

Eija Irmeli Huotari

”Auttaminen on molemminpuolinen ilo!”

Avustaviin perheenjäseniin perustuva
auttaminen suomalaisissa perheyrytyksissä
auttajan näkökulmasta tarkasteltuna



Eija Irmeli Huotari

“Auttaminen on molemminpuolinen ilo!”

Avustaviin perheenjäseniin perustuva auttaminen
suomalaisissa perheyrietyksissä auttajan
näkökulmasta tarkasteltuna

Esitetään Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun suostumuksella
julkisesti tarkastettavaksi Agora-rakennuksen Gamma-salissa
elokuun 16. päivänä 2013 kello 12.

Academic dissertation to be publicly discussed, by permission of
the Jyväskylä University School of Business and Economics,
in the Agora building, in auditorium Gamma, on August 16, 2013 at 12 o'clock.



UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ

JYVÄSKYLÄ 2013

“Auttaminen on molemminpuolinen ilo!”

Avustaviin perheenjäseniin perustuva auttaminen
suomalaisissa perheyryksissä auttajan
näkökulmasta tarkasteltuna

Eija Irmeli Huotari

“Auttaminen on molemminpuolinen ilo!”

Avustaviin perheenjäseniin perustuva auttaminen
suomalaisissa perheyryksissä auttajan
näkökulmasta tarkasteltuna



UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ

JYVÄSKYLÄ 2013

Editors

Tuomo Takala

Jyväskylä University School of Business and Economics

Pekka Olsbo, Sini Tuikka

Publishing Unit, University Library of Jyväskylä

Cover picture: "Kukkakauppiat" by Eija Irmeli Huotari

URN:ISBN:978-951-39-5324-9

ISBN 978-951-39-5324-9 (PDF)

ISBN 978-951-39-5323-2 (nid.)

ISSN 1457-1986

Copyright © 2013, by University of Jyväskylä

Jyväskylä University Printing House, Jyväskylä 2013

ABSTRACT

Huotari, Eija Irmeli

Helping is a Mutual Pleasure - Help in the Finnish Family Business Provided by Assisting Family Members

Jyväskylä: University of Jyväskylä 2013, 176 p.

(Jyväskylä Studies in Business and Economics

ISSN 1457-1986; 130)

ISBN 978-951-39-5323-2 (nid.)

ISBN 978-951-39-5324-9 (PDF)

English and Finnish summary

Diss.

The research phenomenon of this study is helping in the family business context. The study focuses on defining and investigating how assisting family members provide help in the context of the family business. The aim is to describe and analyze the process of helping as well as the motivation and commitment by family members to provide help. Additionally, the study looks at the significance of unpaid work by the assisting family members, both from the perspective of the company and the entrepreneur. The primary research question is as follows: What meanings do the assisting family members give to their process of help in the Finnish family business? The sub-questions are the following: 1. What kind of relationship is formed between the helper and the receiver of help? 2. What kind of roles do the helpers have? 3. How does the helper find motivation to help? 4. And how does he or she commit to helping? 5. What benefits does the helper identify in helping the family business? An assisting family member is defined as anyone who operates in the family business without any pay or a visible role, while being a member of the entrepreneur family. Proportionately, assisting family members constitute a significant group in the statistics of the Finnish over 200,000 family businesses where 14,000 assisting family members were reported to operate without any pay in 2010. And it is very valuable aid to the business. This investigation is a qualitative multiple case study based on in-depth interviews of assisting family members working in several family businesses and representing various fields. The study utilizes an abductive research approach. On the basis of theory and the interviews, a model was developed to describe the aspects of help provided by the assisting family members in the Finnish family business context; the significance and efficiency of the help provided, as well as various motives and roles in the process of helping. Based on the research interviews, the **assisting family members** exposed the roles of **the benefactor, the self-sacrificing person, the trainee, and the customer service provider**. The **helpers**, especially those who were retired and elderly, reported that they **enjoyed helping; also, the receivers of help enjoyed helping** in the family business. The research interviews led to the conclusion that **helping** in the small family business **was as essential as the family, business activity, and ownership**. Helping also requires empathy, which members of the family can be introduced to embrace. At its best, helping provides enjoyment – this being mutually felt by the helper and the receiver of help. As unpaid work within the family business was unselfish activity in order to help others, altruism seemed to emerge as one of the motives and caused empowering the helper. **Related to altruism are also memes, or cultural genes, which help to pass on the culture and willingness of helping from one generation to another**. Altruism as the motive to provide help was shown by the grandparents of the entrepreneur families, while reciprocal altruism was exposed by the children of these families, who were expected to take over the family business after the generation shift or would be employed by the business in some stage of their life. Spouses succeeded well in providing help in case they had no problems in their relationship, if their commitment to the family business was strong, and if their interpersonal communication functioned well.

Keywords: altruism, assisting family member, entrepreneurial family, family business, helping, memes - cultural genes, reciprocal altruism.

Author's address Eija Irmeli Huotari
Taka-Tervolantie 25, 88200 Otanmäki
tel. +358 50 30 96900
e-mail: eija.huotari@cou.fi

Supervisor Professor Matti Koiranen
School of Business and Economics
University of Jyväskylä

Reviewers Vice President, professor Kaarina Määttä
University of Lapland

Director of BID, professor of Entrepreneurship and
Business Antti Paasio
Centre for Business and Innovation Development
University of Turku

Opponent Professor Antti Paasio
University of Turku

ESIPUHE

Opinnot Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulussa ovat olleet minulle älyllinen seikkailu, joka on tuonut elämäni uusia asioita, uusia tutkimustuloksia, uusia haastateltavia, uusia käsitteitä, monenlaista uutta kirjallisuutta, uusia tapaamisia Ifera-konferensseissa ja Perheyritysten liiton tutkijatapaamisissa toisten jatko-opiskelijoiden, professorien ja tutkijoiden kanssa niin ulkomailla kuin kotimaassakin. Olen nauttinut joka hetkestä, eikä minulla ole koskaan ollut yksinäistä saati tekemisen puutetta sen jälkeen, kun vuonna 1995 jatkoin Turun kauppakorkeakoulussa aloittamani kauppatieteellisiä opintoja Jyväskylän yliopiston taloustieteiden tiedekunnan EU-maisteri-ohjelmassa. Välillä erilaiset murheet tulivat päällimmäisiksi elämäni, eivätkä opintoni edenneet moneen vuoteen, mutta kun pääsin takaisin opintojeni pariin, oli itsestään selvää, että jatkan kauppatieteiden maisterin tutkinnon jälkeen jatko-opiskelijana.

Ohjaajani professori Matti Koironen on ollut kannustava ja innostunut sparraaja, joka mitä ilmeisimmin on uskonut tämän seikkailun joskus päättyvän huimaan lopputulokseen, valmiiseen väitöstutkimukseen. Hänelle osoitan suuret kiitokset lukuisista ohjeista ja korjauksista, nopeista vastauksista, mukavista ohjaustuokioista ja älyllisistä keskusteluista, joita näiden vuosien aikana olemme käyneet. Hän on jakanut elämäni tapahtumia huomattavasti enemmän kuin pelkästään väitöstutkimuksen ohjauksen verran. Kiitokset ansaitsee myös dosentti Tarja Römer-Paakkanen, joka luki käsikirjoitukseni ja antoi hyviä neuvoja työn viimeistelyssä.

Myös väitöstutkimukseni esitarkastajille kasvatopsykologian professori Kaarina Määttäille Lapin yliopistosta ja professori Antti Paasiolle Turun yliopistosta olen suuresti kiitollinen heidän esitarkastuksestaan ja antamistaan suosituksista ja ohjeista väitöskirjan valmiiksi saattamiseksi. Tutkimustyön loppuvaiheessa ulkopuolinen näkemys tuli tosi tarpeeseen ja esitarkastajien lausunton perusteella tutkimustyöni syveni viimeistelyvaiheessa vielä huomattavasti. Professori Paasiolle esitän hänen vastaväittäjän kommentistaan ja roolistaan erityiskiitokset. Lämpimät kiitokset myös haastattelemilleni avustaville perheenjäsenille, jotka avasivat elämänsä ja palkatonta työtään perheyrityksessä tutkimustani varten.

Vuosien mittaan olen saanut apurahoja eri säätiöiltä niin liseniaattityöni tekemiseen kuin väitöstutkimuksen suorittamiseen. Ne ovat mahdollistaneet säännöllisen työskentelyn tutkimuksen parissa sekä opintovapaan pitämisen tarvittaessa. Erityisen suuren vaikutuksen työlleni ovat tehneet Yksityisyrittäjien säätiön, Liikesivistysrahaston, Suomen kulttuurirahaston, Jenny ja Antti Wihurin säätiön, Alli Paasikiven säätiön, Marcus Wallenbergin säätiön sekä Nyyssösen säätiön apurahat. Eniten sydäntä lämmitti viime vuonna saamani Suomen kulttuurirahaston Kainuun rahaston sekä Naisten tiedesäätiön apurahat, jotka mahdollistivat saattamaan väitöstyöni loppuun. Kiitän lämpimästi kaikkia säätiöitä taloudellisesta tuesta.

Kiitän Perheyritysten liiton toimitusjohtaja Matti Vanhasta ja Perheyrityspalvelut Oy:n toimitusjohtaja Krista Elo-Pärssistä saamastani tuesta ja suosituk-

sista apurahoihin, ystäviäni Pirjo Koivulaa, Virpi Ritvasta ja Marianne Vähä-Rainiota sekä kollegoitani Tarja Irvaa, Timo Taaria, Virve Antinojaa, Sirpa Soukkaa ja Helinä Nurmenniemeä tärkeästä kannustuksesta ja henkisestä tuesta. Erityisesti tässä yhteydessä haluan myös mainita filosofian lisensiaatit Aino Lappalaisen ja Tuija Tolonen-Kytölän, jotka oikolukivat työni, sekä KT Esko Johnsonin abstraktin kielenkäännöksen, joista esitän heille suurkiitokset. Tärkeät tutkimustyön mahdollistajat, jotka ansaitsevat kiitokseni, ovat olleet myös tietopalvelu Origo Ylivieskassa ja Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto. Molempien organisaatioiden henkilöstö on etsinyt minulle vaivojaan säästämättä tietoja ympäri maailman, ja suhtautunut myötämielisesti pidentyneisiin laina-aikoihin.

Osoitan lisäksi kiitokseni työnantajalleni Centria ammattikorkeakoululle professori Koirasen ohjauseminaareista Ylivieskassa. Kiitollinen olen myös Ylivieskan yksikölle ja esimiehelleni KTT Pekka Paajaselle, joka on useana lukuvuonna mahdollistanut väitöskirjatyöskentelyni mm. työjärjestysjärjestelyin, joten olen pystynyt säännöllisesti joka viikko tekemään määrätietoisesti väitöstutkimustani.

Tiedonjanostani kiitän perhettäni, vanhempiani ja sisaruksiani. Olemme aina halunneet oppia uusia asioita, kuka käytännöllisemmin kuka teoreettisemmin. Erityisesti kiitän poikiani, Niko ja Miikka Lappalaista, jotka ovat suhtautuneet vuosien ajan ymmärtäväisesti jatko-opiskeluuni ja joiden kanssa olemme vaihtaneet mielipiteitä tutkimusaiheestani useiden vuosien ajan. Tyttäreni Niinan luona olen ääneen pohtinut asioita, ja hän on antanut myöntävän nyökkäyksen, kun olen hänen mielestään ollut oikeilla linjoilla päätelmissäni. Miehelleni Olaville osoitan suuret kiitokset siitä, että hän on mahdollistanut väitöstyön tekemisen antamalla kaiken tarvitsemani tietoteknisen tuen sekä inspiroivan ympäristön kirjoittamiselle. Hän on myös avustanut kuvioden ja taulukoiden tekemisessä työhöni. Myös hän on usein joutunut antamaan arviotaan tutkimustuloksista ja pohdinnoistani.

