis was to find out the effectiveness of the small group activities and to find out the development targets for future small groups. The theoretical framework of the thesis consists of what makes a well-functioning small group, and the characteristics of small group training for farmers.

In the thesis, the research method was qualitative and a semi-structured interview was used as the data collection method. In the research, 12 farmers involved in small group activities were interviewed. Interviews were conducted as telephone interviews. The thesis is commissioned by A-Tuottajat Oy's TuPoNa and TulsNa projects.

As a result of the study diverse experiences of the participants of small group training were assembled. The small group activities are seen as a good way to network, share best practices and engage in discussion with other entrepreneurs. In the small group, entrepreneurs learn from others and get tips for their own company. The instructor is responsible for the whole and the course of the discussions in the group. Participants in the group are required to be active and ready to participate. Small group activities have brought about concrete changes on farms. With small group activities, the participants have received new ideas and enthusiasm for their own activities on the farm. Properly targeted marketing also increases the number of participants. The proximity of meeting places for small groups also increases the participation of entrepreneurs in meetings. As a clear result, small group activities are beneficial for entrepreneurs, and small group training is worth organizing even further.

---

Keywords: small group, benchmarking, small group training, effectiveness

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	MAATALOUDEN KEHITYS .....	8
	2.1 Suomen naudanlihantuotanto.....	9
	2.2 Maaseudun kehittäminen .....	10
3	TuPoNa- ja TulsNa-HANKKEET.....	12
	3.1 Hankkeiden tavoitteet.....	12
	3.2 Hankkeiden kohderyhmät ja toteutustapa .....	13
4	MAASEUTUYRITTÄJIEN PIENRYHMÄTOIMINTA.....	14
	4.1 Hyvin toimiva pienryhmä .....	16
	4.1.1 Ryhmän koko .....	18
	4.1.2 Ryhmän kehitys .....	19
	4.2 Pienryhmän ohjaaminen.....	22
	4.3 Pienryhmien viestinnän välineet .....	23
	4.4 Pienryhmätyöskentelyn hyvät puolet ja haasteet.....	24
5	AINEISTO JA MENETELMÄT .....	25
6	TULOKSET.....	27
	6.1 Perustiedot.....	27
	6.2 Tiedotus ja markkinointi.....	27
	6.3 Pienryhmien sisäinen vuorovaikutus ja pienryhmien tapaamiset.....	29
	6.4 Pienryhmätapaamisten odotukset, aiheet ja osallistaminen .....	30
	6.5 Vaikuttavuus.....	32
	6.6 Onnistuneen pienryhmätoiminnan avaimet ja haasteet sekä mieleen painuvin asia pienryhmätoiminnassa .....	34
7	TULOSTEN TARKASTELU .....	37
8	POHDINTA.....	40
	LÄHTEET.....	43
	LIITTEET .....	49

# 1 JOHDANTO

Maatilojen lukumäärän väheneminen, tilakokojen kasvu ja nautakarjatalouden heikentynyt kannattavuus ovat aiheuttaneet entistä enemmän tarvetta johtamisosaamiselle ja oman yrityksen toiminnan kehittämiseksi. Suomessa välimatkat ovat pitkiä, ja vaikka alueen tuottajat saattavat olla toisilleen tuttuja, eivät toisten viljelijöiden toimintamallit yrityksen sisällä ole välttämättä tuttuja. Yhtenä keinona tuoda yhteen tuottajia, jakaa kokemuksia ja toimintamalleja toisten maaseutuyrittäjien sekä asiantuntijoiden kanssa, on pienryhmäkoulutus. Pienryhmäkoulutusta järjestetään eri teemojen pohjalta. Pienryhmiä on esimerkiksi pelkästään viljelyyn tai maidontuotannon aiheisiin keskittyviä. Koulutusta järjestävät alalla toimivat asiantuntija- ja viljelijäkoulutuspalveluja tarjoavat yritykset. Pienryhmiä kokoontuu myös erilaisten hankkeiden puitteissa.

Suomessa on meneillään erilaisia maaseudun kehittämishankkeita. Tuottava Pohjalainen Naudanlihantuotanto ja Tuottava Itäsuomalainen Naudanlihantuotanto ovat A-Tuottajat Oy:n hallinnoimia kehittämishankkeita, joiden tavoitteina on ollut lisätä naudanlihantuottajien tietotaitoa, maaseutuyritysten kannattavuutta, kilpailukykyä sekä eläinten käsittelyyn ja hoitoon liittyvää osaamista. Hankkeiden tavoitteisiin on kuulunut myös maaseudun elinvoimaisuuden lisääminen. Hankkeiden koulutustarjontaan on kuulunut muun muassa tilakäynnit, ulkomaan opintomatkat ja pienryhmäkoulutukset.

Maaseutuyrittäjille suunnatut pienryhmät pyrkivät tuomaan yrittäjien omaan toimintaan keinoja saada yrityksestä kannattavampi. Pienryhmät tarjoavat lisäksi myös vertaistukea sekä keskustelunavauksia viljelijöille tärkeissä ja ajankohtaisissa asioissa. Pienryhmätoiminnassa tavoitellaan muuntautumiskykyisyyttä, jolloin niitä pystytään räätälöimään kunkin ryhmän ja ryhmään osallistuneiden yrittäjien tarpeita vastaamaan.

Opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena on ollut selvittää TuPoNa- ja TuLSNa-hankkeiden pienryhmätoiminnan vaikuttavuutta sekä selvittää, mitä hyviä puolia sekä haastekohtia kyseisellä pienryhmätoiminnalla on ollut. Teoreettisessa viitekehyksessä on pohjustettu pienryhmäkoulutuksen tärkeyttä muuttuneessa maailmassa. Viitekehyksessä on nostettu esille onnistuneen pienryhmätoiminnan kulkua. Onnistuneen pienryhmätoiminnan kautta osallistuja saa vinkkejä ja neuvoja, joita hän pystyy hyödyntämään omassa toiminnassaan ja yrityksessään. Tietolähteinä on käytetty muun muassa kokoneiden pienryhmäohjaajien haastatteluita sekä aiheeseen liittyvää kirjallisuutta.

Opinnäytetyön aineistonkeruu on tehty puolistrukturoituna haastatteluna. Haastattelut on tehty puhelinhaastatteluina, joihin osallistui kuusi TuPoNa-hankkeen pienryhmätoimintaan osallistunutta sekä kuusi TulsNa-hankkeen pienryhmätoimintaan osallistunutta yrittäjää. Selvityksen toimeksiantajia ovat A-Tuottajat Oy:n hallinnoimat TuPoNa- ja TulsNa-hankkeet.

## 2 MAATALOUDEN KEHITYS

Pienryhmätoiminnalla pyritään saamaan maaseutuyrityksen toimivuutta paremmaksi sekä edesauttamaan yrittäjän jaksamista alan tuomissa paineissa. Maaseutuyrittäjän arki koostuu monen erioisioyhteensovittamisesta, jotta yritys voisi toimia kannattavasti ja yrityksellä olisi jatkuvuutta. Yrityksen johtamiseen kuuluvat oman tilan talouden tuntemus sekä tuotannon kokonaissuunnittelu. Muiden maaseutuyritysten parhaiden käytänteiden selvittäminen on yksi menestyvän yrityksen tunnusmerkki. Maatilayrityksessä tulee tarkastella asioita laajemmin kuin pelkästään oman yrityksen tuloksia, jottei yrityksen kilpailukyky jää jälkeen muista. Jatkuvalle tuotannon tehostamisella turvataan maaseutuyritysten kilpailukyky ja taataan kotimaisen maidon- ja lihantuotantoa. (Kärki, Kässä & Lindvall 2013, 2, viitattu 10.3.2019; Maa- ja metsätalousministeriö 2019a viitattu 23.3.2019)

Maatalouden rakennekehityksestä puhuttaessa esille nousevat maatilojen lukumäärän väheneminen, jatkavien tilojen suureneminen sekä tuotantosuuntien vaihdot. Maatilojen määrä vähenee taasaista tahtia Suomessa. EU:n jäsenyyden aikana, vuosina 1997–2017, vähennystä maatilojen lukumäärässä on tapahtunut melkein puolet eli 45 088 tilaa on lopettanut. Vuonna 2018 Suomessa oli 47 633 maatalous- ja puutarhayritystä. Tilojen määrä väheni edellisvuoteen verrattuna noin 900 kpl. Vuoden 2018 maatalous- ja puutarhayrityksistä 27 prosentilla tuotantosuuntana oli kotieläintalous. Suurinta muutos tilojen määrään on ollut Itä-Suomessa. Pohjois-Suomessa muutos on ollut pienintä. Yleisin tuotantosuunta kotieläinpuolella on edelleen lypsykarjatalous, josta vuoteen 2016 verrattuna väheni lähes 600 tilaa. (Suomen maa- ja elintarviketalous 2018 2018, 59–60; Luonnonvarakeskus 2019a, viitattu 29.4.2019.) Lypsykarjataloutta harjoittavien tilojen lukumäärä on noin puolittunut kymmenen vuoden aikana, lopettaneista suurin osa on ollut alle 20 lypsylehmän tiloja (Lehtonen, Niskanen, Kahtula & Jansik 2017, 14, viitattu 13.1.2019).

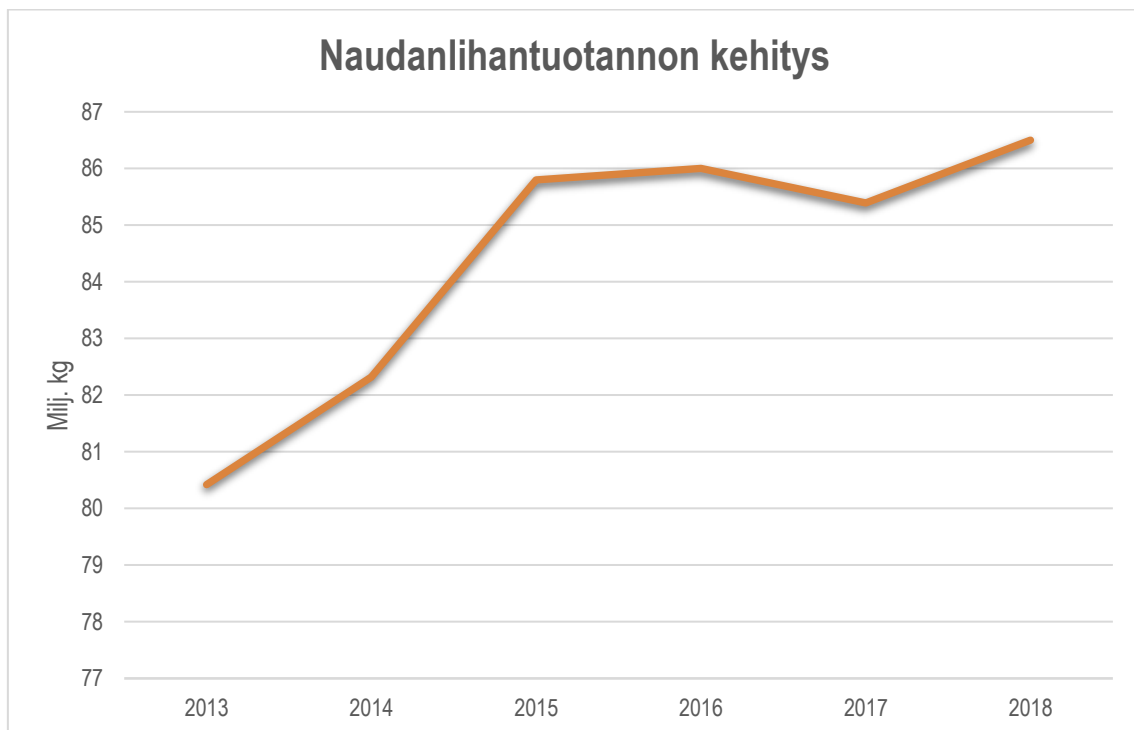
Naudanlihaa saadaan niin maito- ja liharotuisista naudoista. Suomessa naudanlihantuotantoon vaikuttaa lypsylehmien määrän kehitys, koska Suomessa pääosa naudanlihasta tulee maitotilan vasikoista, joita ei tarvita maidontuotantoon. Lypsylehmien lukumäärän vähenemisen myötä myös naudanlihan omavaraisuusaste laskee. (A-Tuottajat Oy 2016a, 2, viitattu 12.3.2019.) Suomessa oli vuoden 2018 tammikuussa 6 752 maidontuottajaa ja lypsylehmiä oli samaisen vuoden joulukuussa 263 640 kpl. Lypsylehmiä oli vajaa kolme prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin. Vuoden takaiseen verrattuna maidontuottajia oli seitsemän prosenttia vähemmän. (MTK (Keskusliitto) 2018,



viitattu 12.1.2019; Luonnonvarakeskus 2018, viitattu 10.3.2019; A-tuottajat Oy 2016a, viitattu 23.3.2019.)

## 2.1 Suomen naudanlihantuotanto

Suomen naudanlihantuotannossa on tapahtunut vuosina 2013–2015 voimakasta kasvua, jonka jälkeen kasvu on ollut tasaisempi kääntyen 2016 hienoiseen laskuun. Vuonna 2017 tuotanto lähti taas nousuun (kuvio 1). Naudanlihaa tuotettiin vuonna 2016 noin 86 miljoonaa kiloa ja vuonna 2017 luku oli vastaavasti 85,4 miljoonaa kiloa. Vuonna 2018 naudanlihaa tuotettiin 86,5 miljoonaa kiloa. Eiten vuonna 2018 naudanlihaa tuotettiin Pohjois-Pohjanmaalla sekä Etelä-Pohjanmaalla. (Luonnonvarakeskus 2019a, viitattu 12.1.2019; Luonnonvarakeskus 2019b, viitattu 23.3.2019.) Lihan omavaraisuusaste laski vuonna 2017 edellisvuodesta 92 prosenttiin. Suomessa naudanlihantuotantoon erikoistuneita tiloja oli vuonna 207 noin 3 350 kpl eli noin 7 % kaikista tukea hakeneista tiloista ja emolehmiä pitäviä tiloja oli runsaat 2 100 kpl. Naudanlihantuotannon tilat ovat vähentyneet vuosina 1995–2017 noin 4,4 %:n vuosivauhtia. (Suomen maa- ja elintarviketalous 2018, 36, 61, viitattu 23.3.2019.)



KUVIO 1. Naudanlihantuotannon kehitys Suomessa (Luonnonvarakeskus 2019b, viitattu 28.3.2019)

Emolehmätuotanto on tärkeä osa naudanlihantuotantoa täydentäen sitä. 2000-luvulla emolehmätuotantoon kohdistettiin paljon kehitystoimia, jotta naudanlihantuotannon määrä saatiin säilytettyä. (Kärki ym. 2013, 2–3, viitattu 10.3.2019.) Emolehmien määrä on kaksinkertaistunut vuosituhatlukuun alun luvuista. Vuosien 2005–2010 aikana emolehmien lukumäärä kasvoi nopeimmin, vakiintuen sen jälkeen noin 55 000 eläimeen. Vuoden 2018 joulukuussa emolehmiä oli 58 420 eläintä. (Luonnonvarakeskus 2018; A-Tuottajat Oy 2016b, viitattu 13.1.2019.)

Naudanlihantuotannon alan tärkeimpiä haasteita ovat kasvatuspaikkojen riittävyys sekä tuotannon tilakohtainen kustannustehokkuus (A-Tuottajat Oy 2016b, 2, viitattu 12.3.2019). Pienryhmäkoulutuksessa pyritään saamaan valmiuksia ja tarkastelemaan oman yrityksen tuotantoa, jotta pystyttäisiin parantamaan yrityksen kannattavuutta. Kannattava naudanlihantuotanto perustuu suunnitelmallisuuteen ja yritystoiminnan jatkuvaan kehittämiseen. Kuten muissakin tuotantosuunnissa, naudanlihantuotannossa on tärkeää toiminnan arviointi sekä selkeiden tavoitteiden asettaminen. Naudanlihantuotannossa tuloksia seurataan erilaisilla mittareilla. Mittareita ovat esimerkiksi lihatuotot, lopputuotteen laatu, eläinten terveys sekä taloudelliset laskelmat. (Kärki ym. 2013, 2–3, viitattu 10.3.2019.)