Olen vakuuttunut, että vaikka tämä älyllinen seikkailu on nyt päässyt valmiiksi kansitetuksi väitöskirjaksi, seuraava seikkailu jo odottaa nurkan takana. Auttamisen tutkiminen perheyrityskontekstissa on niin mielenkiintoinen ja vähän tutkittu ilmiö, että tutkimusta on pakko jatkaa. Siitä on tärkeää kirjoittaa ja levittää tietoa eteenpäin. Elämä on yhtä seikkailua ja uusien asioiden tutkimista - sitä teen jatkossakin mielelläni!

Kajaanissa 22.5.2013

Eija Irmeli Huotari

SISÄLLYS

ABSTRACT
ESIPUHE
SISÄLLYS
KUVIOT JA TAULUKOT

1	JOHDANTO.....	11
1.1	Yrittäjäperheenjäsenet Suomessa vuosina 1989–2010	16
1.2	Keskeiset käsitteet.....	19
1.3	Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset	23
1.4	Tutkimuksen rajaukset ja rakenne	25
2	PERHEYRITYS TUTKIMUKSEN KONTEKSTINA	28
2.1	Perheen määrittely tässä tutkimuksessa	30
2.2	Perheyrityssystemin kompleksisuus ja konfliktiherkkyys.....	33
2.3	Perheyritykset ihmissuhteiden näyttämönä.....	36
2.4	Perhe- ja pariskuntayritysten arvomaailma.....	41
2.5	Sosiaaliset roolit ja ihmissuhteet perheyrityssystemissä	42
2.6	Perheomistajuus.....	47
2.7	Perheyrityksen sukupolven vaihdokseen sitoutumisen motiiveja ...	48
2.8	Yhteenveto perheyrityssystemistä	50
3	AUTTAMINEN SOSIAALISENA PROSESSINA JA SUHTEENA	51
3.1	Auttaminen sosiaalisena suhteena	53
3.2	Auttamistilanne.....	55
3.3	Auttaminen prosessina	57
3.4	Altruismi-näkökulma auttamiseen ja auttamisen teorioita.....	57
3.5	Hoitonäkökulma auttamiseen	66
3.6	Rooli- ja tehtävänäkökulma auttamissuhteen toimijoihin.....	69
4	METODOLOGISET VALINNAT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	75
4.1	Ontologia: Symbolinen interaktionismi ja pragmatismi.....	75
4.2	Fenomenologinen ote tiedon muodostuksessa	80
4.3	Kvalitatiivinen, abduktiivinen tutkimus.....	81
4.4	Monitapaustutkimus laadullisella aineistolla	82
4.5	Haastattelut.....	85
4.6	Tutkimuseettiset näkökohdat	86
4.7	Menetelmän arviointia.....	87
5	EMPIIRINEN TUTKIMUS JA TULOKSET AUTTAMISESTA.....	90
5.1	Auttamisen eri muodot tutkituissa tapauksissa	96
5.2	Yhteenveto: Auttamisprosessi suomalaisissa perheyrityssystemeissä	121

5.3	Auttaminen sosiaalisena suhteena suomalaisissa perheyryksissä.....	126
5.4	Auttamiseen sitoutuminen ja erilaiset motiivit.....	129
5.5	Auttaminen verrattuna huolenpitoon	135
6	DISKUSSIO	146
6.1	Tiivistetyt vastaukset tutkimuskysymyksiin.....	147
6.2	Päätelmät ja implikaatiot: perheyryksessä aitoa auttamista.....	150
6.3	Tutkimuksen kontribuutio	151
	6.3.1 Teoreettinen kontribuutio	151
	6.3.2 Muu kontribuutio	154
6.4	Tutkimuksen luotettavuuden arviointia	154
6.5	Jatkotutkimusehdotuksia	157
	ENGLISH SUMMARY	158
	TIIVISTELMÄ	162
	LÄHTEET	164
	LIITTEET	174

KUVIOT

KUVIO 1	Tutkimusalue perheyrittäjyyden kentässä	15
KUVIO 2	Ilmiöstä johdetut tutkimuskysymykset ja tutkimuksen tavoitteet	25
KUVIO 3	Perheyrittäjyyden kolmen ympyrän malli	29
KUVIO 4	Perheyrittäjyyden kolmidimensiomalli	32
KUVIO 5	Perheyrittäjyyden poikkeuksellisuus.....	34
KUVIO 6	Perheyrittäjyyden systeemi: perhe, liiketoiminta ja omistaminen	35
KUVIO 7	Puolisoiden roolit ja dominanssi.....	41
KUVIO 8	Avustavat roolit.....	43
KUVIO 9	Perheen vaikutus liiketoimintaan	44
KUVIO 10	Solmio-malli	45
KUVIO 11	Helping- eli auttamisilmiö (kontekstina perhe/ perheyrittäjä).....	53
KUVIO 12	Kolmen C:n malli perheyrittäjyydessä.....	54
KUVIO 13	Sosiaalisen pääoman kausaalisuus	65
KUVIO 14	Pääomien tuotokset.....	66
KUVIO 15	Voimaannuttava auttaminen.....	67
KUVIO 16	Systeemin näkemys roolista perheyrittäjyydessä	73
KUVIO 17	Vaimojen ja miniöiden roolit perheyrittäjyydessä	74
KUVIO 18	Laadullinen monitapaustutkimus	84
KUVIO 19	Case 1: perheyrittäjyyteen perustuva puutarhayrittäjä	98
KUVIO 20	Case 2a ja 2b: Monitoimialayrittäjyyden helping-prosessit	99
KUVIO 21	Case 5: perinteiset roolit	105
KUVIO 22	Äiti (perheen isoäiti) avustajana tyttären kukkakaupassa.....	112
KUVIO 23	Sisarten auttaminen aitoa auttamista	117
KUVIO 24	Haastateltavien auttamista koskevat ilmaukset	120
KUVIO 25	Cross-case -analyysi haastateltavien auttamisesta	122
KUVIO 26	Eläkkeellä olevat henkilöt auttajina.....	131
KUVIO 27	Puolisoiden auttaminen	132
KUVIO 28	Puolisoiden auttaminen voi epäonnistua	133
KUVIO 29	Nuorten auttamisessa vastavuoroista altruismia	134
KUVIO 30	Auttamisen malli tässä tutkimuksessa (Scheinin Helping-teoria perheyrittäjyyden kontekstissa sekä symbolinen interaktionismi).....	144

TAULUKOT

TAULUKKO 1	Työlliset yrittäjäperheenjäsenet vuosina 1989–2010	18
TAULUKKO 2	Työlliset yrittäjäperheenjäsenet ikäjakauman mukaan.....	19
TAULUKKO 3	Tutkimuksen keskeiset käsitteet.....	20
TAULUKKO 4	Tyttärien kokemat edut ja haitat työskentelystä perheyrittäjyydessä.....	38
TAULUKKO 5	Perhe- ja yrityssysteemit sekä perheyrittäjyyden systeemi	39

TAULUKKO 6	Haastateltavat ja yritykset (ikä haastatteluhetkellä).....	86
TAULUKKO 7	Yhteenveto tutkimuksen metodologian perusvalinnoista.....	89
TAULUKKO 8	Esimerkkejä aineistossa esiintyneestä auttamisesta	94
TAULUKKO 9	Muita keskeisiä teemoja haastatteluissa	95
TAULUKKO 10	Kooste haastateltavan A merkityksistä	97
TAULUKKO 11	Haastateltavan B ilmaisemat merkitykset.....	100
TAULUKKO 12	Kooste C:n haastattelusta.....	101
TAULUKKO 13	Vävyn D haastatteluista nousseet asiat	102
TAULUKKO 14	Vävyn auttaminen (symbolisen interaktionismin näkökulmasta)	103
TAULUKKO 15	Haastateltava E:n merkitykset	104
TAULUKKO 16	Aviopuolison F merkityksiä.....	106
TAULUKKO 17	Haastateltavan G merkityksiä.....	107
TAULUKKO 18	Avovaimon H merkitykset.....	108
TAULUKKO 19	Maatilan tyttären I:n tiivistetyt asiat	110
TAULUKKO 20	Haastateltavan J merkitykset	111
TAULUKKO 21	Äidin (Isoäiti) auttaminen (symbolisen interaktionismin näkökulmasta).....	113
TAULUKKO 22	Haastateltavan K merkitykset.....	114
TAULUKKO 23	Auttavan sisaren L teemat ja merkitykset.....	115
TAULUKKO 24	Sisaret auttajina (symbolisen interaktionismin näkökulmasta)	116
TAULUKKO 25	Haastateltava M:n antamat merkitykset	118
TAULUKKO 26	Aviovaimon N teemat ja merkitykset.....	119
TAULUKKO 27	Haastateltavien sitoutuminen, motiivit ja roolit	124
TAULUKKO 28	Auttamiseen liittyvää teoretisointia.....	136
TAULUKKO 29	Haastateltavat ja auttaminen.....	139
TAULUKKO 30	Eri teemojen ilmeneminen haastatteluissa	143

1 JOHDANTO

”Tämä on ilo! Minulle työnteko on ollut aina ilo! Ja asiakkaiden palveleminen on ihana asia. Nautin asiakkaiden palvelemisesta. Nyt eläkkeellä, auttaminen perheyri-tyksessä on molemminpuolinen ilo - tyttärelle ja minulle.”

Näin kertoo iloisesti hymyillen sairaseläkkeellä oleva yrittäjä, haastateltava K, työskentelystään palkatta perheyri-tystä jatkavan tyttären kukkakaupassa. Hyväkuntoinen eläkkeellä oleva sisar, haastateltava L, puolestaan tulee päivittäin auttamaan sisartaan ompelimossa kiire- ja sesonkiaikoina, ja toteaa:

”Meille sisaruksille kaikki asiat ovat yhteisiä, niinpä on luonnollista auttaa, kun apua tarvitaan. Ja minä osaan ommella... kun me lähdetään yrittäjän kanssa matkoille niin sisaret Helsingistä tulevat auttamaan tänne liikkeeseen...”

Tässä tutkimuksessa kuvataan ja analysoidaan, millaista on avustaviin perheenjäseniin perustuva auttaminen suomalaisissa perheyri-tyksissä, missä muodossa auttaminen ilmenee, millainen sosiaalinen suhde auttajan ja autettavan välille muodostuu, miten auttamiseen sitoudutaan ja motivoitutaan, sekä mitä auttaminen on huolenpidon näkökulmasta.

Suomessa sukupolvien välistä vuorovaikutusta ja sukulaisten avunantoa on tutkittu Suomen Akatemian vuosina 2005–2009 rahoittamassa Gentrans-tutkimusprojektissa (Haavio-Mannila, Majamaa, Tanskanen, Hämäläinen, Karisto, Rotkirch ja Roos 2009). Tutkimuksessa selvitettiin, minkälaista vuorovai- kutusta ja millaisia yhteyksiä - hoivaa, taloudellista tukea, käytännön apua - suurten ikäluokkien ja heidän sukulaistensa välillä on. Tulokset perustuivat ikäluokista kerättyyn laajaan postikysely-, lomakehaastattelu- ja teemahaastat- teluaineistoon.

Tutkimustulokset (Haavio-Mannila ym. 2009, 119–123) osoittivat, että aut- taminen on olennainen osa ihmisten toimintaa ja sukulaisapu on tärkeä tekijä ihmisen välisessä vuorovaikutuksessa. Ihmiset ovat eniten yhteydessä biologi- siin sukulaisiinsa, auttavat heitä ja saavat heiltä apua. Mitä keskeisemmästä avun muodosta on kysymys, sitä tärkeämpiä lähisukulaiset ovat. Toisaalta apua annettiin useille eri sukulaisille, mutta avun päälinja kulki sukulinjassa van-

hemmilta nuoremmille polville. Keskeinen tulos oli myös, että suuret ikäluokat antoivat apua enemmän lapsilleen kuin vanhemmilleen. (Haavio-Mannila ym. 2009)

Sukupolvien väliset erot auttamisessa liittyivät kyseisessä tutkimuksessa yleensä vastaajien ikään tai elämänvaiheeseen. He olivat pyytäänsä saaneet apua ja yleensä olivat tyytyväisiä apuun. Sukulaisten auttaminen oli valtaosalle itsestään selvää riippumatta siitä, koettiinko se varsinaisesti velvollisuudeksi. (Haavio-Mannila ym. 2009, 119.)