## **2.2 Maaseudun kehittäminen**

Maaseudun kehittäminen on tärkeää, jotta voidaan turvata eri-ikäisten ihmisten asuminen maaseudulla ja maaseutu voisi tarjota hyvät edellytykset yritystoiminnalle. Nykyhetkenä kehittämissuunnitelman prioriteeteissa korostuvat tuotannon markkinalähtöisyys, eläinten hyvinvointi ja elintarviketurvallisuus sekä ympäristöasiat. (MTK (Keskusliitto) 2017a, viitattu 12.1.2019; Maa- ja metsätalousministeriö 2019b, viitattu 28.3.2019.) Kansallisen maaseutupolitiikan lisäksi EU-maat ja alueet laativat omat maaseudun kehittämissuunnitelmansa. Suomessa toimivat Manner-Suomen ja Ahvenanmaan maaseudun kehittämisen maaseutuohjelmat, jotka ovat EU-osarahoitteisia. Kehittämissuunnitelmat on räätälöity jäsenmaiden omiin tarpeisiin tiettyjen EU:n raamien mukaisesti. (Maa- ja metsätalousministeriö 2019c, viitattu 12.1.2019.)

Manner-Suomen maaseudun kehittämissuunnitelman 2014–2020 rahoitus on kohdistettu ympäristön tilan tukemiseen, maaseudun elinkeinojen ja työllisyyden edistämiseen sekä harrastusmahdollisuuksien ja vireän toiminnan luomiseen. Kehittämissuunnitelman rahoituksen hyödyntäjiä ovat muun muassa maatilat ja muut maaseudulla toimivat yritykset, kyläyhteisöt ja järjestöt. (Maa- ja

metsätalousministeriö 2019d, viitattu 12.1.2019.) Vuosien 2014–2020 Manner–Suomen maaseudun kehittämisohjelman kolmen strategisen painopisteen tavoitteisiin kuuluu muun muassa biotalouden ja sen osana maatalouden harjoittaminen kestävästi ja eettisesti hyväksyttävällä tavalla. Toisena painopisteenä on myös maaseudun elikeinojen monipuolistaminen, yritysten kilpailukyvyyn ja yritysten verkostoitumisen parantaminen. Kolmas painopiste on ollut maaseudun elinvoiman ja elämänlaadun parantamisessa. (Maa- ja metsätalousministeriö 2019d, viitattu 10.3.2019.)

Maaseudun kehittäminen on jaettu kohdealoihin. Ohjelman yhtenä kohdealueena on ollut maaseutuyrittäjien elinkäisen oppimisen ja ammatillisen koulutuksen edistäminen maa- ja metsätaloudessa. Innovaatioiden, yhteistyön ja tietämyspohjan kehittämisen edistäminen maaseudulla näkyy yrittäjyysosaamisen lisääntymisen lisäksi puhtaampina vesistöinä, hyvinvoivina eläiminä ja laadukkaana ruokana kaupoissa. Maaseudun elinvoimaisuuden parantamiselle voidaan luoda edellytyksiä vahvistamistamalla ohjelman tavoitteiden mukaista paikallislähtöistä kehittämistä ja maaseudun asukkaiden sosiaalista pääomaa. Vahvistamiseen tarvitaan aktivointia, toimintaa, neuvontaa ja rahoitusta paikallisille ihmisille, ideoille ja hankkeille. (Maa- ja metsätalousministeriö 2019c, viitattu 12.1.2019; Manner-Suomen maaseudun kehittämisohjelma 2014–2020 2017, 103–105, viitattu 29.4.2019.) TuPoNa- ja TuIsNa-hankkeiden kaltaisilla kehittämishankkeilla pyritään tukemaan maaseutuyrittäjien osaamisen kehittämistä, jotta maatalouselinkeino voisi olla turvattu myös jatkossakin. Yrittäjien osaamisen kehittäminen on suorassa yhteydessä maaseudun elinvoimaisuuteen ja maatalouden yritystoiminnan elinmahdollisuuksien paranemiseen ja jatkuvuuteen.

### **3 TuPoNa- ja TulsNa-HANKKEET**

TuPoNa eli Tuottava pohjalainen naudanlihantuotanto-hanke sekä TulsNa eli Tuottava itäsuomalainen naudanlihantuotanto-hanke ovat maatalouden kehittämishankkeita, joiden toteuttajana on ollut A-Tuottajat Oy, joka on Atria Suomi Oyj:n sisaryhtiö. A-Tuottajat Oy:n tehtävänä on lihojen hankinta ja suomalaisen lihantuotannon kehittäminen. A-Tuottajat Oy:n toiminta-alueena on koko Suomi, josta se hankkii noin 6 000 maito- ja lihatilalta noin 48 % Suomessa tuotetusta naudanlihasta sekä välittää vuosittain 55 000 vasikkaa maitoiloilta lihatiloille. Hankkeiden osatoteuttajana on ollut Luonnonvarakeskus (LUKE), joka on tuonut naudanlihantuotannon pienryhmiin ja ryhmäkoulutustilaisuuksiin erikoisosaamista ja asiantuntijuutta sekä osallistunut hankkeiden selvitysten suunnitteluun. (A-Tuottajat Oy 2016a, 1, viitattu 10.1.2019.) A-Tuottajat Oy:n hallinnoimat TuPoNa- ja TulsNa-hankkeet ovat tämän opinnäytetyön selvityksen toimeksiantajia.

Tarve hankkeille on tullut naudanlihantuotannon kilpailukyvyn parantamisesta ja omavaraisuuden säilymisestä korkeana. Lihan kulutus pysynee samankaltaisena, jolloin yritysten elinkelpoisuuden turvaaminen on oleellista. Maatilojen väheneminen tarkoittaa jäljelle jäävien maaseutuyritysten tilakokojen kasvua ja yritysten toimintatapojen muutosta. (A-Tuottajat Oy 2016a, viitattu 10.1.2019, 1–2.)

#### **3.1 Hankkeiden tavoitteet**

TuPoNa- ja TulsNa-hankkeiden tavoitteina on ollut turvata naudanlihantuotannossa olevien tilojen jatkuvuus kotimaisen naudanlihantuotannon kilpailukyvyn parantaminen sekä kotimaisen naudanlihan saatavuuden turvaaminen tulevana vuosikymmeninä. Hankkeissa on mallinnettu eläintuotannon Parhaat käytännöt -toimintamalleja, jotka on tarkoitettu kaikkien lihatilayrittäjien käyttöön. Yhtenä tavoitteena on ollut lihatilayrittäjien ja yritysten karjamanagementin eli eläinten hoidon osaamisen ja eläintuotannon hallinnan kehittäminen. Hankkeen tavoitteena on ollut myös luoda käytännönläheiset mittarit lihatilayrittäjien tuotannon kehittämiseen ja arviointiin. Hankkeessa on selvitetty uusia tuotantoratkaisuja kustannustehokkuuteen sekä eläinten terveyden ja hyvinvoinnin parantamiseen. (A-Tuottajat Oy 2016a; A-Tuottajat Oy 2016b, viitattu 13.2.2019.)

### 3.2 Hankkeiden kohderyhmät ja toteutustapa

TuPoNa eli Tuottava pohjalainen naudanlihan tuotanto -kehittämishanke on toteutettu Etelä- ja Pohjois-Pohjanmaan Ely-keskusten alueella. TulsNa eli Tuottava itäsuomalainen naudanliha-hanke on puolestaan toteutettu Pohjois-Savon ja Pohjois-Karjalan Ely-keskusten alueella. TuPoNa-hankkeen kohderyhmänä ovat olleet kaikki hankealueen maitorotuisten nautojen kasvatukseen erikoistuneet tilat sekä myös muut lihanautatilat. TulsNa-hankkeen kohderyhmää ovat olleet liharotuisten nautojen kasvatukseen erikoistuneet tilat sekä myös muut lihanautatilat. (A-Tuottajat Oy, 2016a, 15; A-Tuottajat Oy 2016b, 15; A-Tuottajat Oy 2019b; A-Tuottajat Oy 2019c, viitattu 12.1.2019.)

TuPoNa- ja TulsNa-hankkeet ovat alkaneet 01.11.2015 ja päättyvät 30.04.2019. Hankkeita hallinnoi A-tuottajat Oy ja osatoteuttajana on Luonnonvarakeskus (LUKE). Hankkeita ovat rahoittaneet Pohjois-Savon, Pohjois-Karjalan, Pohjois-Pohjanmaan ja Etelä-Pohjanmaan Ely-keskukset sekä A-Tuottajat Oy. Hankkeet ovat tarjonneet tiloille pienryhmätoimintaa ja koulutustilaisuuksia, pilottikartoituksia, vierailuja, ulkomaanmatkoja, seminaareja, raportoituja selvityksiä, vertailuja ja testejä sekä muita kirjallisia materiaaleja. (A-Tuottajat Oy 2018a, viitattu 12.3.2018.)

Hankkeiden parissa on järjestetty pienryhmätoimintaa, joka on koostunut tuotantosuunnittain tilallisista pienryhmiä. Pienryhmissä tilalliset ovat päässeet keskustelemaan muiden alueen tai kauempana olevien tuottajien kanssa naudanlihan tuotantoon liittyvistä asioista sekä verkostoitumaan. Pienryhmät ovat kokoontuneet 3–4 kertaa noin kuukauden välein. Pienryhmiin on saanut osallistua myös yrittäjien lisäksi tilojen työntekijät. Pienryhmiin osallistuminen on maksutonta. Hankkeilla on ollut oma suljettu Facebook -ryhmä, johon pienryhmään osallistunut on saanut halutessaan liittyä. (Haapaniemi 2019, viitattu 20.4.2019.)

## 4 MAASEUTUYRITTÄJIEN PIENRYHMÄTOIMINTA

Maatalouden rakennemuutoksen myötä maaseutuyritykset ovat joutuneet etsimään keinoja, joilla ne voisivat parantaa kannattavuutta, ja siten luoda yrityksille parempia toimintaedellytyksiä. Yksittäiset ja pienetkin asiat sekä muutokset yrityksen ja yrittäjän toimintamalleissa tai esimerkiksi eläinten hyvinvoinnin lisääntymisessä voivat tuoda merkittäviä positiivisia vaikutuksia yrityksen toimintaan. Nykyisin viljelijöiden olemassa oleva tietotaso on yleisesti ottaen erinomainen, jolloin myös oppimiselta vaaditaan paljon. Enää ei riitä pelkästään luentotyypiset opetusmenetelmät vaan nostetaan enemmän vertaisoppimiseen ja ryhmäytymiseen. Pienryhmäkoulutus on tuonut tätä tehokasta oppimista myös maatalouden alalle. Koulutusmuodon myötä yrittäjät pystyvät mahdollisimman hyvin ja nopeasti hyödyntämään sekä soveltamaan oppeja käytäntöön.

Pienryhmäoppimista sovelletaan monilla aloilla ja Suomessa viljelijöille suunnattuun pienryhmätoimintaan on otettu alun perin mallia ulkomailta (Mustonen, haastattelu 7.3.2019). Esimerkiksi 2000-luvun lopulla Suomessa yleistynyt Cowsignals® eli lehmähavaintoja -konsepti toi mukanaan uuden tavan lähteä tehostamaan oman maatilayrityksen toimintaa. Cowsignals® lehmähavaintoja -konsepti toimii useassa maassa. Suomessa eri toimijat ovat ottaneet oppia Cowsignals® -lehmähavaintoja -konseptista. Lehmähavaintoja -konsepti perustuu pienryhmässä tapahtuvaan oppimiseen. Lehmähavaintoja -konsepti on yksi esimerkki onnistuneesta oppimiskonseptista, jossa on määritelty pienryhmätoiminnan kulku, mutta siinä on kuitenkin annettu myös vapaus jokaisen ryhmän muokkaantua omanlaiseksi. (Karlström, haastattelu 16.11.2018; Cowsignals® Training company 2018, viitattu 10.12.2018.)

Maaseutuyrittäjille suunnatun pienryhmätoiminnan johtoajatukseksi on vuorovaikutus saman alan toimijoiden kanssa sekä avoimen keskustelun ja ajatuksenvaihdon käyminen, jolloin saadaan innostusta oman toiminnan kehittämiseen ja parantamiseen sekä tiedon hankkimiseen. Pienryhmätoiminta on joustavaa ja toiminnan sisältöä voidaan muokata ryhmän jäsenten toiveiden sekä osaamistason mukaisesti. Pienryhmätoiminnassa tähdätään rentoon vuorovaikutukseen, jossa uskaltaa kertoa myös epäonnistumisista. Pienryhmien kautta maaseutuyrittäjän näkemykset ja ajatukset avartuvat. (Karlström, haastattelu 16.11.2018; ProAgria keskusten liitto 2018; ProAgria Oulu 2018; Cowsignals® Training company 2018, viitattu 10.12.2018, viitattu 27.12.2018; Mustonen, haastattelu 7.3.2019; Maaviesti 2/2017, 10-11.)

Pienryhmäkoulutustapoja voidaan rakentaa eri tyyppisesti, mutta tyypillisesti jaottelu tehdään kouluttavaan tapaan ja benchmarking -menetelmään. TuPoNa- ja TulsNa-hankkeissa on pyritty benchmarking -tyyppiseen tapaan kouluttaa yrittäjiä. Kouluttavassa tavassa ryhmäläisten oma aktiivisuus kyseisenä koulutuspäivänä on rajatumpi kuin benchmarking -menetelmässä. Benchmarking -termi tarkoittaa vertailuanalyysia tai vertaiskehittämistä. Benchmarking -menetelmä on toimintatapojen muutosta, osaamisen kehittämistä ja tehostamista, jolla tavoitellaan oman toiminnan parannuksia. Benchmarking-pienryhmätoiminnassa arvioidaan omaa ja toisten toimintaa löytäen heikkouksia sekä vahvuuksia, joista voidaan ottaa oppia. Benchmarkingin avulla ryhmäläisten omien hyvien käytäntöjen esille nostamiseen käytetään enemmän aikaa ja keskustelu pidetään pääsääntöisesti ryhmäläisten omassa tekemisessä sekä siinä, miten ryhmäläiset toteuttavat koulutuspäivän teemaa omassa yrityksessään. Näitä kahta pienryhmäkoulutustapaa voidaan myös koulutuksissa sekoittaa. (ProAgria Lappi 2018; MaitoTaito-hanke 2018, 5; Itä-Suomen yliopisto 2018, viitattu 27.12.2018; Mustonen, haastattelu 7.3.2019, viitattu 13.3.2019.)

Viljelijäkoulutuksien pienryhmien avulla saadaan uutta näkökulmaa asioihin ja löydetään parhaita käytänteitä omaan toimintaan. Pienryhmän yhteisen toiminnan taustalla on jaettu kiinnostus maatalousalalle, joka saa ihmiset toimimaan yhdessä. Pienryhmän pääajatuksena on osallistuminen keskusteluihin ja mahdollisen vertaistuen jakaminen. Ryhmässä toimimista voidaan pitää väli-teenä. Sen avulla jokaisen osallistujan tavoite ja muiden ryhmäläisten päämäärät voidaan saavuttaa paremmin kuin jos toimittaisiin yksin ryhmän ulkopuolella. (Hallamaa 2017, 106–107; Suomela, haastattelu 29.11.2018.)

Maaseutuyrittäjille suunnattuja pienryhmiä kokoontuu erilaisten hankkeiden parissa, meijereiden ja muiden toimijoiden järjestäminä. Pienryhmät voivat olla osallistujille maksullisia tai maksuttomia. Maaseutuyrittäjille suunnatut pienryhmäkoulutukset sisältävät tyypillisesti niin sanottuja pienryhmätapaamisia, tilakäyntejä sekä oppimismatkoja. Pienryhmiä järjestetään erilaisilla teemoilla, joissa on monesti asiantuntijat tuomassa syvyyttä ja tietoa aiheeseen. Asiantuntija-alustukset pienryhmätapaamisen alussa voivat johdattaa ryhmän paremmin päivän aiheen pariin. Pienryhmien tarkoitus on palvella ryhmiin osallistujia mahdollisimman hyvin, joten tapaamisten käytännöt ja esimerkiksi viestintävälineet saattavat vaihdella kunkin ryhmän mukaan. Osalla pienryhmistä pienryhmätapaamiset järjestetään pienryhmätoimintaan osallistujien mautiloilla, kun taas osa ryhmistä päätyy toteuttamaan tapaamiset erillisessä kokoustilassa tai vastaavassa, esimerkiksi kahvilassa. Tällöin pienryhmäpäiviin kuuluvat tilakäynnit, joissa käydään katsomassa ja tutustutaan käytännönläheisesti mautilan toimintaan sekä käytänteihin, tehdään erikseen. Tärkeintä on kuitenkin huomioida

kunkin ryhmän tarpeet. (Suomela, haastattelu 29.11.2018; Karlström, haastattelu 16.11.2018; Cowsignals® Training Company 2018; Vetvice General Management 2018, viitattu 18.12.2018.)

Pienryhmien tapaamisajankohtien tulisi määräytyä myös ryhmän jäsenten toiveiden mukaisesti. Näin voidaan minimoida osallistujan jääminen pois pienryhmätapaamisista. Pienryhmätapaamiset ovat myös sosiaalisesti tärkeitä tapahtumia, joissa ruokailun ja kahvittelemisen ohella on helppo ja hyvä vaihtaa kuulumisia ja tutustua vapaamuotoisesti muiden yrittäjien kanssa. Pienryhmätoiminnan tulisi olla usean tapaamiskerran jatkumo. Yhden pienryhmän tapaamismiskertoja voi olla keskimäärin 3–7 vuoden aikana. Pienryhmät voivat kuitenkin jatkua myös usean vuoden ajan. Jatkuvuudella saadaan muodostettua ryhmän yhteistoimintaa ylläpitävää voimaa, luottamusta. Luottamuksen varassa ihmiset sitoutuvat paremmin osallistumaan koulutuksiin ja uskaltavat jakaa omia asioita ryhmän sisällä. Säännöllisen pienryhmätapaamisiin osallistumisen myötä yrittäjät saavat koulutuksista enemmän hyötyä itselleen ja yritykselleen. (Suomela, haastattelu 29.11.2018; Karlström, haastattelu 16.11.2018; Cowsignals 2018; TulsNa –hanke 2018; Hallamaa 2017, 15, 99, 125, 176, viitattu 18.12.2018; Mustonen, haastattelu 7.3.2019; Taurula 2016, 4.)

#### **4.1 Hyvin toimiva pienryhmä**

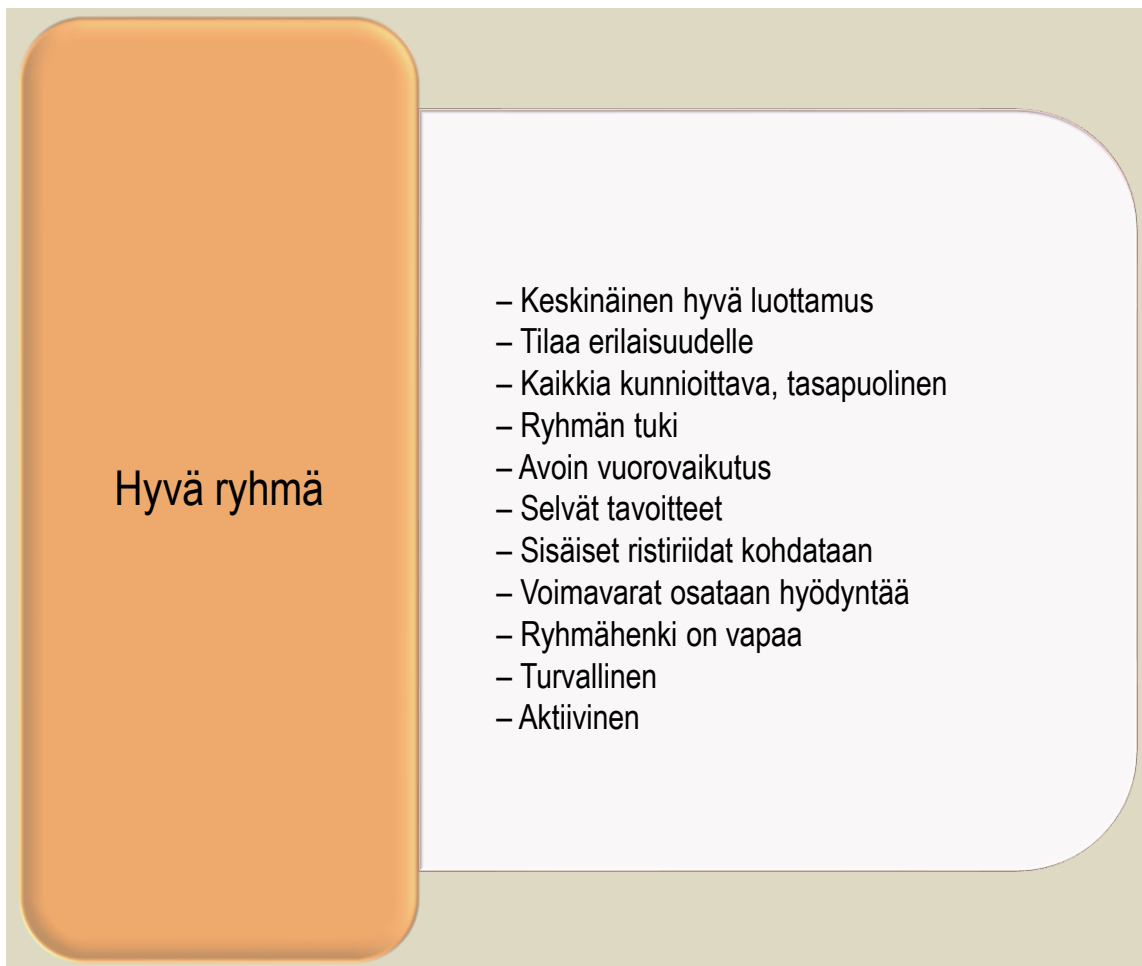
Koska koko pienryhmätoiminta perustuu ryhmässä toimimiselle, on tärkeää saada heti pienryhmän alkutapaamisista lähtien onnistunut vuorovaikutus ja hyvä tunnelma pienryhmän sisälle. Maaseutu-yrittäjistä koostuvan pienryhmän on toimittava yhdessä hyvin, jotta toiminta olisi kaikille osapuolille mieluisaa. Hyvin toimivassa ryhmässä sen jäsenet tuntevat yhteisen tavoitteen ja tietävät, miten siihen päästään. Tavoitteeseen pääsyyn käytetään kaikkien jäsenten osaamista ja osallistumista. Ryhmä on kokonaisuus ja jokainen pienryhmä on erilainen, riippuen minkälaisia ihmisiä ryhmässä on: osa saattaa haluta painottaa enemmän faktoihin, kun taas toinen pienryhmä keskittyy enemmän kokemusten jakamiseen, mikä onkin yksi keskeinen osa maaseutu-yrittäjien pienryhmiä. Pienryhmän jäsenten osaaminen määrää myös osaltaan ryhmän kulkua. (Haapaniemi & Raina 2014, 123, 147; Niemistö 2004, 22; Karlström, haastattelu 19.11.2018.)

Pienryhmässä toimiminen tuo oppimiseen erilaisia näkökulmia. Ryhmässä esitetään kysymyksiä ja huomioita, joilla saadaan aiheeseen ja aiheen pohdintaan laveutta. Pienryhmässä kiritetään, kannustetaan ja tuetaan, kenenkään mielipiteitä tai näkemyksiä ei lannisteta. Omia ajatuksia voidaan



peilata yhteisten keskusteluiden avulla. Hyvässä ryhmässä (kuvio 2) vuorovaikutus on avointa ja ryhmän jäsenillä on turvallista olla. Hyvä ryhmä koostuu sopivasti erilaisista ihmisistä: nuoria, vanhempia, kokeneempia sekä vähemmän kokeneempia. (Haapaniemi & Raina 2014, 123, 147; Niemistö 2004, 22; Karström, haastattelu 19.11.2018.)

Omalle työlleen sokeutuu helposti. Viljelijöille suunnatun pienryhmätoiminnan rikkaus tulee siitä, että kauan alalla olleet voivat oppia ja huomata uusia innovatiivisia näkemyksiä sekä saada ideoita vähemmän aikaa alalla olleilta. Ja vastavuoroisesti konkarit voivat esimerkiksi elämäkokemuksellaan opettaa vähemmän aikaa alalla olleille alan kiemuroita. Vastavuoroisuuden periaatteena on kultainen sääntö: toimi toista kohtaan samoin kuin toivoisit toisen toimivan itseäsi kohtaan. (Hallamaa 2017, 15, 99, 125, 176.)



KUVIO 2. Hyvän ryhmän tunnuspiirteitä (Haanpää 2016, 87; Mustonen, haastattelu 7.3.2019; Ylinen, sähköpostiviesti 28.3.2019.)

Huomioitavaa pienryhmissä on hyvä tunnelma. Avaimia hyvän tunnelman luomiseen ovat arvostuksen tunne toista kohtaan, turvallisuuden ja varmuuden tunne, vaihtoehtojen tarjoaminen, jokaisen osallistujan mahdollisuus vaikuttaa, yhteenkuuluvuuden tunne, helppo lähestyttävyyys, reiluus ja auttaminen onnistumiseen, rohkeus ja toisten puolien pitäminen sekä ihmisten kuuntelu. (Rantanen 2018, 79.) Hyvä tunnelma edesauttaa oppimaan ja sitouttaa osallistujia toimintaan. Kun yrittäjille jää hyvä mieli pienryhmistä sen todennäköisemmin he suosittelevat muille maaseutuyrittäjille koulutuksia. Hyvän tunnelman luominen saa alkunsa toisiin ryhmäläisiin tutustumisella. Jokaisen osallistujan tärkeyden korostamisella sekä luottamuksen rakentamisella. (Ylinen, sähköpostiviesti 28.3.2019; Rantanen 2018, 24–38.)

#### **4.1.1 Ryhmän koko**

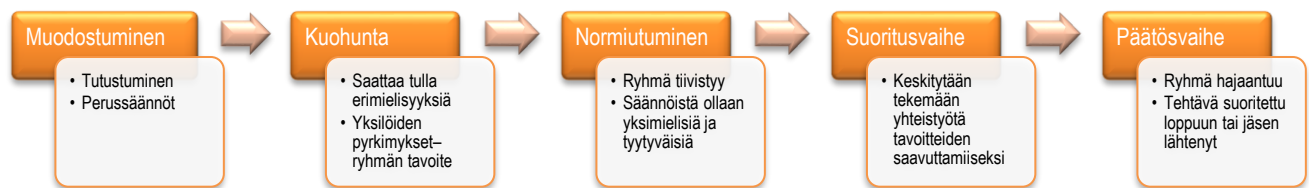
Ryhmän koolla on merkitystä pienryhmiä muodostettaessa. Ryhmäkoko vaikuttaa ryhmäkäyttäytymiseen sekä yksilöiden väliseen viestintään. Suurryhmäksi luokitellaan käytännössä yli 29 henkilön porukat, pienryhmän maksimikoko on 12 henkilöä. Mutta jo 12 henkilöä käsittävä pienryhmä on monesti liian suuri toteuttamaan sille asettuja tavoitteita. Isojen ryhmäkokojen myötä myös sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin vähenee ja yli 20 henkilön ryhmien on vaikeaa olla muodostamatta pienempiä alaryhmiä. 3–8 jäsenen ryhmät saavat tehtävät suoritettua loppuun paremmin kuin yli 10 henkilön ryhmät. Pienissä ryhmissä henkilöt ovat useammin läsnä. Pienissä ryhmissä osallistutaan enemmän päätöksentekoon ja sitoudutaan paremmin. Kuitenkin ryhmän tehtävän laatu saattaa aiheuttaa vaihtelua ryhmäkoossa, mikäli tehtävä on mahdollista pilkkoa ja rajata eri osiin. (Pennington 2005, 9, 79–80; Haapaniemi & Raina 2014, 114, 148.)

Yksilöt käyttäytyvät erilailla pienissä ja suurissa ryhmissä. Isommissa ryhmissä muutama henkilö saattaa helposti alkaa viemään keskustelua liikaa, jolloin muiden ryhmäläisten osallistuminen käytyihin keskusteluihin vähenee. Esimerkiksi 10 hengen ryhmässä usein kolme henkilöä dominoi keskustelua. Viiden–kuuden hengen ryhmässä yksi tai korkeintaan kaksi yksilöä pystyy helposti dominoimaan keskustelua. Näissä pienissä ryhmissä kaikkien ryhmän jäsenten on helppo osallistua tasaisemmin. (Pennington 2005, 80.) Pienryhmissä ryhmä voidaan jakaa myös pienempiin ryhmiin pohtimaan annettuja aiheita ja ratkaisemaan tehtäviä. Näin saadaan varmistettua tarvittaessa tasapuolinen keskustelu. (Suomela, haastattelu 29.11.2018.)

Vaikka pienryhmän koolle on annettu määritelmä, kuinka monesta henkilöstä pienryhmä muodostuu, voi pienryhminä kokoontua myös jopa 20 henkilön ryhmiä. Tällöin ohjaajan ammattitaito korostuu vahvasti. Isoissa ryhmissä haasteeksi voivat muodostua aikataulussa pysyminen sekä esimerkiksi lehmien pariin tehtävien tilavierailujen kohdalla liian iso ryhmä voi aiheuttaa hankaluuksia. (Karlström 16.11.2018, haastattelu; Mustonen, haastattelu 7.3.2019.)

#### 4.1.2 Ryhmän kehitys

Ryhmän kehitysmallin kehittäneen Bruce Tucmanin mukaan ryhmän kehityksessä voidaan erottaa viisi eri vaihetta (kuvio 3). Ryhmät eivät välttämättä käy kaikkia vaiheita läpi, ja kehitysvaiheiden tunnistaminen ei ole aina välttämättä helppoa. (Pennigton 2005, 72; Salminen 2017, 58.) Ryhmä voi myös jäädä jumiin tai taantua eli palata aikaisempaan vaiheeseen (Honkanen 2016, 171).



KUVIO 3. Ryhmän kehityksessä on erotettavissa viisi eri vaihetta (Pennington 2005, 74; Salminen 2017, 51–57.)

**Muodostuminen** (forming) on alkuvaihe, jossa pienryhmän jäsenet tutustuvat toisiinsa saaden tietoa toisistaan, taustoistaan, asenteistaan sekä kokemuksistaan. Alkutapaamiseen olisi hyvä kaikkien päästä osallistumaan ryhmäytymisen takia. Tutustuminen on yksi osa ryhmän toimintaa, joka jatkuu ja syvenee joka tapaamisen myötä. Keskustelua ja työskentelyä on mukavampi tehdä henkilöiden kanssa, joista tietää edes jotain. Luottamus ja turvallisuuden tunne lisääntyvät toisia kohtaan tutustumisen myötä, jolloin uskalletaan helpommin jakaa henkilökohtaisia asioita, esimerkiksi tilaa koskevia. Alkuvaiheessa kahvihetki muiden viljelijöiden ja ohjaajien kanssa vapauttaa tunnelmaa, ja silloin saadaan tutustua toisiin vapaammin. Yhteinen lyhyt esittelykierron on myös hyvä tehdä tapaamisten alussa. Esittelykierroksella päästään yksinkertaisesti ja selkeästi alkuun sekä jokainen saa suunvuoron. Pienryhmän tutustuminen on riippuvainen ryhmästä, toisilla tutustuminen

on helppoa, toisilla tutustuminen taas vie enemmän aikaa. (Haanpää 2016, 8–9, 12, 15–16, 87; Mustonen, haastattelu 7.3.2019.)