Teemahaastatteluaineiston perusteella Haavio-Mannila ym. (2009) muodostivat kolme auttamisen mallia, jotka nimesivät niukoiksi, tavanomaisiksi ja laajoiksi auttamissuhteiksi. Ensin mainitussa auttaminen on vähäistä ja apua annetaan lähinnä sukulinjassa pystysuorasti lasten suuntaan. Tavanomaisten auttamissuhteiden osalta auttaminen on monipuolisempaa ja runsaampaa, mutta luonteeltaan satunnaista. Tässä mallissa myös sisarusten välinen apu saa vahvemman painon ja auttamista tapahtuu myös enemmän sukulinjassa ylöspäin. Laajojen auttamissuhteiden mallissa auttamissuhteet ovat edellisiä monipuolisempia ja auttaminen on jatkuvampaa sekä monisuuntaisempaa eri tahojen välillä. Mallissa apua vaihdetaan sukulinjassa niin pystysuoraan kuin vaakatasossa ja lisäksi laajojen auttamissuhteiden mallissa etäisempien sukulaisten ja myös ystävien välinen auttaminen on yleisempää. (Haavio-Mannila ym. 2009, 121.)

Pessi ja Saari (2008) ovat tutkineet, millaista vapaaehtoistyötä ja kansalais-toimintaa suomalaiset ovat valmiit tekemään. He ovat tutkineet, kuka auttaa, ketä, missä määrin ja miksi. Pessi ja Saari ovat selvittäneet, minkälaisen sosiaalisten mekanismien välityksellä yksilöiden ja ryhmien altruismi muuttuu yhteiskunnalliseksi yhteisvastuullisuudeksi. Pessi ja Saari (2008, 13) esittävät tutkimuksistaan päätelmän, että suomalaisilla on hyvää tahtoa ja kykyä hyvään tahtoon, mikä vaikuttaa myös harjoitettuun yhteiskuntapolitiikkaan. He määrittelevät auttamisen altruismiksi, mutta tämän tutkimuksen tekijän mielestä ne eivät ole sama asia: auttaminen on tekoja ja altruismi on epäitsekkyyttä muiden auttamiseksi, tai jopa hyväntekeväisyyttä. Altruismissa on kyse ennemminkin asenteesta kuin teoista.

Suomalaisesta tutkimuskentästä puuttuu laadullinen ja analyttinen määrällinen tutkimus avustavista perheenjäsenistä ja heidän auttamisestaan perheyrytyksissä. Tilastokeskus on tehnyt määrällistä tilastoa avustavista perheenjäsenistä ja yrittäjäperheenjäsenistä, joten jonkinlainen määrällinen käsitys auttavien perheenjäsenten määrästä on olemassa.

Tilastokeskuksen ajankäyttötutkimuksessa auttaminen ilmenee vapaaehtoistyönä. Vapaaehtoistyö on osa kansalaisyhteiskuntaa (Yeung 2002, 12). Vapaaehtoistyötä on tutkimuksissa perinteisesti määritelty palkattomuuden ja vapaaehtoisuuden kautta: kyseessä on palkaton ja pakottamaton toiminta, jota tehdään toisten ihmisten tai yhteisön eduksi (Pessi ja Oravasaari 2010, 9). Tässä kohtaa määrittelyssä on samoja piirteitä kuin avustavien perheenjäsenten tekevässä auttamisessa.

Tilastokeskuksen ajankäyttötutkimuksessa vapaaehtoistyö voi kuitenkin olla yhdistyksen sihteerinä toimimista, rahan keräämistä, liikunnanohjausta, ystäväpalvelua tai jotain muuta vastaavaa järjestettyä toimintaa, jota tehdään erilaisissa yhdistyksissä, järjestöissä tai seurakunnissa. Vuoden 2009 tulosten perusteella vapaaehtoistyöhön osallistuminen on viimeisen kymmenen vuoden aikana pysynyt Suomessa samana. Kymmenen vuotta täyttäneestä väestöstä vajaa kolmannes (29 %) oli tehnyt vapaaehtoistyötä tutkimusta edeltäneen neljän viikon aikana ja viimeisen 12 kuukauden aikana lähes 40 prosenttia väestöstä. (Suomen virallinen tilasto 2010)

Miehet tekivät tilastokeskuksen ajankäyttötutkimuksen mukaan vapaaehtoistyötä hieman enemmän kuin naiset, mutta erot olivat vähäisiä. Ikäryhmittäin tarkasteltaessa eniten vapaaehtoistyötä tekivät keski-ikäiset (45–64-vuotiaat). Korkeasti koulutetut tekivät vapaaehtoistyötä matalammin koulutettuja enemmän. Sosioekonomisen aseman mukaan tarkasteltaessa maatalousyrittäjillä vapaaehtoistyön tekeminen oli voimakkaasti lisääntynyt, ja he tekivät vapaaehtoistyötä eniten. Myös muut yrittäjät ja ylemmät toimihenkilöt tekivät runsaasti vapaaehtoistyötä. Alueelliset erot eivät olleet suuria, mutta Länsi-Suomessa ja erityisesti maaseudulla osallistuttiin vapaaehtoistyöhön hieman enemmän kuin muualla. (Suomen virallinen tilasto 2010)

Perheyriityskontekstissa naisten näkymätöntä taustaroolia ja työntekoa perheyriityksissä on tutkimuksessaan tuonut esiin mm. Römer-Paakkanen (2002, 11), joka näkee perheyriityksen hyvänä paikkana työn ja perheen yhdistämiseen. Ulkomaisissa tutkimuksissa on sivuttu auttamista palkattomana työskentelynä perheyriityksessä. Muissa perheyriitystutkimuksissa on tutkittu puolisoitten rooleja, ja etenkin naispuolisoitten rooliksi on muodostunut näkymätön palkattoman työn tekijän rooli. Avustava perheenjäsen tai hiljainen näkymätön nainen, joka tekee palkatonta työtä, on tutkimustuloksena tutkimuksissa mm. Rosenblatt, de Mik, Anerson ja Johnson 1985; Hollander ja Elman 1988. Naisten rooleja ja palkallista ja palkatonta työtä ovat tutkineet mm. Rowe ja Hong (1999) sekä Gundry ja Welsch (1994). Salganicoff (1990) on tutkinut naisten osuutta perheyriityksissä ja päätyntyn siihen, että naisilla on mahdollisuuksia perheyriityksissä muuhunkin kuin avustavaan rooliin. Näissä tutkimuksissa tuli esille, että auttamista on monenlaista: henkilökohtaista, väliaikaista ja psykologista (Shaffer, Harrison, Gilley ja Luk 2001), taloudellista tai inhimillistä, passiivista emotionaalista tukea, joka lievittää taloudellista stressiä. Puolisot, jotka eivät tee suoranaisesti työtä perheyriityksessä, voivat ottaa osaa ”sänkykamarikeskusteluissa” liiketoimintaan ja siten auttaa perheyriitystä. (Van Auker ja Werbel 2006, 50.) Tarkemmin Van Aukerin ja Werbelin tutkimuksesta kerrotaan luvussa 2.5.

Aloitin tutkimukseni tekemisen perehtymällä professori Scheinin (2009) *Helping*-kirjaan, jossa hän muotoilee uudelleen monia sosiaalisia prosesseja auttamisen erilaisina variaatioina. Auttaminen sisältää luottamuksen rakentamista, yhteistyötä, neuvotteluja, tiimityötä, johtamista ja muutoksen johtamista auttamisen näkökulmasta. (2009, 157) Schein on havainnut, että auttaminen on kaiken sosiaalisen elämän sydämessä. Hänen mielestään elämä kohenisi suures-

ti, jos ihmiset voisivat olla entistä parempia toisten auttamisessa. Scheinin käyttämät tapausesimerkit innostivat etsimään lisää tietoa siitä, millaista auttamista perheyriyksissä mahdollisesti esiintyy Suomessa.

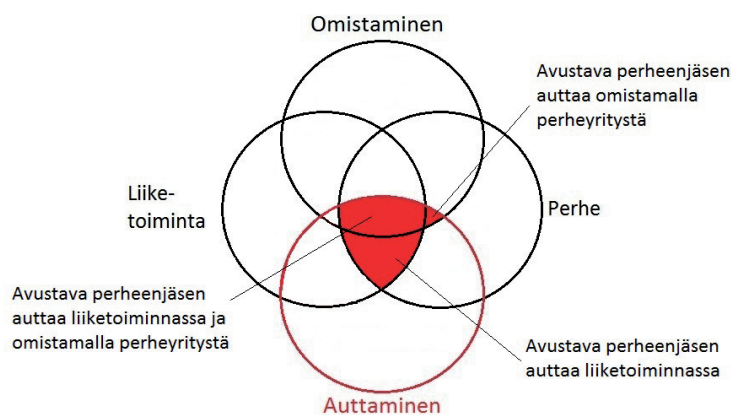
Lisensiaatintutkimuksessani tutkin vaimojen ja miniöiden rooleja (Lappalainen 2010). Tekemissäni haastatteluissa nousi yhtenä roolina esiin avustavana perheenjäsenenä toimiminen. Vaikka haastatteluissa tuli esiin, että naimisissa olevilla naisilla on lukuisia rooleja niin perheyriyksessä kuin perheessä, niin monesti he toimivat jokseenkin näkymättömissä taustarooleissa avustavina perheenjäseninä, työskennellen ilman palkkaa vuosien ja jopa vuosikymmenien ajan. Tällöin he uhraavat oman urakehityksensä perheyriyksen hyväksi. Kiinnostuin tutkimaan, millainen tämä auttamisprosessi on, ja mitkä tekijät saavat puoliset auttamaan vuosikausia perheyriyksessä. Joissakin tapauksissa nämä avustavat perheenjäsenet, vaimot tai miniät, olivat jääneet varattomiksi avioeron tai konkurssin yhteydessä.

Avustavia perheenjäseniä voivat olla puolisoitten lisäksi, äidit, anopit, apetit, vävyt, miniät, sisaret, tädit, sedät, isät, isoisät, isoäidit, yrittäjäperheen lapset jne. Avustavia perheenjäseniä heistä tulee, kun he työskentelevät perheyriyksessä ilman palkkaa ja ilman näkyvää roolia. Virallisissa yhteyksissä, kuten yrittäjäeläkelaisissa (YEL) ja tilastoinnissa, on esitetty, että tällainen palkatta työskentelevä henkilö on avustava perheenjäsen vain silloin, kun hän asuu samassa taloudessa yrittäjäperheen kanssa, joten sisaruksia, setiä ja tätejä tai omissa talouksissa eläviä isovanhempia ja lapsia ei katsota perheenjäseniksi suomalaisessa lainsäädännössä eikä tilastoinnissa. Tässä työssä ei ole pidättäydytty näin tarkkaan rajaamiseen, sillä esim. isoisä, isoäiti ja yrittäjäperheen tytär ja poika, eivät asu enää samassa taloudessa yrittäjäperheen kanssa. Haastateltaviin kuuluvalla sisarella on myös oma perhe ja oma talous. Suomessa myös lapset muuttavat hyvin varhain omiin asuntoihin, joten haastateltavat yrittäjäperheen lapsetkin asuivat osittain jo omassa taloudessaan.