Turvallinen ryhmä lisää vuorovaikutusta. Tutustumisen myötä kotiin jäämisen kynnyks on korkeampi, ja osallistuminen on helpompaa, kun tuntee ryhmän jäsenet ja kokee olevansa ryhmän jäsen. Viihtymisen myötä ryhmälle muodostuu keskinäisiä vitsejä, yhteisiä ilmaisuja sekä toimintatapoja, jotka luovat hyvää tunnelmaa. Alkuvaiheessa ryhmäytymistä ja keskustelua voidaan aktivoida esimerkiksi kuvilla, piirroksilla ja yllättävilläkin kysymyksillä, jolloin ryhmäläiset joutuvat avautumaan, ja ryhmäytyminen lähtee hyvin liikkeelle. (Pennigton 2005, 72–73; Salminen 2017, 51–52; Haanpää 2016, 7, 8–9, 12, 15–16, 87; Mustonen, haastattelu 7.3.2019.)

Pienryhmäkoulutuksiin osallistujat eivät välttämättä tunne toisiaan, vaikka olisivatkin samalta alueelta ja se saattaa aiheuttaa jännitystä. Pienryhmäohjaajakin saattaa jännittää, vaikka hän olisi kokenut ohjaaja. Alkuvaiheessa ohjaajalla on suuri merkitys, ja hänen tulee luoda ryhmälle rakenne ja luoda yhteiset perussäännöt. Koska monien pienryhmien valttina on muuntautuminen osallistujien toiveitten mukaisesti, alussa käydään toiveet läpi ja luodaan aikataulu sen mukaisesti. Tavoitteet ja motivaatiot voivat ryhmään osallistuvilla jäsenillä vaihdella, mutta olivatpa ne mitkä tahansa, sovittu yhteistyö lisää myös osaltaan motivaatiota osallistua jokaiseen mahdolliseen tapaamiseen ja koko pienryhmätoimintaan. (Pennigton 2005, 72–73; Salminen 2017, 51–52; Haanpää 2016, 7, 15–16.)

**Kuohuntavaiheessa** (storming) aletaan tuntemaan pienryhmän jäseniä paremmin. Kuohuntavaiheessa yksittäisen osallistujan eriävät pyrkimykset ryhmän tavoitteisiin pääsemiseksi saattavat aiheuttaa ristiriitoja ja konfliktitilanteita. Kuohuntavaiheessa ryhmän muutamat äänekkäimmät ja aktiivisimmat jäsenet ottavat helposti ylivallan. Erityisesti ohjaajan tulee ratkaista ongelmatilanteet, esimerkiksi kun keskustelu ei etene tai syntyy liian kiivasta keskustelua yrittäjien kesken. Ohjaajan tulee hyödyntää tämän kaltaisissa tilanteissa ohjaamistaitojaan, jotta kuohuntavaihe olisi mahdollisimman mukava kaikille osallistujille. Mahdollisuuksien mukaan myös alkavien ryhmien osallistujien ryhmäjakoa voidaan hyödyntää, mikäli tunnetaan ennalta osallistujien persoonaa ja luonnetta. (Pennigton 2005, 72–73; Salminen 2017, 54–55, 2017; Karlström, haastattelu 16.11.2018.)

Kuohuntavaihe voi olla ohi nopeastikin, mutta jos ongelmatilanteissa ei päästä ratkaisuun, pienryhmä saattaa pahimmassa tapauksessa hajaantua tai tapaamisten jatkuminen on epävarmaa. Kuohuntavaiheen voivat kokea raskaaksi ryhmän jäsenet, jotka eivät ole tottuneet yhteistyöhön,

avoimeen keskusteluun ja konfliktien rakentavaan ratkaisemiseen. Kuitenkin vaihe on hyödyllinen ja tarpeellinen, koska vaiheen kautta pienryhmän jäsenet oppivat tekemään yhteistyötä ja tuntemaan toisensa paremmin. (Pennington 2005, 72–73; Salminen 2017, 54–55, 2017.)

**Normiutumisvaiheessa** (norming) pienryhmän yhteistyö alkaa syventyä, ja osallistujille alkaa olla selvillä pienryhmätapaamisten kulku. Ryhmässä tapahtuu jonkin verran koheesiota eli kiinteyttä ja yhteistyökyky ryhmässä paranee. Ryhmässä ollaan tyytyväisiä ja yksimielisiä toimintasäännöistä. Normiutumisvaiheessa erilaiset näkemykset ja erilaisuudet hyväksytään, keskustelu on jouhevaa. Ryhmän jäsenet ymmärtävät, että toiminnan voima syntyy yhteistyön kautta. Pienryhmän liiallisen lujittumisen seurauksena keskustelu voi pienryhmätapaamisissa rönsyillä, jolloin tapaamisten varsinaiset aiheet saattavat unohtua. Normiutumisvaihe on yhdessä oppimista ja uusien toimintamallien omaksumista. Monesti havaitaan viljelijöille suunnatuissa koulutuksissa, että neljännen tapaamiskerran jälkeen osallistujat ovat ryhmäytyneet kunnolla. Jos osallistujien vaihtuvuus pienryhmissä on suurta, voi ryhmäytyminen kestää kauan tai sitä ei tapahdu lainkaan. (Pennington 2005, 73; Salminen 2017, 55–56; Mustonen, haastattelu 7.3.2019.)

**Suoritusvaiheessa** (performing) keskitytään pienryhmätapaamisten tarkoitukseen ja käsitellään prioriteetteja sovituslaisesti. Suoritusvaiheessa yhteistyö toimii ja työtä tehdään sitoutuneesti. Tässä vaiheessa pienryhmä on saavuttanut hyvän suoritustason. Tärkeää on kaikinpuolinen keskinäisriippuvuus ryhmän jäsenten välillä, sillä taataan yhteistyön ja sitoutumisen jatkuvuus. Koska maaseutuyrittäjille suunnatun pienryhmätoiminnan pääperiaate on toisilta oppiminen, on pienryhmän toiminnan kannalta tärkeää, että pienryhmä saavuttaa suoritusvaiheen, jossa keskustelu on antoisaa ja osallistujat saavat oppia muilta. Suoritusvaihe voi olla maaseutuyrittäjille tarkoitetussa koulutuksessa esimerkiksi tiivistä työskentelyä kasvustokäynnin merkeissä tai toimivan kokonaisuuden ja kannattavan viljelykierron rakentamista. (Pennington 2005, 73; Salminen 2017, 56; Valtonen 2015, 21.)

**Hajoamiseen** eli päätösvaiheeseen tullaan, kun pienryhmäkoulutus on loppuillaan. Päätösvaihe voi tulla eteen myös, jos ryhmän jäsen tai jäsenet lähtevät ryhmästä tai pienryhmätapaamisiin ei tule tarpeeksi osallistujia. Päätösvaihe voi herättää osallistujissa monenlaisia tunteita esimerkiksi haitteita. Hyvin toiminut ja tiivis ryhmä voi jatkaa pienryhmäkoulutuksen jälkeen yhteistyötä ja yhteen nivoutuminen voi jatkua vuosiakin. Pienryhmätoimintaan osallistujien antama palaute pienryhmistä on tärkeää, jotta pienryhmiä voidaan kehittää. Palaute voidaan antaa tapaamisissa, mutta jälkikäteen annettavalle palautteelle tulisi järjestää myös mahdollisuus. (Pennington 2005, 73–74;

Haapaniemi & Raina 147; Hallamaa 2017, 109, 124; Haanpää 2016, 7, 16; Karlström, haastattelu 16.11.2018; Ylinen, sähköpostiviesti 28.3.2019.)

## 4.2 Pienryhmän ohjaaminen

Pienryhmäohjaajan rooli on monesti haasteellinen. Jokainen pienryhmäohjaaja on ryhmänsä tavoin erilainen, oma persoonansa, jonka ei tarvitse olla täydellinen eikä alansa huippu. Pienryhmätoiminnassa on tyypillisesti tarkoituksena, että osaaminen ja tieto ovat ryhmässä ja parhaat käytänteet tulevat ryhmän jäseniltä. Tietämystä ohjaajalla tulee kuitenkin olla asiasta. Ohjaajan ei kannata lähteä ohjaamaan ryhmiä teemoista, jotka ovat täysin vieraita hänelle. Asiantuntijoita käytetään johdattelussa aiheisiin ja antamassa täsmätietoa. Ohjaaja toimii pienryhmän koordinaattorina ja vie ryhmää valittuun suuntaan sekä kantaa vastuun kokonaisuudesta. Ohjaaja huolehtii, että pienryhmä etenee tavoitteiden mukaisesti, vaikka pienryhmätoiminnan perusajatus on joustavuus ryhmän mukaisesti. Ohjaajana olemisessa on kyse työnjaosta, turvallisuudesta sekä selkeydestä. Ohjaaja tutustuttaa pienryhmiin osallistuvat viljelijät toisiinsa, sitouttaa ja luo tekemiselle otollista ilmapiiriä. (Haanpää 2016, 11; Kaukkila & Lehtonen 2007, 58; Suomela 27.11.2018, haastattelu; Karlström 16.11.2018, haastattelu; Maaviesti 2/2018, 12.)

Pienryhmäohjaajan tehtävä on pitää keskustelua yllä ja heittää tarvittaessa kysymyksiä ryhmäläisille sekä rajoittaa tarvittaessa liian rönsyilevää keskustelua. Pienryhmien jäsenten luonteet vaihtelevat, osa on enemmän äänessä ja osa on hiljaisia. Yksilöiden väliset erot on tärkeä huomioida pienryhmätoiminnassa, jotta jokainen ryhmän jäsen tuntee olonsa mahdollisimman rennoksi ja avoimeksi. Pienryhmäohjaajan olisi hyvä tarkistaa aika ajoin ryhmän ilmapiiriä. Huumori laukaisee monia tilanteita. (Karlström 16.11.2018, haastattelu; Kaukkila & Lehtonen 2007, 58,66; Lampela & Veijola 2013, 41, viitattu 11.1.2019.)

Pienryhmäohjaaja jakaa myös tarpeen tullen puheenvuoroja. Puheenvuorojen jakamisella ryhmän toimimisesta saadaan joustavaa ja kaikki jäsenet kokevat olevansa osa ryhmää. Jos ohjaaja esittää kysymyksiä osallistujille, on tärkeää asettaa kysymykset oikein, jotta kukaan ei koe olevansa painostuksen alla, mikä voi näkyä tapaamisista poisjäämisinä. Kysymys tulisi esittää muodossa: mitä mieltä sinä olet, miltä sinusta tuntuu jne. Voidaan myös kysyä, miten teillä omalla tilalla tehdään jokin aihepiirin asia. Näin osallistuja saa vapaasti vastata kysymykseen, jolloin välttyään

painostamiselta tai, että vastaaja joutuisi pelkäämään väärin vastaamisen mahdollisuutta. (Karlström 16.11.2018, haastattelu.)

Pienryhmäohjaajan rooliin kuuluu tunnistaa myös keskusteluun liittyvät riskit ja toimia niiden mukaan. Ohjaajien tulisi hallita oikeanlainen tapa ohjata ryhmiä, jolloin ryhmän saa toimimaan tasapainoisesti. Pienryhmäohjaajan oma innostunut asenne vaikuttaa erittäin myönteisesti myös yrittäjien asenteisiin ja ryhmätyöskentelyyn. Ryhmän ohjaajan kouluttautumista varten on olemassa myös erillisiä koulutuksia, joissa opitaan muun muassa harjoitteiden kautta ryhmän ohjaamista. (Karlström 16.11.2018, haastattelu.)

### **4.3 Pienryhmien viestinnän välineet**

Nykyisin on olemassa monta erilaista tapaa pitää yhteyttä ja osallistua tilaisuuksiin välimatkoista riippumatta. Osalla pienryhmätoimintaa järjestävillä tahoilla on käytössään sosiaalisen median viestintakanava: Facebook ja pikaviestintävälineet kuten WhatsApp. Näitä käytetään tapaamisten välillä tai pienryhmän loputtua. WhatsApp on helppo, nopea ja vapaamuotoinen viestintäväline, jolla pystytään pitämään yhteyttä pienryhmän muiden jäsenten ja ohjaajien kanssa. WhatsAppissa voidaan välittää nopeasti tietoa pienryhmäläisten kesken. Esimerkiksi eräissä pienryhmissä on jaettu kuvia kasvitaudeista, tuholaisista ja viljelytekniikan vaikutuksista. (Karlström 16.11.2018, haastattelu; Suomela 29.11.2018, haastattelu.)

Vaihtelevuutta viestintävälineiden käytössä esiintyy ryhmäkohtaisesti. Joissakin pienryhmissä so-  
meviestintä on ollut hyvin suosittua ryhmäläisten keskuudessa, kun taas joillakin ryhmillä WhatsApp tai muut sosiaalisen median kanavat eivät ole lainkaan suosittuja. Varmimmat tavat, jotka suurimmalla osalla yrittäjistä on käytössä, ovat sähköposti, puhelin tai tekstiviestit. Verkkoneuvotteluvälineet antavat välimatkoista riippumattoman tavan olla yhteydessä ryhmään ja asiantuntijoihin. Tällä hetkellä yleisimmin käytössä olevia verkkoneuvotteluvälineitä ovat WebEx-palvelu, Skype ja Adobe Connect. (Karlström 16.11.2018, haastattelu; Suomela 29.11.2018, haastattelu; Kasvua Pellosta –hanke 2016, 15; Mustonen 7.3.2019, haastattelu.)

#### 4.4 Pienryhmätyöskentelyn hyvät puolet ja haasteet

Pienryhmätoiminnassa on paljon etuja ja vahvuuksia, mutta myös haasteita voi muodostua. Pienryhmätoiminnan yksi suurimpia vahvuuksia on pienryhmäkoulutuksen vaikuttavuus yksittäiseen henkilöön. Vaikuttavuus on suurempi ja nopeampi kuin kouluttavalla ja luennoivalla tavalla tuoda uutta tietoa osallistujille. Vahvuuksia pienryhmätoiminnassa on myös osallistujien aktiivisuus, joustavuus, tilakohtaisuus sekä yrittäjien käytännönkokemuksen jakaminen. Ryhmätoiminnassa olevan itsetunto ja motivaatio saattavat parantua, sillä hän voi saada uutta tietoa tai huomata, että muilla toimintaan osallistujilla saattaa olla samankaltaisia epäilyksiä tai ongelmia. Viljelijä voi huomata, ettei ole yksin ongelman kanssa. Myönteisiin puoliin liittyvät vahvasti sosiaalinen kanssakäyminen toisten osallistujien kanssa. Vuorovaikutus tuo mielihyvää ja edistää osaltaan tilallisten hyvinvointia. Saman ryhmän aiheuttama ryhmäpaine, saa aikaan muutosten tekemisen omalla tilalla. Pienryhmätoiminta koetaan monesti sitä paremmaksi ja antoisammaksi, mitä sitoutuneempia yrittäjät ovat toimintaan. (Pennigton 2005, 15; Lampela & Veijola 2013, 32, 34, viitattu 11.1.2019; Mustonen, haastattelu 7.3.2019; Ylinen, sähköpostiviesti 28.3.2019.)

Pienryhmätoiminnassa voi olla haasteita. Tämän hetkinen pienryhmäkoulutuksen kilpailutilanne voi johtaa pienryhmätoiminnan laadun kärsimiseen, jolloin osallistujat eivät välttämättä saa riittävää hyötyä pienryhmätoiminnasta eikä viljelijöille suunnattu pienryhmäkoulutus vastaa pienryhmätoiminnan periaatteita (Karlström, haastattelu 16.11.2018). Haastekohta voi olla myös, että pienryhmätoiminnan sisällä voidaan käsitellä asioita, jotka eivät välttämättä tue jonkin osallistujan tarpeita. Tällaisessa tapauksessa tulee huomioida muussa toiminnassa, että osallistuja, joka ei koe jotain tiettyä asiaa itselleen tarpeelliseksi, tuntee saavansa toiminnasta esimerkiksi sosiaalisen kanssakäymisen tuomia myönteisiä vaikutuksia. Pienryhmätoiminnan peruslähtökohta on, että se perustuu täysin vapaaehtoisuuteen. (Hallamaa 2017, 109, 124.)

Haasteita toiminnalle luovat myös yhteisen ajan löytäminen tapaamisille ja sitoutuminen pienryhmätoimintaan. Samojen asioiden toistuvuus voi olla haasteena, mikäli koulutuksiin osallistuu samoja kouluttajia ja viljelijöitä. Pienryhmätoiminnan haasteita on myös saada viljelijöitä osallistumaan pienryhmiin. Jotta pienryhmiin saadaan osallistujia, voidaan kontaktoinnissa hyödyntää viljelijän tuntemia henkilöitä kuten meijerin tai teurastamon neuvoja. Myös viljelijät itse voivat toimia tehokkaina tiedonvälittäjinä muille viljelijöille alkavista pienryhmistä. (Karlström, haastattelu 16.11.2018; Lampela & Veijola 2013, 36, viitattu 11.1.2019; Mustonen, haastattelu 7.3.2019.)



## 5 AINEISTO JA MENETELMÄT

Tämän opinnäytetyön taustalla on selvitys, jonka toimeksiantaja on A-Tuottajat Oy:n hallinnoimat TuPoNa- ja TulsNa-hankkeet. Hankkeiden parissa on järjestetty muun muassa pienryhmätoimintaa viljelijöille. Tutkimusaineisto koostui 12 puhelinhaastattelusta, jotka suoritettiin joulukuun 2018 aikana. Toimeksiantaja oli valinnut etukäteen joukon aktiivisia hankkeen pienryhmätoimintaan osallistuneita yrittäjiä, joista haastattelun tekijä sai valita, kenet valitsee haastatteluun. Haastatteluihin osallistuneiden henkilöllisyys jäi vain haastattelijan tietoon.

Haastateltavat olivat osallistuneet joko TuPoNa- tai TulsNa-hankkeen pienryhmätoimintaan. Haastateltavat olivat naudanlihantuottajia ja he olivat osallistuneet hankkeiden parissa eri pienryhmiin. Haastateltavien tilojen suuntaus oli loppukasvatus, emolehmätuotanto tai vasikoiden välikasvatus. (Haapaniemi, sähköpostiviesti 30.10.2019.) TuPoNa-alueen osallistujat olivat joko Etelä-Pohjanmaalta tai Pohjois-Pohjanmaan alueelta. TulsNa-alueen osallistujat olivat joko Pohjois-Karjalan tai Pohjois-Savon alueelta. TuPoNa-hankkeesta haastatteluun valikoitiin kuusi henkilöä, TulsNa-hankkeesta haastatteluun valikoitiin myös kuusi henkilöä. Haastattelut tallennettiin puhelutallennussovellusta käyttäen. Haastattelujen kestot vaihtelivat 20 minuutista lähemmäs tuntiin. Puhelinhaastattelu valikoitiin tavaksi toteuttaa haastattelut johtuen pitkistä välimatkoista. Kaikki haastattelut litteroitiin eli purettiin tekstimuotoon word-tiedostoon karkean tason muodossa, jolloin on huomioitu lauseen sanoma tiivistetyssä muodossa. Suorat sitaattit on mahdollisimman sanatarkasti kirjoitettu tekstimuotoon. TuPoNa- ja TulsNa-hankkeista saadut tulokset on raportoitu yhdessä.

Tutkimusote opinnäytetyössä on ollut kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka aineistonkeruumenetelmänä on käytetty puolistrukturoitua haastattelua. Kvalitatiivisella tutkimuksella pyritään ymmärtämään tutkimuskohdetta tai tutkittavaa ilmiötä ja selittämään sen käyttäytymistä (Heikkilä 2014, 15; Kananen 2017, 35, 39). Kvalitatiivinen tutkimusote sopi tähän tutkimukseen, koska on pyritty saamaan pienryhmätoimintaan osallistuneiden kokemuksia pienryhmätoiminnasta sekä pienryhmätoiminnan vaikuttavuudesta. Haastattelutyypiksi valittiin puolistrukturoitu haastattelu, jossa kysymykset ovat kaikille samat, mutta haastateltava saa vastata kysymyksiin omin sanoin. Puolistrukturoitu haastattelumenetelmä valittiin, koska haluttiin saada mahdollisimman laajoja vastauksia haastateltavilta.

Haastattelun kysymykset jaoteltiin viiteen eri teemaan; taustatiedot, viestintä ja vertailu, tuotannolliset teemat, toiminnan muutokset sekä pienryhmätoiminnan vahvuudet ja haasteet. Taustatiedoissa kysyttiin haastateltavan ikäluokkaa sekä työkokemusta alalta. Taustatiedoista ei kysytty enempää tietoja, jotta haastatteluun osallistuneet henkilöt eivät ole tunnistettavissa. Lisätiedot eivät olisi myöskään tuoneet tässä tutkimuksessa lisäarvoa. Pääkysymyksiä oli yhteensä 12.

Osallistujille soitettiin etukäteen ja kysyttiin halukkuutta osallistua haastatteluun. Samassa puhelussa sovittiin myös haastattelun ajankohta. Haastateltaville lähetettiin ennen varsinaista haastattelua sähköpostilla kysymyslomake (liite 2) saatekirjeineen (liite1). Haastateltavat saivat näin ollen tutustua kysymyksiin ja pohtia vastauksia etukäteen.

## 6 TULOKSET

### 6.1 Perustiedot

TuPoNa-hankkeen alueelta Etelä- sekä Pohjois-Pohjanmaalta tutkimukseen haastateltiin kuutta maatilayrittäjää. Iältään kolme oli alle 35-vuotiasta, yksi 36-50 vuoden ikäinen ja kaksi yli 51-vuotiaasta. Yrittäjäkokemusta alalta oli neljällä tutkimukseen osallistujalla yli 10 vuotta, yhdellä 5-10 vuotta ja yhdellä alle viisi vuotta.

TuSNa-hankkeen alueelta Pohjois-Savosta ja Pohjois-Karjalasta pienryhmätoimintaan osallistuneella kuudella haastateltavalla oli kaikilla yrittäjäkokemusta alalta yli 10 vuotta. Kaksi haastateltavista oli iältään alle 35-vuotiaita, yksi 36-50-vuotias ja kaksi oli yli 50-vuotiaista.

### 6.2 Tiedotus ja markkinointi

Tiedotus -osiossa haluttiin saada selville, minkälainen tiedotus osallistujan ilmoittauduttua pienryhmään oli hankkeiden pienryhmäohjaajien puolelta pienryhmiin osallistujille. Tiedotus pienryhmien tapaamisista ja muista tapahtumista koettiin riittäväksi tai hyvinkin riittäväksi 11 haastattelussa 12:sta.

*”Kyllä mun mielestä --tiedotus-- oli hyvinkin riittävä, varsinkin kun paria päivää ennen tuli tekstiviestillä muistutus, että on tapaaminen.” (haastateltava 4)*

Haastateltavilta kysyttiin myös, mistä he alun perin saivat tiedon aloittavista viljelijöiden pienryhmäkouluksista. Tieto oli tullut eri paikoista haastateltaville. Monella haastateltavalla oli vaikeuksia muistaa, missä oli alkuperäisen ilmoituksen alkavista pienryhmistä nähnyt. Kahdeksalle haastateltavalle tieto alkavista pienryhmistä tuli sähköpostin välityksellä tai Atrian Tuottajat.fi -sivuston kautta. Suoran puhelinyhteydenoton asiakkuuspäälliköltä tai ohjaajalta sai kaksi hankkeen pienryhmätoimintaan osallistuneista. Kaksi haastateltavaa luki ilmoituksen muistinsa mukaan alun perin Facebookin kautta. Yksi haastateltavista kertoi haastattelussa, että Atrian asiakkuuspäällikkö oli hänet suostutellut osallistumaan pienryhmätoimintaan. Kuitenkin osallistuttuaan haastateltava koki pienryhmäkoulutuksen hyvänä asiana.

Pienryhmissä oli käytössä sähköposti ja tekstiviestit, joiden avulla osallistujat saivat lisää tietoa ja muistutuksen pienryhmäpäivistä. Hankkeilla oli käytössä myös yhteinen Facebook -sivusto, josta pystyi seuraamaan hankkeiden sekä pienryhmätoiminnan kulkua. Sähköpostista luettiin ahkerimmin pienryhmätoimintaa koskevat tiedotteet. Facebook -ryhmien julkaisuja seurattiin, mutta haastattelussa tuli ilmi, että kyseisissä ryhmissä kirjoituksia julkaisivat pääsääntöisesti pienryhmien ohjaajat, ja se koettiin hiljaiseksi kanavaksi. Yhdeksällä haastatteluun osallistuneella ei ollut pienryhmässään käytössä WhatsAppia tai muuta sosiaalisen median kanavaa. Kolmella, jonka pienryhmässä oli käytössä WhatsApp, koki kyseisen viestintävälineen nopeaksi, mutta siellä ei kuitenkaan montaa keskustelua ollut käyty. Sähköposti ja tekstiviesti koettiin mieluisimmiksi pienryhmien väliseen tiedotukseen.

*“Ei ollut WhatsAppia, en tiedä olisiko silleen tarvinnutkaan, viestin kautta sai tarpeeksi tietoa, me kaikki oltiin iältään vanhempia, muutama nuori, ehkä sekin vaikutti, ettei haluttu luoda semmosta, ainakaan tässä meidän ryhmässä.” (haastateltava 1)*

Haastateltavilta kysyttiin tapoja, joilla saataisiin lisää osallistujia pienryhmäkoulutuksiin. Parempi markkinointi nousi esille kolmessa haastattelussa. Yhdellä haastateltavista sähköpostissa tullut ilmoitus hankkeen pienryhmätoiminnasta oli mennyt kokonaan ohi. Yksi haastateltava ehdotti, että mainontaa voisi tehdä enemmän alan lehdissä. Kun taas toisten haastateltavan mukaan olisi hyvä, kun käytäisiin konkreettisesti tilalla keskustelemassa ja markkinoimassa pienryhmäkoulutuksia. Suorat yhteydenotot yrittäjiin, mieluiten tutun henkilön kautta, jolloin kieltäytyminen voisi olla hankalampaa, mainitsi kaksi haastateltavaa. Myös tapaamispaikkojen sopiva etäisyys oli kahdelle osallistujalle tärkeä seikka pienryhmätapaamisiin osallistumisen kannalta. Kolme haastateltavaa mainitsi pienryhmätapaamisten sopivat, mielenkiintoiset ja vakavat aiheet osallistumisen kannalta oleellisiksi. Yhden haastateltavan mukaan yrittäjän oma kiinnostus toimi osallistavana tekijänä. Esille nousi yhdessä haastattelussa myös, että tapaamisten aiheet toimivat karsivana tekijänä eli jos aihe ei miellyttänyt, ryhmän jäsen jäi pois, vaikka pienryhmätoimintaan osallistuminen olisi muutoin kiinnostanut. Yhdessä haastattelu mainittiin lisäksi myös hyvä ohjaaja, joka löytää aiheisiin sopivat asiantuntijat, ja että toiminnan pitää vastata asiakkaiden tarpeita, olla jokin porkkana toiminnassa ja mainonnassa, joka nostaa osallistumismotivaatiota.

*“Sitä riittävästi mainostetaan, ettei mene ohi keneltäkään mahdollisuus, ja sitten ehkä se, että me mainostettaisiin toisille, silleen saataisiin kaveri puhuttua mukaan, ja sitten ettei se sido liikaa.” (haastateltava 4)*

*“Tuottajaporukka alueella on aika pieni, se että puhuu keskenään, hankevetäjä tai tuttu asiakkuuspäällikkö houkuttelee, että on lähdössä muitakin nuoria. Ainakin itellä, että voishan tuota lähtäkin. Suora yhteydenotto. (haastateltava 3)*

*“Riippuu niin siinäkin siitä paikasta, aihe on riittävän kiinnostava, ja ettei matkaa ole liikaa. Tunnin matka on riittävä, paljon kauemmas en olis lähtenyt.” (haastateltava 6)*

### **6.3 Pienryhmien sisäinen vuorovaikutus ja pienryhmien tapaamiset**

Kaikissa haastatteluissa pienryhmään osallistuneiden viljelijöiden ja ohjaajien välinen vuorovaikutus koettiin hyvin toimivaksi, luotettavaksi ja avoimeksi. Tapaamisissa keskusteluiden kulkuun vaikutti, keitä pienryhmätapaamiseen oli päässyt tulemaan paikalle. Jos paikalla oli vähemmän osallistujia, kokemusten vaihto saattoi jäädä laimeaksi. Kuitenkin pienessä muutaman hengen ryhmässä, muiden poissaollessa, saatiin käytyä tilakohtaisia asioita hyvinkin yksityiskohtaisesti. Haastatteluissa ilmeni, että yksittäisiin pienryhmätapaamisiin osallistui vaihteleva määrä ryhmäläisiä. Osa ryhmäläisistä jäi kokonaan pois toiminnasta ja osa ryhmäläisistä osallistui osaan tapaamisista. Kaikki haastateltavat pääsivät vaikuttamaan pienryhmätoiminnan ja pienryhmäpäivien aiheisiin. Haastatteluissa nousi esille, että ohjaajat hoitivat tehtävänsä hyvin. Yksi haastateltava mainitsi pienryhmäohjaajan olleen hyvin valmistautunut: ohjaajalla oli monisteita ja kotitehtäviä. Yhdessä haastattelussa tuli ilmi, että vaikka ohjaaja ei ollut pienryhmäpäivän aiheen paras asiantuntija, hän osasi kuitenkin hyvin esittää osallistujille kysymyksiä ja toi näin erilaisia näkökulmia aiheeseen.

Haastateltavien mukaan sopivin ryhmäkoko oli 5-10 henkilöä sekä myös 20 hengen ryhmä olisi ollut yhden haastateltavan mukaan vielä toimiva. Yhden haastateltavan mukaan näkökulma voi jäädä kovin suppeaksi, mikäli osallistujia on liian vähän.

*“Kyllä ihan hyvin --toimi vuorovaikutus--, ei siinä mitään, välillä opetettiin ohjaajaa, suuntaan ja toiseen, se oli hyvin vahvaa se keskustelu. Kyllä kuka vaan halus olla äänessä niin sai puheenvuoron.” (haastateltava 10)*

*“Kyllä se –vuorovaikutus toimi– nyt ihan hyvin, aika paljon vaihteli se osallistujamäärä. Alussa oli aika paljonkin osallistujia, pienehen se ryhmä. Toiset paneutui enemmän ja toiset sitten ei ollenkaan, että ne tais jäädäkin pois.” (haastateltava 11)*

*“Ohjaaja oli hyvin aktiivinen, vaikka ei tiennyt niin paljoa jutuista, se toisaalta osasi heittää sellaisia kysymyksiä, mitä itse ei tule ajateltua.” (haastateltava 5)*

*“Kyllä meidän ryhmässä vallitsi luottamus, pystyi keskustelemaan kaikista asioista ja tunnusluvuis-takin. Se oli semmosta keskustelua ennemminkin.” (haastateltava 3)*

Haastatteluista kävi ilmi, että tapaamiset tulisi pääsääntöisesti olla kasvukauden ulkopuolella, mutta mikäli aihe vaatii pellolla käymisen, voivat yksittäiset tapaamiskerrat kesällä olla perusteltuja. Kuitenkin osalla on mahdoton löytää kesällä aikaa osallistua useampaan tapaamiseen. Yhden haastateltavan mukaan kesälläkin olisi voinut olla tapaamisia, heinäkuu pois lukien. Hyvä väli ta-paamisille oli 1–2 kuukautta muuten homma haastateltavien mukaan unohtuu ja ryhmä joutuu ikään kuin aloittamaan alusta. Viimeiset kuukaudet ennen kasvukautta, jolloin tapaamisia tulisi järjestää, olivat monille huhti-maaliskuu. Moni haastateltavista koki, että tapaamiskerrat ovat liian harvoin, jos väli venyy kolmeen tai jopa neljäänkin kuukauteen. Yhden haastateltavan mukaan pienryhmä-tapaamisia oli useampi keväällä, jolloin peltotyöt olivat käynnissä ja haastateltavan mukaan osa jäi varmasti sen takia pois. Pienryhmän tapaamiskerrat olisi yhden haastateltavan mukaan hyvä rajata noin viiteen kertaan, jolloin pienryhmätoiminta olisi kaikkein tehokkainta. Haastateltava koki liian pitkiksi esimerkiksi pienryhmät, joissa tapaamiskertoja olisi ollut 10.