Avustavien perheenjäsenten tärkeys on yleisemminkin havaittu, sillä muun muassa Euroopan unioni on kiinnittänyt huomiota miesten ja naisten tasa-arvoisen kohtelun periaatteen soveltamiseen itsenäisiin ammatinharjoittajiin ja heidän perheenjäseniinsä. EU edellyttää jäsenvaltioilta, että ne nimeävät kansalliset elimet edistämään tasa-arvoista kohtelua direktiivin kattamilla aloilla. Direktiivin päätavoitteena on avustavien perheenjäsenten aseman parantaminen. EU:n jäsenmaissa on todettu avustavia puolisoita käsittelevän yleisen politiikan puute ja ainoa tapa, jolla puolison työn tunnustamista koskeva tavoite saavutetaan, on se, että puolisoille myönnetään omat sosiaaliturvaoikeudet. (Euroopan unioni, 2011)

Murphy (2007) on tutkinut avustavia perheenjäseniä Irlannissa. Murphyn tekemä analyysi vuosilta 1926–2002 osoittaa, että perheyriittäjyydellä on ollut tärkeä asema Irlannissa koko maan itsenäisyyden ajan aina vuoteen 2002 saakka. Naisten osuus avustavista perheenjäsenistä on laskenut suhteellisesti voimakkaammin kuin miesten. Maatilatalous on historiallisesti ollut tärkein elinkeino, joissa avustavia perheenjäseniä oli paljon, mutta josta naiset lähtivät palkkatyöhön miehiä nopeammin. Tyypillisiä aloja, joihin he sijoittuivat, olivat

opetus- ja hoitoalat. Avustavien perheenjäsenten työ perheyritysten hyväksi myös Irlannissa on jäänyt ja jää yhä tilastoinnissa katveeseen. Naisista on tullut lisääntyvässä määrin työntantajrittäjiä tai yksinyrittäjiä majoituksen, ravitsemuksen tai muiden palvelujen toimialoille. (Murphy 2007) Murphyn tutkimuksissa myös selvisi, että taloudellisesti epävakaina aikoina avustavat perheenjäsenet lisäävät työpanostaan perheyrityksen hyväksi. Ilmiötä voidaan selittää sillä, että avoimia työpaikkoja palkkatyössä on vähemmän ja myös sillä, että heidän panostaan tarvitaan perheyritysten selviytymiseen vaikeuksien yli. Korkean työttömyyden oloissa perheenjäsenet palaavat takaisin perheyritysten työvoimaksi. (Murphy 2007) Mikäli samantapaista kehitystä on tapahtunut myös Suomessa, perheyritykset ja niissä avustavat perheenjäsenet toiminevat suhdannevaihteluja tasaavasti myös täällä.



KUVIO 1 Tutkimusalue perheyrittäjyyden kentässä

Teoreettisen viitekehyksen tässä työssä muodostaa auttamisen lisäksi mm. symbolinen interaktionismi ja perheen ja perheyrittäjyyden teorit. Tulkintaprosessin yhteydessä tulee symbolisen interaktionismin¹ tarjoamia uudenlaisia näköaloja perheyrityksessä auttamiseen, sillä ihmisen toimintaa voidaan sosiaalisessa prosessissa tutkia symbolisen interaktionismin avulla. Tutkimusta voidaan tehdä kahdella tasolla eli käyttäytymis- ja vuorovaikutustasolla: miten ihminen toimii, mitä hän tekee, miten hän on vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa, ja symbolisella tasolla²: millaisia merkityksiä ihminen antaa toiminnalleen muiden ihmisten kanssa, muille ihmisille, instituutioille ja näiden erilaisille yhdistelmille. Tässä tutkimuksessa haastateltavien auttamista tarkastellaan

¹ Symbolinen interaktio on oman toiminnan mukauttamista muiden toimintaan.

² Kommunikoinnin symbolit opitaan; mm. kulttuuriarvojen ja käyttäytymisen mallit opitaan muiden ihmisten kautta.

perheyrittäjäryhmissä, kun he toimivat avustavana perheenjäsenenä. Tutkijan tehtävänä on tulkita ja tuoda näkyville tutkittavien toimintaa siten kuin nämä siitä kertovat, sekä jakaa heidän päätelmiään asiasta ja tuottaa havaintojen pohjalta uutta tieteellistä tietoa ja teoriaa.

Tämä tutkimus on kvalitatiivinen monitapaustutkimus. Johdannossa selvitetään yrittäjien ja avustavien perheenjäsenten määrän kehittymistä vuosikymmenien aikana Suomessa. Tiedonkeruu laadulliseen osuuteen on tehty käyttäen haastatteluja ensisijaisena aineistona. Haastatteluja analysoidaan erikäisten avustavien perheenjäsenten auttamista ja rooleja eri toimialoilla toimivissa mikroyrityksissä, eri yritystoiminnan vaiheissa olevissa yrityksissä ja eri perheen vaiheissa olevissa yrittäjäperheissä. Auttamista tutkitaan avustavien perheenjäsenten itsensä kertomina liiketoiminnassa ja omistajuudessa (kuviot 1). Haastattelujen ulkopuolelle jää avustaminen perheessä pelkästään kotitalouden puolella sekä yhteiskunnassa.

Tutkimuksen tavoitteena on kokonaisuutena tuoda esiin auttamisen prosessi perheyrittäjäryhmissä, auttamiseen liittyviä motiiveja, rooleja, sitoutumista perheyrittäjäryhmiin auttamiseen sekä auttamisen tehokkuutta. Työn tavoitteena on tutkia, millainen avustavan perheenjäsenen auttamisprosessi perheyrittäjäryhmissä on, ja mitkä tekijät saavat yrittäjäperheenjäsenet auttamaan vuosikautia perheyrittäjäryhmissä. Lisäksi tavoitteena on saada selville auttamiseen sitoutumisen syitä, auttamiseen liittyviä erilaisia rooleja sekä auttamisesta koituvaa hyötyä avustavalle perheenjäsenelle.

1.1 Yrittäjäperheenjäsenet Suomessa vuosina 1989–2010

Koirasen mukaan (2011) avustavien perheenjäsenten merkitys on historiallisesti ollut suuri esimerkiksi maataloilla, perheomisteisissa kauppaliikkeissä sekä palveluyrittäjäryhmissä. Avustavan perheenjäsenen rooli on usein naisilla, mikä jää naisyrittäjyyden kokonaisarvioinnissa katveeseen. Maahanmuuttajayrittäjillä avustavien perheenjäsenten tuki on tärkeä osa selviytymistä, mutta tätä panosta on vaikea saada näkyville määrällisen tutkimuksen keinoin. Tilastokeskuksen (2010) laatiman katsauksen mukaan yrittäjät erottaa palkansaajasta työajan pituus: heidän säännöllinen viikkotyöaikansa on suurimmalla osalla huomattavasti palkansaajien 35–40 tunnin työaikaa suurempi, jopa yli 50 tuntia viikossa. Perheenjäsenillä tilastoissa tarkoitetaan yrityksessä työskentelevän henkilön

- 1) aviopuolisoa tai rekisteröidyn parisuhteen osapuolta
- 2) yhteisessä taloudessa asuvaa avopuolisoa
- 3) suoraa sukua ylenevässä tai alenevässä polvessa olevia henkilöitä, jotka asuvat samassa taloudessa.

Työnantajista ja yksinäisyrittäjistä käytetään Suomen virallisessa tilastossa yhteisnimitystä **yrittäjät**: jälkimmäiset eroavat edellisistä siinä, että he harjoittavat ammattiaan ilman varsinaista palkattua työvoimaa. Nimitystä yksinäisyrittäjä

ei saa sekoittaa laajempisisältöiseen **yksityisyrittäjä**-termiin. (Monikielinen väestötieteen sanakirja 2010.) Tilastoidut avustavat perheenjäsenet muodostavat perheyrytyksissä auttajina toimivien virallisen ryhmän. Ammatin mukaan ryhmiteltynä tilastoissa erotetaan työnantajat, palkallisessa palveluksessa olevat eli palkansaaajat, yksinäisyrittäjät ja avustavat perheenjäsenet. Avustavat perheenjäsenet ovat työnantajien ja yksinäisyrittäjien (tai ainakin sivuammattissaan tällaisina toimivien) perheenjäseniä, jotka avustavat jotakin perheen jäsentä tämän ammatin harjoittamisessa eivätkä yleensä saa varsinaista rahapalkkaa. Ammattia, ammattiasemaa ja elinkeinoa koskevia tietoja käytetään hyväksi myös jaettaessa väestöä ns. sosiaaliryhmiin. (Tilastokeskus 2010.)

Yrittäjän eläkelain mukaan vakuutetaan ansiotyötä tekevä henkilö, joka ei ole tässä työssään työ- tai virkasuhteessa. Vakuuttaminen edellyttää yrittäjän omaa työpanosta eli pelkkä yrityksen omistaminen ei riitä. Yrittäjän eläkevakuutus on otettava, jos yrittäjätoiminta on jatkunut yhtäjaksoisesti vähintään neljä kuukautta, yrittäjä on 18–68 -vuotias ja yrittäjän työtulo on vuonna 2011 vähintään 6 896,69 euroa vuodessa. Työtulo voi olla korkeintaan 156 625 euroa vuodessa. Yksi tapa tulkita avustava perheenjäsen on, että yrittäjäeläkelain (YEL) mukaan vakuutetaan esimerkiksi seuraavat henkilöt: ammatinharjoittaja ja yksityinen toiminimen haltija, sekä sellainen yrittäjätoimintaan osallistuva avustava perheenjäsen, jolle yrittäjä ei maksa palkkaa. Näin ollen tällaiset henkilöt ovat avustavia perheenjäseniä.

Yrittäjät ja yrittäjäperheenjäsenten tilastollinen määrä kertoo, kuinka suuresta ilmiöstä on kyse avustavien perheenjäsenten työssä suomalaisissa perheyrytyksissä. Tästä myös selviää, kuinka paljon yrittäjien ja avustavien perheenjäsenten määrä on vaihdellut vuodesta 1989 vuoteen 2010, johon asti tilastotietoja on tätä tutkimusta tehtäessä mahdollista ollut saada ja jona aikana tilastokäytäntö on ollut riittävän samanlainen.

Taulukosta (taulukko 1) käy ilmi, että Suomessa oli yrittäjiä v. 1989 tarkastelujaksolla 358 000 ja heillä tilastojen mukaan yrittäjäperheenjäseniä 37 000, jotka työskentelivät yrityksessä. Yrittäjien määrä aleni v. 1995 alle 300 000:n ja avustavat perheenjäsenten määrä 25 000:een. Vuonna 2010 tilastokeskuksen tietojen mukaan yrittäjiä oli 314 000 ja yrittäjäperheenjäseniä 14 000. Alimmillaan tässä tarkastelujaksossa yrittäjäperheenjäsenet ovat olleet vuonna 2003, jolloin heitä oli noin 10 000.

Yrittäjäperheenjäsenien määrä on alentunut vuoden 1989 huippuluvusta, 37 000:sta, 10 000:een vuonna 2003. 90-luvun alussa ollut lama-aika on selvästi vaikuttanut määrää lisäävästi, kun korkeasuhdanteen aika 2000-luvun alussa, näyttää vaikuttaneen avustavien perheenjäsenten määrää alentavasti. Yrittäjäperheenjäsenten lukumäärä on jo tilastollisesti merkittävä ja virallisen tilastollisen lukeman lisäksi on varmasti kymmeniä, ellei satoja tuhansia, sellaisia avustavia perheenjäseniä, jotka eivät täytä tilastokeskuksen määritelmää yrittäjäperheenjäsenistä, mutta jotka tekevät avustavia töitä perheyrytyksissä.

TAULUKKO 1 Työlliset yrittäjäperheenjäsenet vuosina 1989–2010 (Tilastokeskus 2010, Työssäkäyntitilasto)

YRITTÄJÄT JAYRITTÄJÄPERHEENJÄSENET
SUOMESSA VUOSINA 1989 - 2010 (1000 kpl)

	Yrittäjät	Yrittäjä- perheenjäsen	Yhteensä
1989	358	37	395
1990	353	35	388
1991	332	30	362
1992	316	28	344
1993	303	27	330
1994	306	26	332
1995	299	26	325
1996	299	25	324
1997	303	18	321
1998	302	15	317
1999	305	16	321
2000	304	15	319
2001	294	13	307
2002	292	12	304
2003	294	10	304
2004	290	11	301
2005	290	13	303
2006	301	13	314
2007	300	14	314
2008	311	13	324
2009	321	13	334
2010	314	14	328

Avustavien perheenjäsenten määrä on puolittunut vuodesta 1995 vuoteen 2005. Määrä kävi aallonpohjassa vuonna 2003. Tässä näkyy etenkin se, että maatalojen keskikoko on suurentunut ja ihmistyön suhteellinen osuus vähentynyt koneellistumisen ansiosta. Maatiloilla ei enää olla juurikaan vain avustavina perheenjäseninä, vaan maatalousyrittäjän statuksella. Avustavia perheenjäseniä voi olla muillakin toimialoilla yrittäjissä ja palkansaajissa entistä enemmän, jolloin he jäävät tämän kategorian ulkopuolelle. Päätoimisesti avustavien perheenjäsenten pitää olla eläketurvan piirissä (YEL, TEL), jolloin avustava "villi työ" jää piiloon.