*“Minun mielestä vuodessa kuutisen kappaletta, kevättalvella ja syystalvella, kukkaan ei ehdi ke-sällä, viimeiset huhtikuussa” (haastateltava 12)*

#### **6.4 Pienryhmätapaamisten odotukset, aiheet ja osallistaminen**

Odotusten suhteen haastattelun vastauksissa ilmeni vaihtelevuutta. Kuudella haastateltavista ei ollut etukäteen odotuksia pienryhmätapaamisten suhteen. Osa koki pienryhmätoiminnan vastaan-neen täysin odotuksia ja osalla odotukset täyttyivät osittain. Yksi haastateltavista halusi enemmän konkreettista tietoa ja taitojen syventämistä, joita ei kokenut saaneensa. Yhdelle haastateltavista

odotukset täyttyivät vaihtelevasti, mutta haastateltava ei kuitenkaan koe, että mikään olisi ollut turhaa pienryhmäpäivissä. Toisten tilallisten kanssa keskustelua ja tutustumista odottaneiden odotukset toteutuivat pienryhmässä. A-Tuottajien toiminnan esittelyä ja vierailuja Atrian tehtaille odotti yksi vastaajista. Yksi vastaajista puolestaan odotti tilakohtaisia ideoita, miten joku toinen viljelijä on toteuttanut jonkin asian. Ideoita kyseinen vastaaja oli saanutkin. Yksi haastateltava huomasi myöhemmin, että olisi halunnut jostain aiheesta tietoa, mutta aiheet oli päätetty jo ensimmäisellä kerralla, jolloin tapaamisten aiheiden sisältöön ei voinut enää vaikuttaa. Vaikka aiheet eivät aina olleet juuri itselle sopivia, kokivat haastateltavat pienryhmäpäivän kuitenkin antoisana.

Pienryhmäpäivien sisältö ja konsepti koettiin pääpiirteittäin hyväksi. Asiantuntijaluennot, joista saa tietoa ja näkemystä omalle tilalle koettiin hyvänä pienryhmätapaamisten sisältönä. Asiantuntijaluennot olivat ryhmässä suurilta osin pienryhmätapaamisten alussa olleita niin sanottuja alustuksia, joiden jälkeen on lähdetty asiaa käymään läpi yhdessä pienryhmissä. Pienryhmätoiminnan sisällä tehtiin paljon, oli tilavierailuja, asiantuntijaluentoja ja keskustelua muiden yrittäjien kanssa. Osa osallistujista koki, että olisi kaivannut lisää asiantuntijoita, jotka olisivat tuoneet syventävää niin sanottua huippuosaamista ja yhden haastateltavan mukaan tapaamisissa oli liikaa epäoleellista asiaa. Yhteispäiviä muiden pienryhmien kanssa toivoi yksi haastateltava. Yhteispäivillä näkisi ja tutustuisi muihin tilallisiin.

Yrityksen tunnuslukujen jakamishalukkuudessa esiintyi haastattelun perusteella vaihtelua. Neljä haastateltavaa koki hyvänä oman yrityksen tunnuslukujen jakamisen. Osa halusi käydä lukuja läpi yleisesti, sen tarkemmin oman yrityksen lukuja tarkastelematta. He kokivat oman tilan tunnuslukujen jakamisen liian henkilökohtaisena, kun taas osa oli valmis jakamaan oman tilan tunnuslukuja, jotta saisi mahdollisimman paljon hyötyä tapaamisista. Yksi haastateltavista mainitsi oman yrityksen tietojen tarkemman kertomisen ja tarkastelun voivan vaikuttaa mahdollisesti tilojen väliseen kilpailutilanteeseen, mikäli esimerkiksi maatilayritysten toimialueet sijaitsevat lähellä toisiaan. Tunnuslukujen avoimessa tarkastelussa voi paljastua asioita, joita kilpaileva yritys voi käyttää hyödyksi yritysten välisessä kilpailuasetelmassa. Haastatteluissa tuli ilmi, että on hyvä, kun pienryhmäkoulutukseen osallistujille annetaan mahdollisuus valita, haluaako osallistuja tuoda julki oman yrityksen tunnuslukuja vai haluaako vain itse tarkastella viitearvojen pohjalta yrityksensä tilannetta.

*“Jos sen olis saanut vetää silleen, että se ei raapase yhtään mistään liki --pienryhmäkoulutus ei olisi ollut niin tehokas--, tolle se oli oikeasti tehokas. Kaikille annettiin mahdollisuus, ettei tarvi, jos ei halua avata --tilan tunnuslukuja--, niin oli reilu.” (haastateltava 6)*

*“Kyllä mä vähän ootin semmosia vähän tilakohtaisia ideoita, miten joku toinen on tehnyt, jos on onnistunut silleen, että pystyiskö ite soveltamaan omalla kohdalla. Kyllä niitä sitten joitakin tulikin.”*  
(haastateltava 7)

Pienryhmätapaamisten aikana käytyihin keskusteluiden osallistamisessa esille nousivat yhdessä haastattelussa ryhmän ohjaajan taidot eli keskustelun avaus, kysymysten esittäminen ja puheenvuorojen jakaminen. Vuorotellen vastaamista pidettiin yhdessä haastattelussa hyvänä, mutta korostettiin, että kenenkään ei tulisi olla pakko vastata. Kysymysten muotoilu koettiin tärkeänä, todettiin kolmessa haastattelussa. Keskusteluun osallistumisen kannalta tärkeitä seikkoja olivat myös hyvä, rento ja avoin ryhmähenki, jossa uskalletaan lähteä tuomaan julki omia mielipiteitä ja asioita. Pienissä, kahden–kolmen hengen ryhmissä teytyjen ryhmätöiden yhdeksi hyväksi piirteeksi paljastui haastattelussa, että siinä ujommatkin osallistujat uskaltavat tuoda julki omia ajatuksiaan ja mielipiteitä. Kuitenkin ryhmätöissä näkökanta voi jäädä suppeaksi, mikäli ryhmätöiden osallistujien toimintamallit ja käytänteet ovat samankaltaisia. Onkin tärkeää, että ryhmätyöt käydään vielä yhdessä läpi. Yksi haastateltava koki, että pienryhmätapaamisiin annetut kotitehtävät toimivat hyvinä keskustelunavauksina pienryhmäpäivissä. Alkuun käytävä leppoisa kyselykierros: mitä kuuluu, miten meni kesä, nousi yhdessä haastattelussa keskustelunavausehdotukseksi.

*“Pitäis olla se hyväksyvä ilmapiiri, huonommin kukaan lähtee epäonnistumisia jakamaan. Ei pilkata tai tuomita, jos on epäonnistunut jossain. Pienissä ryhmissä vois ryhmätyönä miettiä asioita ylös ja isomman ryhmän kanssa käydä läpi.”* (haastateltava 8)

## **6.5 Vaikuttavuus**

Haastateltavien yhteistyön tai yhteydenpidon lisääntymisessä hankkeen pienryhmätoiminnan ulkopuolella esiintyi vaihtelua vastaajien kesken. Viisi vastaajaa kertoi, että yhteydenpito puhelimitse tai tapaamalla sellaiseen osallistujaan, jota he eivät ennestään tunteneet oli lisääntynyt ja seitsemällä vastaajista yhteydenpito ei ollut lisääntynyt. Vaikka varsinaisesti pienryhmätoiminnasta ei olisi haastateltaville jäänyt tuttavuuksia, joiden kanssa olisi säännöllisesti yhteistyössä ja yhteydenpito ei näin ollen olisi lisääntynyt pienryhmätoiminnan myötä, kuitenkin näille haastateltaville alueen tuottajat olivat tulleet tutummiksi pienryhmätoiminnan myötä, ja esimerkiksi tapahtumissa



nähdessään haastateltavat vaihtavat kuulumiset. Yhden vastaajan mielestä yhdenpito ei ollut lisääntynyt toisiin ryhmäläisten liian pitkän välimatkan takia.

*“On silleen, että tullut uusia tuttavuuksia, yhteydenpito on tiivistynyt” (haastateltava 12)*

*“Yksi toinen nuori viljelijä samalta kylältä, en ole ollut tekemisissä aikasemmin, nyt ollaan oltu muutamia kertoja tekemisissä, kyllä se varmaan edesauttoi se pienryhmätoiminta.” (haastateltava 3)*

*“Tutustui pariin muuhun, ihan erilailta nyt, kun on muita tapahtumia Atrian ja A-Tuottajien kautta, tulee juteltua. En nyt sillälailta niin sanotusti sen tiiviimmin ole yhdessä, mutta tunnen ihmisen nyt. Että varmasti vois soittaa, jos tulisi jotakin kysyttävää tai muuta, sillälailta päästiin tutustumaan niitten ihmisten kanssa. Tää, jonka tunsin ennesteen ihmisenä, niin nyt pääsi tutustumaan siihen toimintaan ja työhön. Kuitenkin se verkosto tuli siihen muodostettua, ja tutustuu ihmisiin paremmin kun laitetaan saman pöydän ääreen” (haastateltava 5)*

Kaksi haastateltavista on tehnyt konkreettisia, isoja muutoksia tilalla eläinten hyvinvoinnin parantamiseksi pienryhmätoiminnan myötävaikutuksesta. Pienryhmätoiminnan myötävaikutuksesta yksi haastateltava oli huomannut positiivisia muutoksia ruokinnassa sekä eläinten kasvut ovat parantuneet. Kaikki 12 haastateltavaa nostivat esille, että ovat saaneet ajatuksia sekä hyviä vinkkejä oman tilan kehittämiseen pienryhmätoiminnan myötä. Pienryhmätoiminta tarjosi osallistujille vahvistusta omaan tekemiseen ja neuvoja muilta tilallisilta. Yksi haastateltavista mainitsi saaneensa vasikka-puolelle muilta pienryhmätoimintaan osallistuneilta mallia. Yksi haastateltava oli saanut pienryhmätoiminnan myötä uusia ajatuksia tulevaisuuden mahdollista sukupolvenvaihdosta varten.

Osallistujien oma aktiivisuus nousi esille pienryhmätoiminnan vaikuttavuudesta puhuttaessa. Yhden haastateltavan mukaan toiminnasta olisi saanut enemmän, mikäli olisi itse halunnut paneutua pienryhmätoimintaan enemmän. Lisäksi haastateltavat ovat saaneet hyviä ajatuksia toimintamalleista, miten asiat voisi tehdä toisin ja paremmin.

Kaikki vastaajat kokivat saaneensa pienryhmätoiminnasta itselleen jotain, pienryhmistä jäi ajatuksen siemen itämään. Pienryhmät antoivat vahvistusta ja rohkeutta omaan tekemiseen sekä eri vaihtoehtojen kokeilemiseen. Pienryhmien vertaistuen avulla oli helpompi lähteä viemään parempia käytänteitä yrittäjän omaan toimintaan sekä saada tietoa ja oppia myös mahdollisten huonojen mallien välttämiseen. Haastattelussa ilmeni, että viljelijä on niin lähellä omaa toimintaa, että siihen

ikään kuin sokeutuu. Pienryhmätoiminta on tuonut perspektiiviä ja yrittäjä on voinut alkaa havainnoimaan omaa toimintaa selkeämmin ja paremmin.

*“Kymmenen vuotta sitten oli intoa kehittää kaikkea, ja nyt into laantunut, ja mennyt entiseen malliin, ja nyt pienryhmät sai aikaan, että rupes mieltämään enemmän ja taas innostu kehittään.” (haastateltava 3)*

*“No kyllähän siihen on saatu laidun ja samoin säilörehuntuotantoon, varmaankin enemmänkin ois voinut panneutua, se on just omasta itestä, että kuinka paneutuu. Sieltä saahaan evvää ja omassa toiminnassa pitää käyttää niitä evväitä” (haastateltava 11)*

*“Tietty pohja jää, kiinnittää tiettyihin asioihin paremmin huomiota, kyllä sieltä aina jotakin saa. Yhteyttä jää asiantuntijoihin ja vetäjiin, voi ottaa yhteyttä puolin ja toisin, semmonen pitempikantoisempi vaikutus siinä hommassa on.” (haastateltava 10)*

## **6.6 Onnistuneen pienryhmätoiminnan avaimet ja haasteet sekä mieleen painuvien asioiden pienryhmätoiminnassa**

Onnistuneen pienryhmän loivat haastatteluiden perusteella koko kokonaisuus eli hyvä, tiivis porukka, avoin ja luotettava ryhmähenki, hyvä ohjaaja ja mielenkiintoiset aiheet ja asiantuntijat.

*“Se on se kokonaisuus ja mielenkiintoinen pitää olla, että siitä saa hyötyä. (haastateltava 10)*

*“Ryhmä, semmonen tarpeeksi pieni ja tiivis ja semmonen että siellä vallitsee luottamus.” (haastateltava 3)*

Avoin, rento ryhmä ja kokemusten vaihto jäivät haastateltavilta mieleen pienryhmäpäivissä ja olivat pienryhmätoiminnan parasta antia. Mieleen painuvimpia asioita olivat myös kokonaisuus, yksittäiset luennot sekä tilavierailut. Hyvät aiheet, ajankohdat ja alustukset sekä ohjaajan rooli keskusteluiden ohjaamisessa jättivät haastateltaville hyvän mielen pienryhmätoiminnasta. Verkostoituminen myös alan asiantuntijoiden kanssa oli yhden vastaajan mielestä pienryhmätoiminnan parasta antia. Kolmella haastateltavalla ylitse muiden positiivisena kokemuksena mieleen jäivät myös yksittäiset

tilakäynnit. Tilakäyntien aikana nähtiin ja kuultiin konkreettisesti vierailun kohteena olevan maaseutu-tyrityksen asioita ja käytänteitä. Yhden haastateltavan mukaan tilakäynti jäi mieleen, koska tilavierailun kohdeyrityksessä oli osattu suunnitella oikein asioita ja yrittäjillä oli ammattitaitoa ja uskoa tulevaisuuteen. Yksi haastateltavista mainitsi mieleen painuvaksi asiaksi tapaamisten alussa keitetyt kahvit, jolloin sai vaihdettua kuulumisia muiden pienryhmätapaamisiin osallistuneiden kanssa ja päivä lähti näin mukavasti liikkeelle. Myös erään tapaamiskerran huono sää jäi yhden haastateltavan mieleen.

*“Toisten viljelijöitten tapaaminen ja kuulumisten vaihtaminen asiasta ja asian vierestä. Siinä samalla vaikka asiaa käsiteltiin, saa mukavia hetkiä, kun saa jutella toisten kanssa, joilla samoja iloja ja murheita tässä touhussa. Tavallaan tulee fiilis, ettei tässä yksin olla. Muut kokee ihan samoja asioita ja painii samojen asioiden kanssa.” (haastateltava 4)*

*“Ylipäättänsä kaikista näistä hankkeen pienryhmäpäivistä, sinne oli aina mukava mennä ja se oli semmonen rento päivä ja sai hyvät keskustelut aikaan.” (haastateltava 3)*

*“Varmaan vaan se, että oli kiva käydä siellä rupattelemassa, ja kivat vetäjät, niin kivahan siellä on päivä käydä heittäessä läppää.” (haastateltava 8)*

*“Tilavierailut, ja kun käytiin toisten tiloilla oli mukavia ja sai tuntuman toisen tilaan ja tutuksi tulee paremmin.” (haastateltava 9)*

*“Parhaita juttuja, että saa toisilta ihan pikkujuttujakin, mitä ei ole ite älynnytkään.” (haastateltava 11)*

Pienryhmätoiminnan haasteista esille nousivat aikataulujen yhteensovittaminen, todella pätevien asiantuntijoiden saaminen keskustelemaan, pitkät välimatkat sekä koulutusta tarvitsevien viljelijöiden saaminen paikalle pienryhmätapaamisiin. Yhden haastateltavan mukaan pienryhmätoimintaa tulisi kehittää ja uudistaa toiminnan jatkuessa, jolloin toiminta ei jatkuisi samanlaisena vuodesta toiseen. Yksi haastateltava mainitsi, että ohjaajan ammattitaito saattaa aiheuttaa koulutuksissa haasteita, jolloin viljelijä voi kokea, että ei opi koulutuksissa tarpeeksi. Haastateltava mainitsi myös, että ulkopuolinen asiantuntija tahtoo mennä liian luentotyypiseksi. Neljä haastateltavaa ei muuttaisi toiminnasta mitään. Vaikka TuPoNa- ja TulsNa-hankkeiden pienryhmät olivat pääsääntöisesti osallistujille maksuttomia, nousi esille myös yleisesti pienryhmien maksut. Mikäli pienryhmätoiminta

maksaa osallistujille, nousee myös kynnys osallistua toimintaan. Maksullisuuden myötä myös vaatimus- ja odotustasot nousevat, jolloin toiminnalta odotetaan enemmän.