Taulukossa (taulukko 2) on esitetty työlliset yrittäjäperheenjäsenet iän mukaan. Heitä on kaikissa ikäluokissa. Eniten työllisiä yrittäjäperheenjäseniä on 55–72 -vuotiaiden ikäryhmässä. Vuosittain työllistyy aktiivisesti vanhempia

tai isovanhempia noin 6000–8000 henkilöä yrittäjäperheenjäseninä perheyrytykseen esimerkiksi eläkkeelle jäätyään. Myös 15–24 -vuotiaat ovat runsaasti edustettuina avustavina perheenjäseninä. Vuonna 1997 tämänikäisiä avustavia yrittäjäperheenjäseniä on tilastossa ollut 6000 henkilöä, vuonna 2000 noin 5000 ja vuonna 2010 nelisentuhatta henkilöä, mikä tarkoittaa perheen lasten ja nuorten osallistumista perheyrytyksessä työskentelyyn runsaasti jo ennen varsinaista työuraansa.

TAULUKKO 2 Työlliset yrittäjäperheenjäsenet ikäjakauman mukaan (Tilastokeskus 2010)

Ikäjakauman kehitys		yksikkö (tuhat)				
Ikä	1997	2000	2005	2008	2009	2010
15–24	6	5	3	3	4	4
25–34	1	2	1	1	1	1
35–44	2	1	1	1	1	1
45–54	2	2	1	1	1	1
55–64	5	3	3	3	4	4
65–72	3	3	3	4	4	4
15–74						
yht.	19	16	12	13	15	15

Pessin ja Saaren (2008) tekemässä suomalaisten altruismia käsittelevässä tutkimuksessa todettiin, että alle puolet nuorista 18–31 -vuotiaista auttavat ystäviä, tuntemattomia, ”kaiken maailman ihmisiä” ja vähiten naapureita; 32–45 -vuotiaat auttavat etupäässä sukulaisia, samoin kuin 46–59 -vuotiaat. Sen sijaan 60–73 -vuotiaat auttavat etupäässä naapureita. (Pessi & Saari 2008, 122.) Pessin ja Saaren tutkimuksen tulokset poikkeavat jonkin verran perheyrytyksen tilastollisesta auttamisesta, sillä eniten perheyrytyksissä tilastojen mukaan auttavat nuoret 15–24 -vuotiaat ja iäkkäämmät henkilöt eli 55–72 -vuotiaat perheenjäsenet.

1.2 Keskeiset käsitteet

Tässä johdannon aluvuossa esitellään väitöstutkimuksen keskeiset käsitteet yleisellä tasolla. Tutkimustyön kontekstin muodostaa perheyrytyksen, jonka Euroopan komissio (2009, 9–10) on määritellyt Suomen Kauppa- ja teollisuusministeriön asettaman perheyrytyttä koskevan työryhmän määrittelyn mukaan.

Määrittelyssä kuvataan perheyrittäjyyden omistajuussuhteita, välillistä tai välitöntä äänivaltaa ja sen enemmistöä, joka on luonnollisella henkilöllä, hänen puolisoillaan tai sukunsa jäsenellä. Lisäksi yrityksen johdossa tai hallinnossa on vähintään yksi perheen tai suvun jäsen tai hänen laillinen edustajansa. Osakekannan hankkineilla, perheen tai suvun jäsenillä, on 25 %:n osuus yhtiön osakkeiden tuomasta äänivallasta, ja listatussa yhtiössä välillinen äänivalta on suvun määräysvallassa. (Kansikas, Tourunen ja Laaksonen 2011, 54.)

TAULUKKO 3 Tutkimuksen keskeiset käsitteet

AVUSTAVA PERHEENJÄSEN= YRITTÄJÄPERHEENJÄSEN	Avustava perheenjäsen on henkilö, joka toimii ilman palkkaa perheyrittäjyydessä vähemmän näkyvässä roolissa. Nykyisin käytetään yrittäjäperheenjäsen nimitystä.
PERHEYRITYSSYSTEEMI	Kolmesta osasysteemistä rakentuva kokonaisuus, jossa osasysteemit liiketoiminta, perhe-elämä ja omistajuus limittyvät ja kietoutuvat yhteen.
AUTTAMINEN	Sosiaalinen suhde ja prosessi, jossa toinen osapuoli (auttaja) tukee ja auttaa toista osapuolta (auttamisen kohde).
ALTRUISMI	Altruismi tarkoittaa uhrautuvaa ja epäitsekkästä toimintaa toisten auttamiseksi, sisältää asenteita ja tekoja.
MEEMI	Meemi on kulttuurigeeni, merkitys, joka siirtyy sukupolvelta toiselle jäljitelyn ja matkimisen kautta. Kaikki asiat, jotka opitaan matkimalla toisia (sosialisaatio, oppiminen, jne)
ILO	Mielihyvän tunne tai kyseisen tunteen ulkoinen ilmaus, emotionaalinen tai affektiivinen tila, johon liittyvät usein tyytyväisyys ja onnellisuus.

Perheyrittäjyydetutkimuksessa tutkijoiden huomio on kohdistunut mm. Taqiuirin ja Davisin (1996) mukaan perheen, yrityksen liiketoiminnan ja yrityksen omistajuuden välisiin yhteyksiin. Perheyrittäjyyssysteemiin on kolmesta osasysteemistä

rakentuva kokonaisuus, jossa osasysteemit liiketoiminta, perhe-elämä ja omistajuus limittyvät ja kietoutuvat yhteen. Koiranen (2000) on päätenyt tulokseen, että perheyriyksissä perheen sitoutuminen liiketoimintaan on voimakasta, ja vanhempien, lasten ja sisarusten ihmssuhteet ovat erityisen vahvoja. Yritys-toiminta kulkeuu yrittäjän mukana kotiin ja perheeseen ja perhe vaikuttaa yrittäjyyteen³. Näin muodostuu kaksi toistensa sisällä kulkevaa kehää, ei kahta erillistä elämänpiiriä. (Heinonen 2003, 95.) Lisäksi kehät ovat lähes päällekkäin. Tällaiseen havaintoon päätyi myös professori Jallinoja esityksessään Perheyriysten liiton asiantuntijatapaamisessa keväällä 2010.

Auttamisen käsite

Auttaminen on yksi keskeisistä käsitteistä tässä tutkimuksessa (taulukko 3). Tässä työssä englanninkielen sanasta *helping* käytetään käännoksiä auttaminen ja avustaminen. Lisäksi käytetään läheisiä synonyymejä, kuten caring, huolenpito. Sen lisäksi: olla avuksi, tukea, neuvoa, huolehtia, valmentaa, konsultoida, tehdä puolesta, näyttää esimerkkiä, antaa, sekä substantiiveja auttaja, autettava, ja adjektiiveja avulias ja auttavainen.

Avustaminen-sanana käyttöä perustelen sillä, että Suomessa on käytetty väestötilastoinnissa virallista nimikettä "avustavat perheenjäsenet" perheenjäsenistä, jotka auttavat perheyriyksessä työskennellen palkatta. Nykyisin työ-säkäyntitilastoissa tosin käytetään avustavista perheenjäsenistä nimitystä "yrittäjäperheenjäsenet". Scheinin helping-teoriassa puhutaan auttamisesta myös avun pyytämiseen tai tarjoamiseen perustuvana auttamisena. Avustaminen voidaan nähdä laajempänä kokonaisuutena, jossa autettava (perheyriyys) hyötyy rahallisesti annetusta avusta, varsinkin jos avustaminen on kestänyt vuosikausia. Pessin ja Saaren (2008, 55) mukaan auttaminen on sisäisten ja ulkoisten tekijöiden summa: ulkoisia tekijöitä ovat ympäristöön liittyvät tekijät ja sisäisiä tekijöitä ovat vuorovaikutukseen liittyvät elementit, perspektiivi suhteessa toisiin ihmisiin, yksilön mielentila sekä yksilön piirteet. Tarkemmin auttamisen teoriasta kerrotaan luvussa 4.

Ilo ja työn ilo

Tutkimuksen aihepiiriin liittyy olennaisesti työn ilo (taulukko 3), jota avustavat perheenjäsenet voivat tuntea auttaessaan perheyriyksessä. Omistajuus lisää työniloa, autonomisuutta, arvostusta sekä vapauden, lojaalisuuden ja itsekunnioituksen tunnetta. Toisaalta se voi aiheuttaa myös huolta, työpaineita, loukkuun jäämisen tunteita ja tilintekovelvollisuutta, jolloin perheyriyksen omistajuus voi tuntua taakalta. (Koiranen 2003, 18–19.) Iloa auttamisesta voi tuntea myös perheyriyksen omistaja, jota autetaan.

³ Yrittäjyydestä on olemassa runsaasti eri määritelmiä, mutta yhtenäistä ja yleisesti hyväksyttyä määritelmää ei ole olemassa (Bridge et al. 1998, 42). Vesalainen ja Pihkala (1999, 2) kategorisoivat yrittäjyyden määritelmät ympäristökoulukuntaan ja ihmiskoulukuntaan.

Tunne, emootio, on jonkun ärsykkeen aiheuttama lyhytaikainen kokemus tai reaktio. Yleensä tunne herää sosiaalisissa tilanteissa ajattelun tai tavoitteiden yhteydessä. Tunteet voivat olla perinnöllisiä, kaikissa kulttuureissa ilmeneviä universaaleja tunteita, jotka ohjaavat ihmisen toimintaa motiivien, tavoitteiden ja tiedonkäsittelyn ohella. Lisäksi tunteet edistävät ihmisen sopeutumista ympäristöön, kuten sosiaaliin tai uhkaaviin tilanteisiin. Tunteet ovat myös verbaalinen kommunikaatiokanava, viestinnän väline. Ilo on emotionaalinen tai affektiivinen tila, jota kuvataan tyytyväisyyden ja onnen tunteena. Sitä on kuvattu tilana kautta historian, mikä kuvastaa ilon universaalia tärkeyttä. (mm. Spinoza; josta tarkemmin Pietarinen 1994, 40–41)⁴

Useissa yhteyksissä on todettu (mm. Lappalainen 2010), että tunteet ovat olennainen osa perheyriytysteemiä, koska yrittäjäperheessä ihmissuhteet ovat tiiviitä: yrityksen asiat tulevat kotiin ja kodin asiat yritykseen. Perheyriytksessä koettu ilo tulee tarkemmin käsittelyyn luvussa 2.5.

Aito pyyteetön altruismi

Hall (2003,18) kuvaa aitoja ihmissuhteita, jollaisiksi perheyriytksessä perheenjäsenten suhteet voidaan ajatella, seuraavasti: "Aidot suhteet koskevat ihmisiä, jotka ovat erityisiä toisilleen. Itsessään nämä suhteet ovat ainutlaatuisia, eikä suhteen osapuolia voida helposti korvata muilla. Lisäksi aitoihin ihmissuhteisiin perustuvat reaktiot ovat tunneperäisiä... Aitoihin ihmissuhteisiin perustuvat interaktiot rakentuvat vastavuoroisuuden periaatteille. Vastavuoroisuuden kautta yksilöt hyötyvät kanssakäymisestäään ja määrittyvät osaksi ryhmää, josta näin muodostuu identiteetti yksilölle ryhmän osana."

Altruismi (taulukko 3) tarkoittaa epäitsekästä toimintaa muiden auttamiseksi.⁵ Batsonin ja Shawn (1991) mukaan altruismi on motivaatioperustainen tila, jossa perimmäinen tavoite on toisen ihmisen hyvinvoinnin lisääminen. Toisaalta ihminen tekee altruistisia tekoja, kun hän hyötyy siitä jollakin tavalla (Batson ja Shaw 1991). Blackmore (2000a) puolestaan ajattelee ihmisen altruistisuuden olevan vanhemmilta ja ystäviltä opittua. Khalil (2004, 97) arvioi, että hyväntekemisessä, altruismissa on kyse "lämpimästä hehkusta", joka tuo hyvää mieltä. Tosin hän on myös esittänyt, että altruismissa olisi kyse tunteellisesta typeryydestä (sentimental foolishness), vanhempien huolenpidosta (parental care) tai kunniallisuudesta (honesty). Saari, Kainulainen ja Yeung (2005, 95) arvioivat altruismin muotoja olevan mm. sukulaisten suosiminen, hyväntekeväisyys, filantropia, satunnainen naapuriapu, sukupolvien välinen altruismi, lähiyhteisön auttaminen ja pyyteetön altruismi. Altruismista kerrotaan tarkemmin luvussa 3.3.

Suomessa tehdyssä altruismi-tutkimuksessa Pessi ja Saari (2008) ovat tulleet johtopäätökseen, että Suomi on altruistinen maa, josta löytyy runsaasti aut-

⁴ Pietarinen (2001, 20) kuvaa Spinozan ajatuksia ilosta mm. seuraavasti: Ilo ilmenee toivona, luottamuksena, rakkautena, myötätuntona, itsekunnioituksena ja mielenrauhana.

⁵ Termin altruismi esitti ranskalainen filosofi Auguste Comte vuonna 1851, jolloin hän määritteli altruismin uhrautumiseksi muiden eduksi.

tamisaktiivisuutta asenteiden ja tekojen tasolla. Tutkimus osoitti, että suomalaiset ovat aktiivisia auttajia, ja he ovat auttajia myös teoilla mitattuna: selvä enemmistö oli auttanut joillakin teoilla sukulaisiaan, ystäviään tai jotakuta tuntematonta Pessin ja Saaren kyselyä edeltävän kahden vuoden aikana. Naiset auttavat enemmän kuin miehet, ja valtaosa avusta suuntautuu lähipiiriin: 91 % suomalaisista on auttanut lähipiiriinsä kuuluvia. Lisäksi peräti 91 % suomalaisista on sitä mieltä, että auttaminen tuottaa auttajalle iloa. Keskeisiä auttamismotiiveja ovat myös myötätunto ja auttamisen oikeus, velvollisuudentunto ja vastavuoroisuus sekä kristillinen rakkaus. (Pessi ja Saari 2008, 218–219.) Pessin ja Saaren esittämät kahdeksan hypoteesia altruistiseen auttamiseen ovat: vastuullisuus, vastavuoroisuus, muukalaisuus, sivullisuus, sukupolvisuus, oikeudenmukaisuus, uskonnollisuus ja onnellisuus. (Pessi ja Saari 2008, 57–58.) Nämä asiat muodostavat hypoteesin myös tässä tutkimuksessa tutkiessani auttamista perheyrittäjäkontekstissa tekemieni haastattelujen perusteella.

1.3 Tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen kohdeilmionä on auttaminen perheyrittäjäkontekstissa. Tutkimus keskittyy avustavien perheenjäsenten auttamisprosessin määrittelyyn ja tutkimiseen perheyrittäjäkontekstissa. Tavoitteena on kuvata ja analysoida auttamisprosessia sekä perheenjäsenten rooleja ja sitoutumista auttamiseen. Työssä tutkitaan myös, millä motiiveilla perheenjäseneet perheyrittäjien avustamista tekevät, sekä millainen merkitys yritykselle ja yrittäjälle on avustavien perheenjäsenten palkattomasta työskentelystä perheyrittäjäkontekstissa.

Tutkimusaiheena ovat nimenomaan avustavien perheenjäsenten auttaminen ja auttamiseen liittyvät asiat perheyrittäjäkontekstissa Suomessa. Tässä tutkimuksessa pelkästään perheessä tapahtuvan auttamisen käsittely jätetään kokonaan tutkimuksen ulkopuolelle. Perhettä käsitellään tutkimuksessa perheyrittäjien omistajaperheenä ja siten tietynlaisena.

Tutkimusongelma on:

Miten avustavat perheenjäseneet luonnehtivat auttamisprosessiaan suomalaisissa perheyrittäjäkontekstissa?

Alatutkimusongelmia ovat:

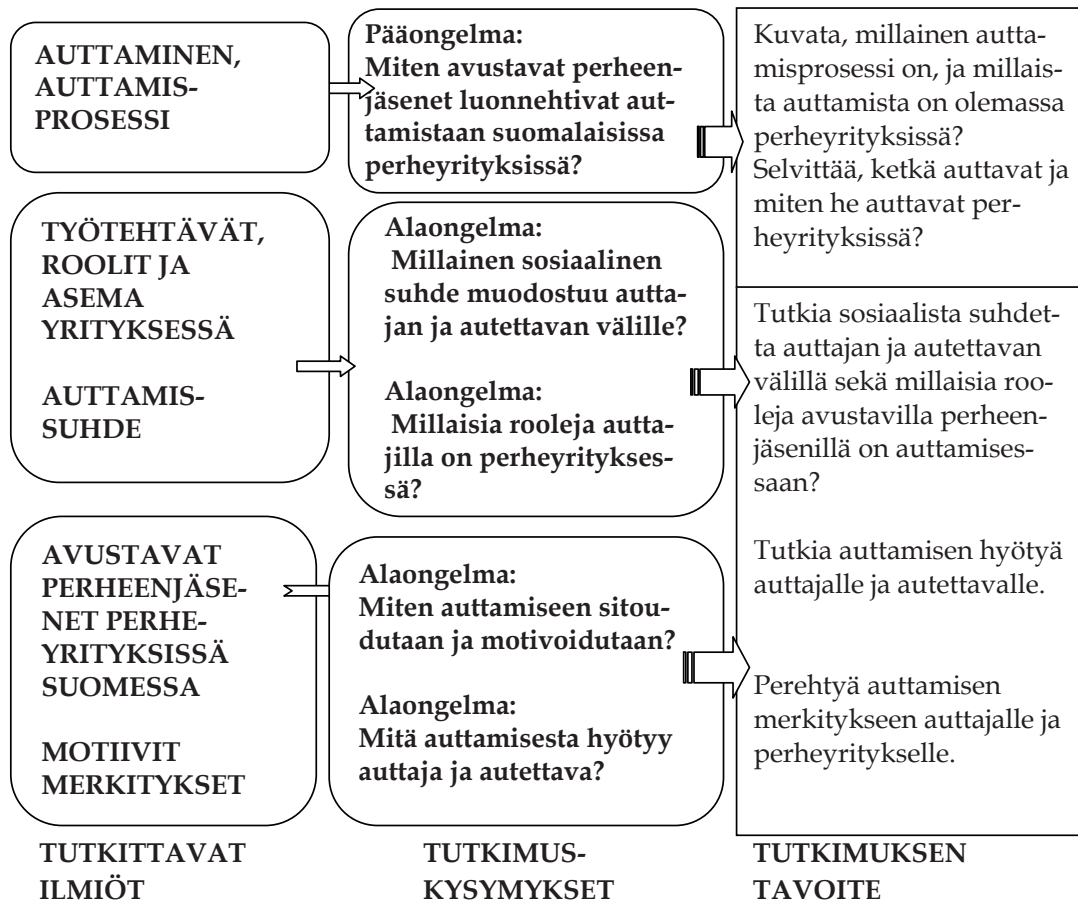
1. *Millainen sosiaalinen suhde muodostuu auttajan ja autettavan välille?* Käyttäytymisen ja ihmissuhteiden tasolla tavoitteena on tutkia, kuinka ihmiset käyttäytyvät auttaessaan ja mitä he tekevät, sekä miten he ovat vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa.
2. *Millaisia rooleja auttajilla on?* Millaisia rooleja ja merkityksiä avustavat perheenjäseneet antavat toiminnalleen muiden ihmisten kanssa auttaessaan perheyrittäjäkontekstissa?

3. *Miten auttamiseen sitoudutaan?* Tavoitteena tuottaa ymmärrystä siitä, mihin motiiveihin auttamiseen sitoutuminen perustuu.
4. *Mitä hyötyä avustavat perheenjäsenet kokevat saavansa auttamisestaan?* Miksi auttamista tapahtuu perheyriityksissä?
5. *Mikä merkitys auttamisesta on autettavalle ja auttajalle?* Tavoitteena selvittää, mikä on motiivina auttamiselle.

Tutkimuksessa on haastateltavina puolisoita, lapsia ja vanhempia, jotka ovat jo isovanhempia, sekä yksi avustava sisar, koska hänen haastattelunsa konkreettisesti osoittaa yrittäjäperheen laajan perhekäsitteen. Tutkimuksessa keskitytään siis tutkimaan avustavia perheenjäseniä perheyriityksissä laajasti, ottaen huomioon kiinteät perhesuhteet yrittäjäperheissä ja yrittäjäperheeseen kuuluvat muualla kuin samassa taloudessa asuvat avustavat perheenjäsenet.

Tutkimusilmiö on perheenjäsenten auttamisprosessi eli palkaton työskentely perheyriityksissä. Sitä tutkitaan laadullisena ilmiönä. Kuviossa 2 on hahmoteltu, mitä pää- ja alaongelmilla halutaan tässä työssä selvittää. Väitöstutkimuksessa tutkitaan sosiaalista suhdetta perheyriityksessä tapahtuvassa auttamisessa sekä miten perheenjäsenet luonnehtivat auttamistaan, roolejaan, sitoutumistaan ja motiivejaan auttamiseen.

Perheyriityssysteemi muodostuu perheestä, liiketoiminnasta ja omistajuudesta. Kyseessä on perheyriitys, kun nämä kaikki asiat liittyvät yhteen. Perheyriityksessä työskentelee tyypillisesti perheyriityksen omistaja tai omistajia, ja lisäksi perheyriityksessä voi olla palkattuja työntekijöitä sekä palkattomassa työssä olevia avustavia perheenjäseniä.



KUVIO 2 Ilmiöstä johdetut tutkimuskysymykset ja tutkimuksen tavoitteet

1.4 Tutkimuksen rajaukset ja rakenne

Tutkimuksessa tarkastellaan auttamista lähinnä avustavan perheenjäsenen näkökulmasta. Auttaminen käsitetään laajassa merkityksessä kaikkina avustavien perheenjäsenten tekemisinä perheyrytyksen liiketoiminnassa ja omistajuudessa. Ulkopuolelle jää auttaminen perheessä ja perheyrytyksen ulkopuolella, vaikka haastateltavat kertoivat haastatteluissa myös kotona ja yhteiskunnassa (esim. seurakunnassa tai eri yhdistyksissä) tapahtuvasta auttamisesta (vrt. kuvio 1). Vastaajat muodostavat oman rajauksen tarkasteltavaan näkökulmaan, eli vastaajina ovat laajassa merkityksessä avustavat yrittäjäperheenjäsenet. Tässä työssä ei pidättäydytä viralliseen avustavien perheenjäsenten määritelmään, vaan

haastateltava käy yrittäjäperheenjäsenestä, jos hän itse kokee olevansa avustava perheenjäsen. Näkökulman auttamiseen muodostavat haastateltavien kokemukselliset käsitykset ja tulkinnat auttamisestaan perheyrytyksessä. Myöskään autettavilta ei auttamisesta ole kysytty, vaan heidän reaktionsa ja suhtautumisen perustuvat avustavien perheenjäsenten haastatteluissa kertomiin asioihin. Haastateltavat on pyritty iän puolesta valitsemaan eri-ikäisistä avustavista perheenjäsenistä, koska myös tilastoissa ilmenee hyvin eri-ikäisiä avustavia perheenjäseniä. Tutkimuksen tekijällä on kokemuksellista esiymmärrystä auttamisesta toiminnastaan perheyrytyksen avustavana miniänä noin 20 vuoden ajan.