*“Että minä ja ne muut pääsee paikalle, aika tynkä päivä jos ei ole kuin muutama tyyppi paikalla. Pitkät matkat joillakin, voi olla joillekin haaste.” (haastateltava 8)*

*“Ei jämhädetä johonkin tiettyyn, vaan sitä --pienryhmätoimintaa-- yritetään kehittää ja modernisoida” (haastateltava 6)*

## 7 TULOSTEN TARKASTELU

Selvityksen tulokset olivat hyvin samansuuntaisia kummankin hankkeen pienryhmätoiminnasta, riippumatta mihin pienryhmään haastatettava oli osallistunut, joten tuloksista on tehty yhteinen kooste. Tiedottaminen toimi hankkeiden pienryhmätoiminnassa. Maaseutuyrittäjien ja pienryhmätapaamisten järjestäjien väliset viestintämuodot vaihtelivat, ja tutkimuksen perusteella kommunikointi muiden ryhmäläisten kanssa käytiin pienryhmätapaamisissa. Tulosten perusteella viestintämuodot ryhmien välisessä kommunikoinnissa ovat hyvin riippuvaisia ryhmistä.

Tulosten perusteella pienryhmiin osallistujien tutustuminen ohjaajaan sekä muihin osallistujiin oli onnistunut erittäin hyvin ja luottamus oli päässyt syntymään osallistujien kesken, koska vuorovaihtus oli haastattelujen perusteella eri pienryhmissä hyvää, ja ryhmissä uskallettiin käydä avointa, luottamuksellista keskustelua. Koska ohjaajalla on tärkeä rooli pienryhmien onnistumisessa, voi päätellä, että ohjaajat ovat onnistuneet hyvin ryhmien ohjaamisessa. Tapaamisten välit on hyvä pitää mahdollisimman tasaisina, jolloin osallistujien välinen luottamus säilyy eikä toiminta pääse unohtumaan. Osalla toiminta vastasi odotuksia, osalla ei. Tulosten perusteella he, jotka odottivat toiminnasta muiden yrittäjien kohtaamista sekä he, joilla ei ollut lainkaan odotuksia pienryhmätoiminnassa, kokivat pienryhmäkoulutukset kaikkein onnistuneimmaksi. Myös he, joiden odotukset eivät olleet täysin täyttyneet, kokivat kuitenkin kaikki saaneensa toiminnasta jotain. Osallistujien oma kiinnostus määritteli osallistumisaktiivisuuden tapaamisiin sekä keskusteluihin. Aiheen vastaavuus omiin tarpeisiin, henkilökohtainen pyytäminen osallistumaan toimintaan ja etäyhteydet lisäsivät myös osallistumista. Tulosten perusteella joustavuus tapaamisten ajankohtien muuttamisissa toisi lisämukavuutta toimintaan.

Eroavaisuuksiakin eri hankkeisiin osallistuneiden vastauksissa oli, erityisesti koskien yhteydenpitoa pienryhmiin osallistuneiden kesken. TuPoNa-hankkeen pienryhmätoiminnan ansiosta yhteydenpito koulutuksiin osallistuneiden kanssa oli lisääntynyt puolella haastateltavista. Kun taas TulsNa-hankkeen pienryhmätoimintaan osallistuneiden maaseutuyrittäjien yhteydenpito muihin toimintaan osallistuneisiin ei pääsääntöisesti ollut lisääntynyt.

Tapaamiset koettiin parhaimmaksi järjestää kasvukauden ulkopuolella, mutta jos aihe vaatii esimerkiksi pellolla käymisen, voi pienryhmätapaamisia olla kasvukaudellakin yksi. Pienryhmien tulisi olla riittävän pieniä, jotta luottamus ja avoimuus säilyisivät. Mikäli pienryhmäkoulutus maksaisi

osallistujille, voisi koulutusten vaatimustaso nousta ja osallistumisaktiivisuus laskea. Kuitenkin maksullisuus voi myös sitouttaa osallistujia paremmin toimintaan. Haasteeksi koettiin rautaisten ammattilaisten ja asiantuntijoiden löytäminen. Etäyhteyksillä mielenkiintoisten asiantuntijoiden paikalle saaminen helpottuu.

Selvitys vahvistaa vallalla olevia käsityksiä pienryhmäkoulutuksista: pienryhmien tarkoitus on tuoda vertaistukea pienryhmäkoulutuksiin osallistuville maaseutuyrittäjille tapaamisissa, pääpaino on keskusteluissa, joihin on saatu tukea asiantuntija-alustuksista. Selvityksestä käy vahvasti ilmi, että pienryhmätoiminta koettiin hyödylliseksi, ja sitä tulisi järjestää jatkossakin. Tätä vahvistaa myös se, että hankkeiden pienryhmätoimintaan osallistuneet olivat tehneet konkreettisia toimenpiteitä omalla tilalla, ja lähes tulkoon jokainen haastatteluun osallistunut oli saanut uudenlaisia ajatuksia ja vinkkejä, miten asioita voisi tehdä erilailla omalla tilalla. Vaikka pienryhmäpäivien sisällöt eivät välttämättä olleet joka kerta vastanneet osallistujan toiveita tai sen hetkisiä tarpeita, olivat osallistujat lähes poikkeuksetta saaneet niistäkin päivistä jotain itselleen. Pienryhmätoiminnan kokonaisuus koettiin onnistuneeksi ja toimivaksi ryhmissä. Pienryhmätoiminta on tuonut osallistujille intoa ja rohkeutta omaan tekemiseen ja uusien vaihtoehtojen kokeilemiseen omassa yrityksessä.

Haastateltavilla oli suunta kohti tulevaisuutta, ja kohti oman yrityksen kehittämistä. Haastattelun tuloksista voidaan todeta, että TuPoNa- ja TulsNa-hankkeiden pienryhmätoiminnalla on ollut vaikuttavuutta pienryhmiin osallistuneiden välisessä yhteydenpidossa toiminnan aikana ja sen jälkeen. Osalla maaseutuyrittäjistä yhteydenpito muihin ryhmäläisiin oli selkeästi lisääntynyt ja helpottunut pienryhmätoiminnan myötä, sekä uusia ”hyvän päivän” tuttavuuksia oli syntynyt. Keskustelut muiden tilallisten kanssa koettiin kaikkein antoisimmaksi pienryhmätoiminnassa, mikä onkin pienryhmätapaamisten tarkoitus.

Tapaamisiin ja pienryhmätoimintaan osallistutaan, kun yrittäjän oma motivaatio ja markkinointi ovat kohdillaan. Hankkeiden pienryhmätoiminnan onnistumista kuvastaa myös osallistumisaktiivisuus. Haastattelujen perusteella osallistujamäärä oli vaihdellut ja osa oli jäänyt kokonaan pois pienryhmätoiminnasta. Toiminnasta poisjääminen kuvastaa, että toiminta ei vastannut osallistujan odotuksia tai toiminta ei ole ollut odotetunlaista. Kuitenkin, koska vuorovaikutus koettiin hyväksi, muiden osallistujien poisjääminen ei ollut vähentänyt oleellisesti osallistujien keskinäistä luottamusta. Jotta pienryhmätoiminnasta saisi mahdollisimman paljon, se vaatii aktiivista osallistumista. Kuitenkin myös hiljaisemmatkin persoonat pärjäävät hyvin pienryhmissä. Hyvä pienryhmä koostuu monenlaisista persoonista. Osallistujien motivaatiota saadaan nostettua hyvillä aiheilla, erittäin hyvillä

asiantuntijoilla, tapaamisten paikalla sekä henkilökohtaisilla yhteydenotoilla järjestäjän puolelta sekä pienryhmien hyvällä toimivuudella. Osallistujan tulee heti alusta alkaen kokea, että hän tulee saamaan toiminnasta jotain, mukavaa ja hyödyllistä keskustelua, hyviä aiheita tai tilavierailuja. Keskusteluaktiivisuutta saadaan paremmaksi avoimella, tiiviillä ryhmällä sekä mahdollisuuksien mukaan pienempiin ryhmiin jakamisella tehtävän tekemistä varten. Tuloksista voi päätellä, että ohjaajan on tärkeää olla ohjaaja, joka ohjaa ryhmää, jakaa tarvittaessa puheenvuoroja ja tekee kysymyksiä ryhmäläisille, mutta hän ei ole vetäjä, joka määrää täysin ryhmän ja tapaamisten kulun.

Haastatteluissa korostui, ettei osallistuja saa missään vaiheessa kokea painostusta tai pakottamista. Seurauksena siitä saattaa olla toiminnasta pois jääminen. Kaikessa tekemisessä tulisi korostua vapaaehtoisuus. Esimerkiksi osallistajat saavat itse päättää, haluavatko jakaa oman tilan tunnuslukuja vai ei tai haluavatko jotkut osallistua keskusteluun vai ei. Haastattelututkimuksen perusteella pystyi hyvin selkeästi havaitsemaan, että pienryhmätoimintaa kannattaa jatkaa sen hyödyllisyyden takia. Haastatteluista voi tuloksena sanoa, että pienryhmätoimintaan osallistujat halusivat kehittää omia toimintatapoja ja yrityksen toimintaa. Haastateltavat olivat lähteneet hakemaan toiminnasta uusia parempia toimintatapoja sekä keskustelua muiden maaseutuyrittäjien kanssa.

## 8 POHDINTA

Maatalouden kannattavuus ja jatkuvuus luovat yrittäjille paineita, mikä saattaa näkyä yrittäjien motivaation laskuna ja sitä myöten yrityksen toiminnassa. Pienryhmät lisäävät sosiaalista kanssakäymistä, jolloin saadaan vertaistukea ja pystytään verkoistumaan muiden saman alan toimijoiden kanssa. Tärkeää on myös lisätä tilallisten tietotaitoja, koska tilakohtaisesti kannattavuuden paranus voi tapahtua pienillä asioilla. Yrittäjien osaamisen lisäämisen myötä myös yrityksellä on mahdollisuus kehittyä. Maaseutuyrittäjät ovat nykyisin hyvin koulutettuja, joten myös pienryhmäkoulutuksilta vaaditaan paljon. Tämä voi korostua erityisesti silloin, kun koulutukset ovat osallistujille maksullisia.

Pienryhmätoiminta on yksi hyvä keino saada osallistettua maaseutuyrittäjät miettimään omia toimintatapojaan ja keskustelemaan muiden alan toimijoiden kanssa. Pienryhmätoiminta voi luoda uutta puhtia omaan tekemiseen tilalla. Se voi luoda uusia verkostoja. Kun pienryhmä on hyvä ja toimiva, sen jäsenet saavat siitä paljon, ja tapaamisiin halutaan tulla uudelleen.

Opinnäytetyön selvitys toteutettiin melko suppealle joukolle hankkeiden pienryhmätoimintaan osallistuneita yrittäjiä, mutta selkeästi kuitenkin esiin nousi, että pienryhmätoiminta on hyödyllistä ja toimintamallia kannattaa toteuttaa jatkossakin. Toimintamalli lienee jo itsessään sellainen, että se karsii tiettyjä osallistujia pois. Pienryhmätoimintaan osallistujat ovat aktiivisimpia yrittäjiä. Kuitenkin olisi tärkeää saada mukaan myös ne, jotka eivät tyypillisesti ole kaikkein aktiivisimpia eri koulutuksissa kävijöitä, koska vertaistuen ja uusimman tiedon avulla, jokainen yrittäjä voi tehdä yrityksen toiminnasta tuottavamman. Oikeanlainen, suoraan kohdennettu markkinointi voisi auttaa tässä. Koulutukset voivat lisätä yrittäjän motivaatiota omaa toimintaa kohtaan, jolloin se näkyy esimerkiksi työhyvinvoinnissa, eläinten hyvinvoinnissa, tuottavampina peltoina ja yrityksen taloudessa. Koska me kaikki ihmiset olemme erilaisia, meidän odotukset sekä mielenkiinnon kohteet ovat erilaisia, on hyvä, että pienryhmät ovat muuntautumiskykyisiä osallistujien ja tilanteiden mukaan.

Tutkimusmenetelmänä puolistrukturoitu haastattelu oli tässä tutkimuksessa erittäin toimiva, koska vaikka haastatteluissa oli tietty runko, jolla johdateltiin haastattelun teemoihin, vastaajat saivat kuitenkin vastata kysymyksiin vapaamuotoisesti, jolloin aiheita päästiin käsittelemään syvemmin. Haastateltavat muistivat pääsääntöisesti hyvin hankkeiden pienryhmätoiminnan, vaikka aikaa ryhmien tapaamisista ja toiminnasta oli saattanut kulua. Jotkut vastaajat olivat osallistuneet



useampaan eri pienryhmään, jolloin niiden toiminnot ovat voineet sekoittua vastaajien mielessä. Työssä ei ole tarkasteltu yksittäisiä ryhmiä, vaan hankkeiden koko pienryhmätoimintaa, jolloin sekoittuminen voi selvityksen kannalta olla myös positiivinen ilmiö.

Tutkimukseen osallistuneet haastateltavat olivat suurelta osin osallistuneet aktiivisesti pienryhmätoimintaan. Koska nämä kävijät ovat osallistuneet aktiivisesti pienryhmätoimintaan, oletuksena voi olla, että he ovat olleet pääsääntöisesti tyytyväisiä toimintaan ja ovat olleet myös aktiivisia osallistujia keskusteluihin. Olisi ollutkin hyvä saada lisää tietoa sellaisilta henkilöiltä, jotka eivät olleet niin aktiivisesti mukana toiminnassa tai olivat jättäneet toiminnan kesken. Kuitenkin näiltä aktiivisilta osallistujilta on tutkimuksessa saatu selville tärkeää tietoa hankkeiden pienryhmistä ja mahdollisia kehittämissideita.

Opinnäytetyön raportin ja tutkimuksen tekemisen myötä olen tekijänä saanut kasvatettua tietopohjaa pienryhmätoiminnasta paljon. Tieto on lisännyt ammatillista osaamistani. Pienryhmän ohjaaminen vaatii ohjaajalta monien asioiden huomioonottamista, ja tämä opinnäytetyö on pyrkinyt tuomaan esille monen eri tahon näkemystä pienryhmäkoulutusten järjestämisestä. Opinnäytetyössä on saatu selville TuPoNa- ja TulsNa-hankkeiden pienryhmätoiminnan vaikuttavuutta ja selvitystyön tuloksia voidaan hyödyntää uusien pienryhmäkoulutusten suunnittelussa. Opinnäytetyön tavoitteet täyttyivät ja viitekehys tukee selvitystä.

Omaa opinnäytetyöprosessia arvioidessa haastattelut olisi ollut hyvä jaksottaa pidemmälle aikavälille ja litterointi olisi ollut hyvä suorittaa heti yksittäisen haastattelun lopuksi. Pidemmällä aikavälillä ja haastatteluiden yksittäisellä litteroinnilla olisi saatu tämän prosessin vaiheiden kuormittavuutta vähennettyä.

Koska pienryhmätoiminta on todettu hyväksi ja tehokkaaksi tavaksi kouluttaa viljelijöitä, on tärkeää kohdistaa kehittämistoimet vastaamaan asiakkaiden ja pienryhmätoiminnan tarpeita. Asiakkaiden tarpeita kannattaa selvittää myös pienryhmien alkamisen jälkeenkin, jolloin saadaan toiminta varmasti vastaamaan aina kyseisen ryhmän tarpeita. Pienryhmien mainontaa on hyvä tehostaa ja kohdentaa suorilla yhteydenotoilla maaseutuyrittäjille. Pelkät sähköpostimainokset on helppo ohittaa, jolloin myös pienryhmiin osallistuminen jää väliin. Apuna markkinoinnissa voidaan käyttää esimerkiksi maatalousalan lehtiä sekä yrittäjiä tuntevia henkilöitä. Haastatteluiden perusteella pätevät asiantuntijat ovat tärkeitä osallistumisen kannalta, joten oikeanlaisten asiantuntijoiden saaminen tapaamisiin on hyvä turvata. Jatkossakin on erityisen tärkeää muistaa korostaa

osallistumisaktiivisuuden ylläpitämiseksi vapaaehtoisuutta sekä rakentaa pienryhmien osallistujien ja ohjaajan välille luottamusta, jonka avulla pystytään avoimesti keskustelemaan ja jakamaan asioita. Asiantuntijoiden saamiseksi voidaan hyödyntää yhä enemmän etäyhteyksiä. Ryhmäläisten osallistuminen etäyhteyksillä on kuitenkin mielipiteitä jakava, koska pienryhmän toiminta perustuu kasvokkain toimimiselle. Kuitenkin pienryhmän sen salliessa, osallistujamäärä saattaisi kasvaa, mikäli esimerkiksi osalle tapaamiskerroille voisi osallistua etänä. Pienryhmätapaamiset on hyvä pitää pääsääntöisesti mahdollisimman lähellä osallistujia, jolloin osallistumiskynnys voi olla matalampi. Pienryhmätapaamiskertojen välit kannattaa pitää tasaisina, jolloin pienryhmän välinen luottamus säilyy ja toiminnasta saadaan enemmän, kun uskalletaan jakaa asioita. Kokonaisuutta tarkastellen on tärkeää, että pienryhmätoimintaa jatketaan ja luodaan jatkossakin hyvät lähtökohdat tehokkaalle oppimiselle ja vertaistuen jakamiselle pienryhmien avulla. Pienryhmätoiminta on hyvä menetelmä maaseutuyrittäjien osaamisen kehittämiseksi ja siten koko maaseudun elinvoimaisuuden ylläpitämiseksi.

## LÄHTEET

A-Tuottajat Oy 2016a. Hankesuunnitelma. Tuottava Pohjalainen Naudanlihantuotanto-hanke. Viitattu 12.3.2019.

A-Tuottajat Oy 2016b. Hankesuunnitelma. Tuottava Itäsuomalainen Naudanlihantuotanto-hanke. Viitattu 12.3.2019.

A-Tuottajat Oy. 2019a. MaiNuLi-hanke. Viitattu 12.1.2019. <https://www.atriatuottajat.fi/yritystieto/kehittamishankkeet/mainulihanke/Sivut/default.aspx>.

A-Tuottajat Oy. 2019b. Tuottava pohjalainen naudanlihantuotanto. Viitattu 12.1.2019. <https://www.atriatuottajat.fi/yritystieto/kehittamishankkeet/tuona/Sivut/default.aspx>.

A-Tuottajat Oy. 2019c. Tuottava itäsuomalainen naudanlihantuotanto. Viitattu 12.1.2019. <https://www.atriatuottajat.fi/yritystieto/kehittamishankkeet/tuisna/Sivut/default.aspx>.

Cowsignals® Training Company. 2018. About Signals. Viitattu 10.12.2018. [https://www.cowsignals.com/about\\_us/about\\_cowsignals/](https://www.cowsignals.com/about_us/about_cowsignals/).

Haanpää, P. 2016. 55 tapaa tulla tutuiksi. Helsinki: BTJ Finland Oy.

Haapaniemi, M. 2018. Opinnäytetyö. Hanketyöntekijä, Tuottava pohjalainen naudanlihantuotanto-hanke. Sähköposti 30.10.2018.

Haapaniemi, M. 2019. Hankemarkkinointia. A-Tuottajat Oy. Viitattu 20.4.2019. <https://www.atriatuottajat.fi/atrianauta/nautablogi/Sivut/Hankemarkkinointia.aspx>.

Haapaniemi, R. & Raina, L. 2014. Rakenna oppiva ryhmä. Jyväskylä: Ps–Kustannus.

Hallamaa, J. 2017. Yhdessä toimimisen etiikka. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Porvoo: Edita Publishing Oy.

Honkanen, H. 2016. Vaikuttamisen psykologia, mielen muuttamisen tiede ja taito. Helsinki: Arena-Innovation Oy.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän Ammattikorkeakoulun julkaisuja 234. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Karlström, T. 2018. Valtakunnallinen huippuosaaja, ProAgria Oulu. Puhelinhaastattelu 16.11.2018. Tekijän hallussa.

Kasvua Pellosta-hanke. 2016. ProAgria Pohjois-Karjala ry, Luonnonvarakeskus & Pielisen Karjan kehittämiskeskus Oy. Hankesuunnitelma. Viitattu 1.1.2019. <http://webdynasty.pohjoiskarjala.net/Dynasty/Lieksa/kokous/20172047-14-1.PDF>.

Kaukkila, V. & Lehtonen, E. 2007. Ryhmästä enemmän. Laadukasta kulttuuria vapaaehtoistyön-hanke ja Suomen mielenterveysseura. SMS-Tuotanto Oy.

Kärki, M., Kässi, P. & Lindvall, J. 2013. Pihvivasikan tuotantokustannus. Mtt. Viitattu 10.3.2019. <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/mtt/mtt/esittely/toimipaikat/ruukki/Tietopankki/Emolehmatuotanto/Pihvivasikan%20tuotantokustannus%202013.pdf>.

Itä-Suomen yliopisto. 2018. Benchmarking. Viitattu 4.12.2018. <http://www.uef.fi/benchmarking>.

Lampela, S-M. & Veijola, M. 2013. VENE-hankkeen pienryhmätoiminnan vaikuttavuus ja hyvät toimintamallit. Opinnäytetyö. Oulun Ammattikorkeakoulu Oy.

Lehtonen, H., Niskanen, O., Kahtula, T. & Jansik, C. 2017. Maatalouden rakennekehitys ja investointitarve vuoteen 2030 - Markkina skenaarioiden vaikutus maatalouden tuotantorakenteeseen. Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 19/2017.

Luonnonvarakeskus. 2018. Nautojen ja sikojen lukumäärä 1.12.2018. Viitattu 10.3.2019. [https://stat.luke.fi/nautojen-ja-sikojen-lukumäärä-A4-1122018\\_fi](https://stat.luke.fi/nautojen-ja-sikojen-lukumäärä-A4-1122018_fi).

Luonnonvarakeskus. 2019a. Lihantuotanto. Tilastotietokanta. Viitattu 12.1.2019. [http://statdb.luke.fi/PXWeb/pxweb/fi/LUKE/LUKE\\_\\_02%20Maatalous\\_\\_04%20Tuotanto\\_\\_06%20Lihantuotanto/02\\_Lihantuotanto\\_teurastamoissa\\_v.px/table/table-ViewLayout1/?rxid=001bc7da-70f4-47c4-a6c2-c9100d8b50db](http://statdb.luke.fi/PXWeb/pxweb/fi/LUKE/LUKE__02%20Maatalous__04%20Tuotanto__06%20Lihantuotanto/02_Lihantuotanto_teurastamoissa_v.px/table/table-ViewLayout1/?rxid=001bc7da-70f4-47c4-a6c2-c9100d8b50db).

Luonnonvarakeskus. 2019b. Alueittainen lihan tuotanto 2018 (Naudan-, sian- ja lampaanliha). Viitattu 23.3.2019. [https://stat.luke.fi/alueittainen-lihan-tuotanto-2018-naudan-sian-ja-lampaanliha\\_fi](https://stat.luke.fi/alueittainen-lihan-tuotanto-2018-naudan-sian-ja-lampaanliha_fi).

Luonnonvarakeskus. 2019c. Maatalous- ja puutarhayritysten rakenne. Viitattu 10.1.2019. <https://stat.luke.fi/tilasto/32>.

Maa- ja metsätalousministeriö. 2018. Maatalouden kannattavuuskriisiin tukea. Tiedote. Viitattu 12.1.2019. [https://mmm.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/maatalouden-kannattavuuskriisiin-tukea](https://mmm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/maatalouden-kannattavuuskriisiin-tukea).

Maa- ja metsätalousministeriö. 2019a. Maaseudun kilpailukyky. Viitattu 23.3.2019. <https://mmm.fi/maaseutu/maatalouden-kilpailukyky>.

Maa- ja metsätalousministeriö. 2019b. Maaseudun kehittäminen. Viitattu 28.3.2019. <https://mmm.fi/maaseutu/maaseudun-kehittaminen>.

Maa- ja metsätalousministeriö. 2019c. EU:n yhteinen maatalouspolitiikka. Viitattu 12.1.2019. <https://mmm.fi/eu-ja-kansainvaliset-asiat/cap>.

Maa- ja metsätalousministeriö. 2019d. Manner-Suomen kehittämissuunnitelma 2014–2020. Viitattu 10.3.2019. <https://mmm.fi/maaseutu/manner-suomen-maaseudun-kehittamissuunnitelma-2014-2020>.

Maaviesti 2/2017. Parhaita käytänteitä ja oppia toisilta. Maaviesti 2017 (2), 10-11.

Maaviesti 2/2018. Neuvot käyttöön. Maaviesti 2018 (2), 12.

MaitoTaito-hanke. MaitoTaito-hankkeen loppuraportti. Viitattu 27.12.2018.  
[https://www.proagria.fi/sites/default/files/attachment/loppuraportti\\_maitotaito\\_30062014\\_0.pdf](https://www.proagria.fi/sites/default/files/attachment/loppuraportti_maitotaito_30062014_0.pdf).

Manner-Suomen maaseutuohjelma 2014–2020. 2017. Maa- ja metsätalousministeriö.  
[https://www.maaseutu.fi/globalassets/maaseutuohjelma/hyvaksyty-ohjelma\\_16.2.2017.pdf](https://www.maaseutu.fi/globalassets/maaseutuohjelma/hyvaksyty-ohjelma_16.2.2017.pdf).

MTK (Keskusliitto). 2018. Maidontuotanto Suomessa. Viitattu 12.1.2019. <https://www.mtk.fi/-/maidontuotanto-1>.

MTK (Keskusliitto). 2017. Eu:n maatalouspolitiikka. Viitattu 12.1.2019. [https://www.mtk.fi/maatalous/maatalouspolitiikka/eu\\_maatalouspolitiikka/fi\\_FI/eu\\_maatalouspolitiikka/](https://www.mtk.fi/maatalous/maatalouspolitiikka/eu_maatalouspolitiikka/fi_FI/eu_maatalouspolitiikka/).

Mustonen, A, 2019, tutkija. Luonnonvarakeskus, haastattelu 7.3.2019. Tekijän hallussa.

Nieminen, J. (toim.) 2018. Alueelliset kehitysnäkymät syksyllä 2018. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja TEM raportteja 31/2018. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.

Niemistö, R. 2004. Ryhmän luovuus ja kehitysehdot. Helsinki: Palmenia-Kustannus.

Pennington, D C. 2005. Pienryhmän sosiaalipsykologia. Helsinki: Gaudeamus Oy.

ProAgria keskusten liitto. 2018. Pienryhmätoiminta. Viitattu 27.12.2018. <https://lappi.proagria.fi/kehitystoiminta/pienryhmatoiminta>.

ProAgria Lappi. 2018. Mistä ProAgrian bm-pienryhmätoiminnassa on kyse?. Viitattu 10.12.2018. <https://lappi.proagria.fi/sisalto/2903>.

ProAgria Oulu. 2018. Miten pienryhmä toimii? Salon benchmarking -pienryhmän pellonpiennartailaisuus 1.7.2013. Video. <https://oulu.proagria.fi/videot/miten-pienryhma-toimii-salon-benchmarking-pienryhman-pellonpiennartailaisuus-172013-1418>.

ProAgria Oulu. 2019. Pienryhmä tarjoaa parhaita käytäntöjä ja oppia toisilta. Viitattu 12.1.2019. <https://www.proagriaoulu.fi/fi/pienryhmat/>.

Rantanen, M. 2018. Tunnelmajohtaja. Helsinki: Alma Talent Oy.

Salminen, J. 2017. Onnistu tiimityössä. 3. uudistettu painos. Helsinki: J-Impact Oy.

Suomela, R. 2018. Projektipäällikkö, OmaNauta-hanke, Oulun Ammattikorkeakoulu Oy. Puhe-  
linhaastattelu 27.11.2018. Tekijän hallussa.

Suomen maa- ja elintarviketalous 2018. Niemi, J. & Väre, M. (toim.). Luonnonvara- ja biotalouden tutkimus 34/2018.

Taurula, I. 2016. Pienryhmistä parhaat käytännöt. Maaviesti 2016 (3), 4.

TulsNa-hanke. 2018. Hankemainos. Tekijän hallussa.

TuPoNa-hanke. 2018. Hankemainos. Tekijän hallussa.

Valtonen, O. 2015. Tulossa Tuottavaa luomua –pienryhmät! Maaviesti 2015 (4), 21.

Vetvice General Management. 2018. Dairy Management. Viitattu 10.12.2018. <http://www.vetvice.com/dairy-management>.

Ylinen, A. 2019. Viljelijäkoulutus, pienryhmät. Tuotantoneuvoja, Valio Oy. 2019. Sähköposti 28.3.2019.



## LIITTEET

### SÄHKÖPOSTIVIESTIN SAATE

### LIITE 1

Hei!

Soitin aikaisemmin koskien TulsNa/ TuPoNa-hankkeen pienryhmätoimintaa.

Opiskelen Oulun ammattikorkeakoulussa, ja teen opinnäytetyötä TuPoNa ja TulsNa-hankkeiden pienryhmätoiminnan vaikuttavuudesta ja kehittämisestä. Haastattelun tavoitteena on selvittää pienryhmätoiminnan kehittämiskohteita sekä pienryhmätoiminnan hyödyt ja haasteet osallistujille. Tämän sähköpostin liitteenä on haastattelukyselylomake, johon voitte tutustua etukäteen. Vastaukset käsitellään anonyymisti, ja haastatteluun menee aikaa noin 30 minuuttia.

Haastatteluajan sovimme keskiviikolle x.x klo xx.

Kiitos osallistumisesta!

Ystävällisin terveisin  
Marita Saarela  
Oulun ammattikorkeakoulu  
p. xxx xxx xxxx



### Taustatiedot

### Viestintä ja vertaistuki

1. Mitä kautta seurasit hankkeen pienryhmätoiminnasta tiedottamista?
2. Muuttuiko yhteydenpitosi muihin osallistujiin pienryhmätoiminnan myötä?
3. Miten koit vuorovaikutuksen pienryhmätoiminnassa? Osallistujat ja ohjaajat.

### Tuotannolliset teemat

5. Mitä odotit pienryhmäpäiviltä? Vastasiko odotuksia?
6. Minkälainen toiminta/ohjelma tukisi parhaiten odotuksiasi pienryhmäpäiviltä?
7. Miten saataisiin lisää tilallisia osallistumaan nykyistä enemmän pienryhmätoimintaan?

### Toiminnan muutokset

9. Miten pienryhmätoiminta on vaikuttanut tilallisen toimintaan omalla tilalla?

### Pienryhmätoiminnan vahvuudet ja haasteet

10. Mitkä seikat tekevät pienryhmätoiminnasta onnistuneen?
11. Mitkä ovat mielestäsi pienryhmätoiminnan kannalta suurimmat haasteet/ongelmat?
12. Mikä on mieleen painuvuin asia pienryhmätoiminnasta, jonka muistat?