Luvussa 1 on johdanto tutkimukseen. Siinä esitellään tutkimuksen motiivi, tausta ja tavoitteet. Luvussa yksi kuvataan yrittäjiä ja yrittäjäperheenjäseniä myös tilastollisesti, jotta saadaan käsitys ilmiön suuruudesta. Yrittäjien ja yrittäjäperheenjäsenten lukumäärän kehitys vuosien 1989–2010 välisenä aikana kertoo auttajatoimijoiden virallisen laajuuden. Määrällinen yrittäjäperheenjäsenten kehitys Suomessa osoittaa myös, että ilmiö on huomattavasti laajempi kuin viralliset tilastot kertovat. Ensimmäisessä luvussa esitellään lisäksi perheyrytystutkimuksen puitteet ja haasteet sekä tutkimusongelmat ja rajaukset.

Luvussa 2 esitellään perheyrytyksen sovellusympäristönä. Siinä tulee esille myös perheyrytyssysteemin kompleksisuus. Perhettä on määritelty myös hoitotieteessä, joten tämän luvun pohjalta olen perehtynyt hoitotieteisiin ja havainnut, että auttaminen (helping) on hyvin lähellä hoitaminen-sanaa (caring).

Luku 3 sisältää teoreettisen viitekehyksen perheyrytyksestä auttamisen näyttämönä, johon kuuluu auttaminen sosiaalisena suhteena, rooli- ja tehtävänäkökulma auttamissuhteen toimijoihin sekä sitoutuminen auttajan ja autettavan rooliin. Tässä luvussa tulee esille myös motivaationäkökulma. Luvussa 3 esitellään avustamiseen liittyviä teorioita sekä kuvataan sosiaalista pääomaa, jota avustava perheenjäsen tuo perheyrytykseen. Tutkimustyön teoreettinen viitekehys muodostuu seuraavanlaiseksi: Keskeisinä teorioina työssä ovat perheyrytyksen kolmen ympyrän malli ja kolmidimensiomalli (Tagiuri ja Davis 1996; Gerscick, Davis, Ghauri ja Grønhaug 1997), joihin kuuluvat kiinteästi yrityksen liiketoiminta, omistajuus ja perhe, sekä perheen vaiheet ja yrityksen vaiheet. Perheyrytykskulttuurin kiinteys ja vahvat, ainutlaatuiset ihmissuhteet, erilaiset rooliodotukset ja vastavuoroisuus, sekä sitoutuminen ja motiivit (Koiranen 2000; Sharma ja Irving 2005). Tärkeitä motiiveja ovat altruismi ja vastavuoroinen altruismi sekä meemit (Dawkins 1993; Blackmore 1999a), joiden avulla auttamisen kulttuuri siirtyy sukupolvilta toisille perheyrytyssysteemissä. Auttamisen teoria tässä työssä perustuu etupäässä Scheinin (2009) määrittelemälle auttamisprosessille ja siihen liittyville käsitteille ja asioille. Auttamisesta seuraa mm. ilo (Spinoza, Pietarinen 1994; Kauko-Valli 2008), onnellisuus ja henkinen vireys sekä flow-ilmiö ja voimaantuminen (Zimmerman 1995). Myös kasvojen säilyttäminen (Coffman 1967) on tärkeä osa perheyrytyksen auttamista. Auttamisen roolit esitellään Williamsin systeemisen rooliteorian näkökulmasta (Trost ja Levin 1996). Auttaminen on hyvin lähellä hoitoteorioita, joista tässä työssä on mukana Parsen (1992, 1997 ja 1998) hoitoteoria.

Luvussa 4 esitellään muun muassa tutkimuksen lähestymistapa ja tieteenfilosofiset lähtökohdat tutkimusongelmaan. Symbolinen interaktionismi (Blumer 1969) on ontologinen perusta, jolla auttamista perheyrytyksessä voidaan tutkia, koska kyse on sosiaalisesta suhteesta ja vuorovaikutuksesta perheenjäsenten välillä. Olennaisia tutkimusyksikköjä ovat merkitykset (Lehtonen 2004), joita haastateltavat ovat auttamiselleen antaneet, ja joita tässä tutkimuksessa tulkitaan. Luku 4 tarkastelee metodologisia valintoja, tutkimusstrategiaa, aineistonkeruumenetelmää, tutkimuksen kohdejoukkoa ja haastateltavien valintaa, eli 13 PK-perheyrytyksen⁶ 14 eri-ikäistä avustavaa perheenjäsentä, joiden tiedettiin auttaneen perheyrytyksessä. Luvun 4 lopussa pohditaan tutkimuksen luotettavuutta laadullisen lähestymistavan arviointikriteereillä.

Luku 5 muodostaa tutkimuksen empiirisen osan. Tässä kohtaa on lyhyt kuvaus haastateltavista ja perheyrytyksistä, joissa haastateltavat ovat auttaneet. Luvussa 5 on esitelty tutkimuksen empiiriset tulokset, jotka on kerätty avustavilta perheenjäseniltä heidän itsensä kertomina haastatteleamalla heitä. Luvussa 5 on analyysia ja synteisiä tutkimustuloksista.

Luvussa 6 on diskussio sekä tiivistetyt vastaukset tutkimuskysymyksiin. Siinä esitellään päätelmät ja implikaatiot sekä tieteellinen ja käytännöllinen kontribuutio. Luvussa 6 on myös loppusanat sekä tutkimuksen jatkoehdotus ja arviointia tutkimuksen onnistumisesta.

⁶ PK-yritys on lyhenne sanoista pieni- ja keskiuuri yritys.

2 PERHEYRITYS TUTKIMUKSEN KONTEKSTINA

Perheyrietyksillä on Suomessa näkyvä asema. Yli 80 % suomalaisista yrityksistä on perheyrietyksiä. Nämä yritykset työllistävät 50–60 % kaikista työllisistä. Suomalaiset perheyrietykset on todettu kannattaviksi, työllistäviksi ja vastuullisiksi. (mm. Tourunen 2009, Perheyrietysten liitto).

Perheyrietysten liitto määrittelee perheyrietyksen seuraavasti: ”Perheyhtiö on yritys, jossa äänivaltaenemmistö on luonnollisella henkilöllä, hänen puolisolla tai muulla hänen sukunsa jäsenellä. Äänivaltavähemmistö voi olla välillistä tai välitöntä. Vähintään yksi saman perheen tai suvun jäsen tai hänen laillinen edustajansa on mukana yrityksen johdossa tai hallinnossa. Listatut yhtiöt täyttävät perheyhtiömääritelmän, mikäli osakekannan hankkineella tai muutoin saaneella henkilöllä tai hänen perheellään tai sukunsa jäsenellä on 25 prosentin osuus yhtiön osakkeiden tuomasta äänivallasta. Välillinen äänivalta listatussa yhtiössä tulee olla suvun määräysvallassa.” (Perheyrietysten liitto 2009, 28.)

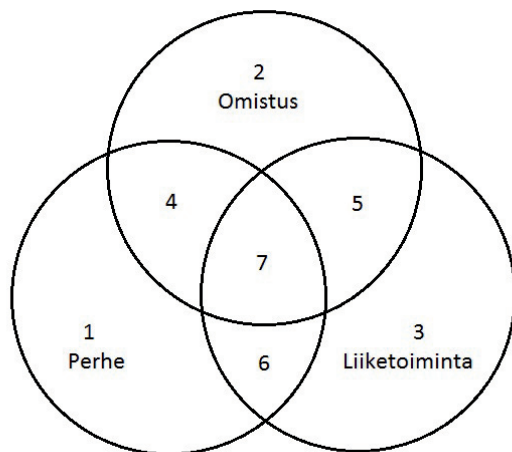
Vaikka perheyrietyttäjäyden määrittely on ollut vaikea asia, perheyrietyksistä löytyy yhteisiä piirteitä. Perheyrietyksissä perheen osallistuminen liiketoimintaan tekee perheyrietyksistä ainutlaatuisia (Chua, Chrisman ja Sharma 1999, 19). Kirjallisuudessa ja tilastollisesti on kuitenkin ollut ongelmia määrittellä perheyrietyks (Carsrud 1994, 39; Chua et al. 1996, 19; Heinonen 2003, 15). Olennaista on tietää, että perheyrietykset eivät ole homogeeninen ryhmä, käsitetään perheyrietyks miten tahansa. (Birley 2001, 73-74.) Chua et al. (1999) kokosivat perheyrietyksmääritelmiä yli 250 tutkimuspaperista, jotka koskivat perheyrietykskirjallisuutta. Näiden perusteella perheyrietyks määritellään kolmella tavalla:

- 1) perheen omistamaksi ja perheen johtamaksi tai
- 2) perheen omistamaksi, mutta ei perheen johtamaksi tai
- 3) perheen johtamaksi, mutta ei perheen omistamaksi.

(Chua, Chrisman & Sharma 1999)

Chuan ym. (1999) tutkimus päättyi ehdottamaan, että liiketoiminta, jonka omistaa ja/tai jota johtaa ydinperhe, on perheyrietyks. (Chua et al. 1999)

Suurin osa perheyrityksistä on PK-yrityksiä ja alle kymmenen henkilöä työllistäviä yrityksiä eli mikroyrityksiä. Perheyrityksissä omistaminen on kasvullista omistamista, eli tiedetään henkilö tai henkilöt, jotka omistavat yrityksen. Perheyritysten määrittely on ollut hankalaa, eikä yhtenäistä määritelmää ole, vaan Paasion ja Heinosen (1993, 8) mukaan perheyritystä ja perheyrityksiä on määritelty tapaus tapaukselta riippuen maasta, tutkijasta, liiketoiminnasta tai muista olosuhteista. Perheyritystä kuvataan usein niin sanotun kolmen ympyrämallin (Gersick, Davis, Ghauri & Grønhaug 1997) mukaan. Perheyrityssysteemissä on tämän mallin mukaan perheen, omistajuuden ja liiketoiminnan vuorovaikutusta (kuvio 3). Tätä mallia on kritisoitu sen staattisuudesta.



KUVIO 3 Perheyrityksen kolmen ympyrän malli (Gersick ym. 1997, 6)

Perheyrityssysteemiin jollakin tavalla kuuluva henkilö voidaan sijoittaa johonkin seitsemästä osa-alueesta, jotka muodostuvat perheen, liiketoiminnan ja omistajuuden kolmesta toisensa leikkaavasta ympyrästä. Kuviossa 2 perhelohkoon 1 kuuluvat kaikki perheenjäsenet; kohtaan 2 pelkästään omistajat; liiketoimintalohkossa ovat työntekijät, jotka eivät omista yritystä eivätkä kuulu perheeseen. Sektoriin 4 kuuluva on perheenjäsen, joka myös omistaa perheyritystä. Sektorissa 5 ovat henkilöt, jotka ovat omistajia ja jotka ovat myös työntekijöinä perheyrityksessä, mutta jotka eivät kuulu perheeseen. Tämän tutkimuksen haastateltavat ovat sektoriin 7 kuuluvat henkilöt, jotka ovat perheenjäseniä, ja myös työskentelevät perheyrityksen liiketoiminnassa palkatta; ja sektorin 6 perheenjäsenet, jotka omistavat perheyritystä ja työskentelevät perheyrityksessä ilman palkkaa; haastateltavissa on myös sektorista 4 haastateltavia, jotka

ovat perheenjäseniä ja jotka auttavat perheyrittäjästä omistamalla. (Vrt. Gersick ym. 1997, 6.) Tätä mallia on kritisoitu siitä, että se on kuvauksena liian staattinen, jolloin perheyrittäjäsystemin dynaaminen luonne ei nouse siinä esiin.

Perheen sitoutuminen yritystoimintaan on tyypillisesti perheyrittäjäksissä voimakasta, jopa niin voimakasta, että perheenjäsenet voivat tuntea psykologista omistajuutta yritystä kohtaan, vaikka he eivät omistaisikaan konkreettisesti yritystä. Perheyrittäjäsystemiin kuuluvat myös olennaisena avustavat perheenjäsenet, jotka osallistuvat perheyrittäjän toimintaan työskennellen palkatta ja useinkin hyvin näkymättöminä.

Perheyrittäjäksissä vanhempien, lasten ja sisarusten ihmissuhteet ovat erityisen vahvoja. Ja vaikka nuori perustaa oman perheen, usein yhteys perheyrittäjään säilyy, ja hän tuntee olevansa osa vanhempiansa perhettä ja perheyrittäjästä. Toiminta perheyrittäjäksissä vaatii ihmisten välisten suhteiden syvällistä ymmärtämistä, joissa veri on vettä sakeampaa ja tunteet usein tärkeämpiä kuin muut asiat. (Koiranen 2000, 105–106) Hyvin toimivissa perheyrittäjäksissä myös työntekijät voivat tuntea olevansa osa perheyrittäjästä ja perhettä. Koska yrityksen asiat kulkeutuvat kotiin, myös perhe on perillä yrityksen asioista. Mutta myös perheen asiat ja ongelmat tulevat perheyrittäjään ja myötävaikuttavat liiketoimintaa edesauttaen menestymistä, mutta myös ristiriitoja perheyrittäjäksessä. (Kaslow ja Kaslow 1992, 358–359.)

2.1 Perheen määrittely tässä tutkimuksessa

Perheen määrittäminen⁷ on ollut myös vaikea asia, koska suomalaisessa yhteiskunnassa perhe on muuttuva instituutio. Perhe määritellään ryhmäksi henkilöitä, jotka ovat joko pariskunnan jälkeläisiä ja heidän puolisoitaan ja jossa on kaksi tai useampia ihmisiä, jotka ovat joko verisukulaisia tai avioliiton tai adoption kautta tulleet sukuun ja asuvat yhdessä (Römer-Paakkanen 2002, 14). Perheeseen Suomessa kuuluu nykyään harvoin kahta sukupolvea enempää, ja se kestää harvoin yli yhtä sukupolvea. Ydinperheeseen kuuluvat isä, äiti ja lapset. Laajennettuun perheeseen kuuluu muitakin sukulaisia. Näin voidaan erottaa syntymäperhe ja perhe, jonka perustaa itse, oma perhe. (Karlsson Stider 2000, 25.)

Perhe on muuttunut avioliitosta avoliittoihin: usein parisuhteet päättyvät ja muodostetaan uusia parisuhteita, ja kuvioihin tulevat uudet puoliset, isä- ja äitipuolet sekä sisarpuolet. (Jallinoja 2000, 187–191.) Perhesosiologisessa tutkimuksessa on tultu siihen tulokseen, että perhe on muuttuva instituutio. Moderni perhe rakentuu ydinperheestä, johon kuuluvat isä, äiti ja lapsia. (Haavio-Mannila, Jallinoja ja Strandell 1984, 37) Perheyrittäjän perhe voi olla myös su-

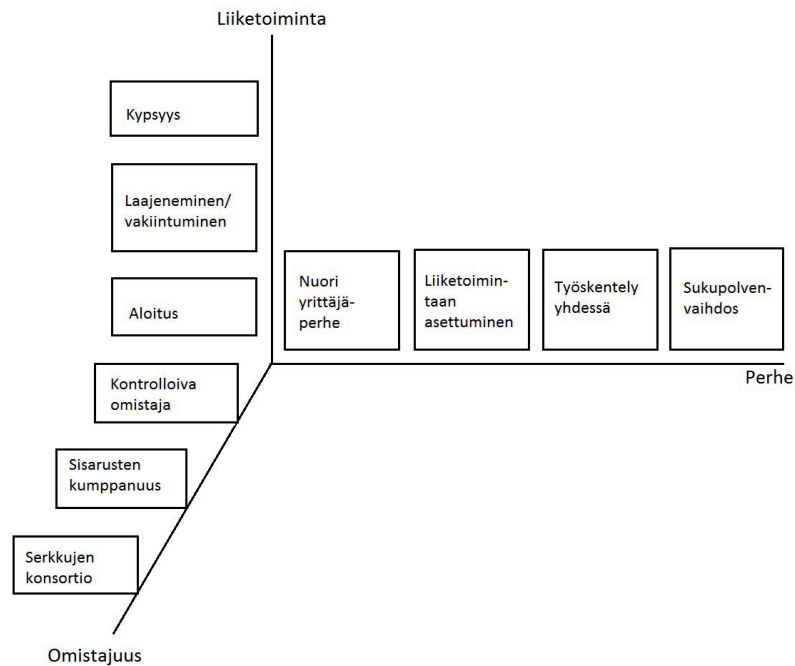
⁷ Perhe-sanana alkuperä on kreikkalaisessa sanassa "familia", joka viittaa taloon tai kotitalouteen (Karlsson Stider 2000, 25). Perhe on sosiaalipsykologinen ja sosiaalitieteiden käyttämä käsite, kotitalous ja perheyrittäjä puolestaan kansantaloustieteessä ja liiketaloustieteissä käytettyjä termejä (Laukkanen 1994, 175; Römer-Paakkanen 2002, 14).

ku, johon kuuluu monen eri sukupolven jäseniä sekä serkkuja ja pikkuserkkuja useammasta sukupolvesta. Perheellä tarkoitetaan suomalaisessa perheyrittäjä-tutkimuksessa ydinperhettä, muualla perheyrittäjä on suvun sisällä useampaan ydinperheeseen jakautuva omistus, koska sana "family" voi tarkoittaa ydinperhettä (core family) tai sukua (extended family) (Koiranen 1998, 17).

Perheyrittäjien kannalta voi olla tarpeellista määritellä perhe laiveammin, sillä perheyrittäjien perhe on usein useamman sukupolven muodostama yhteisö, johon kuuluvat isovanhemmat, tädit, sedät, serkut, miniät ja vävyt. Koirasen mukaan (2003, 65) perheinstituutio on myllerryksessä. Traditionaalisen ydinperheen rinnalle ovat tulleet avoliitot, uusperheet, yhden vanhemman perheet, vapaaehtoinen lapsettomuus, samaa sukupuolta olevien parisuhteet, yhteistaloudessa elävät monet eri perheet ja lisäksi kasvava määrä yksinään asuvia, joilla ei ole enää tai vielä perhettä ympärillään. Esimerkiksi ydinperheeseen verrattuna uusperheen siteet ovat löytyneet ja monimutkaistuneet (Kalliopuska ja Karjalainen 1988, 38). Laadulliset ja määrälliset muutokset perheinstituutiosta ovat olleet niin suuria, että ne ovat vaikuttaneet perheyrittäjien toimintaan (Koiranen 2003, 65).

Tuskin kukaan ihminen voi olla koko elämänsä täysin ilman perhettä: se on osa ihmisenä olemista. Parsella (1992, 1997, 1999) on tietynlainen näkökulma perheeseen: ihmiset muodostavat perheitä ja ovat samalla olemassa yhdessä toisten ihmisten kanssa. Ihmiset antavat kokemuksille merkityksiä oman elämänsä kontekstissa, johon sisältyy perhe, olipa sen kokoonpano sitten millainen tahansa. Ihminen antaa merkityksen perhesuhteille sitoutumalla elämässään toisiin ihmisiin. Lisäksi perheeseen sitoutumisella on seurauksia. Näiden seurausten kanssa eläminen valitulla tavalla on vastuun kantamista tehdyistä valinnoista. (Parse 1997, 29). Parsen teorian perusolettamukset vahvistavat sitä käsitystä, että perhe seuraa yksilön mukana ihmisenä kehittymisen monitasoisissa ulottuvuuksissa huolimatta siitä, millaiset yksilön elinolosuhteet ovat. Parse viittaa termeillä "yhdessä luominen", "yhdessä olemassa olo" ja "ihmisten välinen prosessi" siihen, että vuorovaikutuksessa olo läheisten kanssa on ihmisenä kehittymisen keskeinen huomion kohde. (Parse 1992, 30.) Parsen näkökulma on avoin mahdollisuuksille, erilaisille henkilökohtaisille merkityksille ja perheen kokemusten tulkinnoille.

Parsen teoriaan perustuvan hoitotyön tavoitteena on osallistua yhdessä elämänlaadun luomiseen perheessä. Hänen näkemyksensä on arvoasetelmien luomista ihmisten välisenä prosessina. Perhe on valittu suhteessa olemisen tapa, joka syntyy monitasoisesti avautuvien mahdollisuuksien myötä. (Parse 1994, 33.) Näistä näkökulmista tarkasteltuna perhe ei voi olla merkityksetön kenenkään elämässä, ja erityisen tärkeä merkitys perheellä on perheyrittäjien teemissä, koska perheyrittäjien perheenjäsenet ovat erityisen kiinteästi tekemisissä toistensa kanssa. Kuviossa 4 ovat Gersick et al. (1997) koonneet yhteen perheyrittäjien liittyvät asiat dynaamiseen kolmidimensiomalliin, joka onkin parempi kuvaamaan perheyrittäjien teemisiä.



KUVIO 4 Perheyriksen kolmidimensiomalli (dynaaminen malli, mukailien Gersick et al. 1997, 16.)

Perheet muuttuvat jatkuvasti, koska ihmisiä tulee perheeseen avioliittojen, avoliittojen ja syntymän kautta sekä poistuu avioerojen ja kuoleman kautta. Myös perheyriysten omistussuhteet muuttuvat, samoin omistajat ja työntekijät. Perheyriyssystemiin kuuluvat liikkuvat osasysteemistä toiseen ja uusia henkilöitä tulee osa-alueiden sisälle, kun perheyriyksen muuttuu. (Gersick et al. 1997, 16.)

Gersickin ym. (1997) ja Koirasen (2000) mukaan perheeseen liittyy erilaisia vaihteita riippuen siitä, missä vaiheessa perhe on (Kuvio 4): Nuori yrittäjäperhe -vaihe (Young Business Family) on aktiivista aikaa, johon kuuluu perheen perustaminen ja perheyriyksen aloittaminen tai jatkaminen. Nuori perheyriittäjä on iältään 25–44 -vuotias, ja jos lapsia on, he ovat alaikäisiä tai kouluikäisiä. Liiketoimintaan asettuminen -vaiheessa (Entering the Business) yrittäjä on 45–55 -vuotias keski-ikäinen perheyriittäjä, jonka elämäntyyli ja yritys ovat vakiintuneet. Lapset ovat 18–27 -vuotiaita ja aloittelemassa työelämäänsä ja saattavat olla mukana perheyriyksessä. Työskentely yhdessä -vaiheella (Working Together) puolestaan tarkoitetaan keski-ikäistä perheyriittäjää, joka on 55–66 -vuotias ja lapset ovat 28–40 -vuotiaita. Tässä vaiheessa voidaan työskennellä yhdessä kahden tai kolmen sukupolven kanssa samassa perheyriyksessä. Tähän vaiheeseen liittyy myös sukupolvenvaihdoksen lähestyminen. Sukupolvenvaihdos -vaiheessa (Passing the Baton) yli 60-vuotias vetäytyvä perheyriittäjä on luopumassa yrityksestä ja jäämässä eläkkeelle. Sukupolvenvaihdoksen taka-

raja lähestyy ja perheyritys on siirtymässä keski-ikäisille lapsille. (Gersick et al. 1997, 19-22; Koironen 2000, 50-51.)

Parsen (Parse 1997, 28.) perhettä koskevat oletukset ovat seuraavanlaisia: Ihmisyyys merkitsee olemassa olemista ja todellisuuden luomiseen osallistumista yhdessä toisten ihmisten kanssa. Parsen ihminen on myös (Parse 1992, 38) vastuullinen, avoin olento, joka valitsee vapaasti merkityksiä tilanteessa ja on vastuussa päätöksistään. Näissä asioissa on yhtymäkohtia perheyrityssysteemin perheeseen, sillä perheyritykseen kuuluvissa perheissä ollaan myös avoimia, vastuullisia ja vastuuntuntoisia. Koironen (1998, 24) mukaan semanttisesti perhe tarkoittaa kuulumista samaan yhteisöön, yhteistä alkuperää ja yhteisiä karakterisoivia ominaisuuksia, mutta myös yhteistä taloutta ja henkistä yhteenkuuluvuutta. (Koironen 1998, 25.)

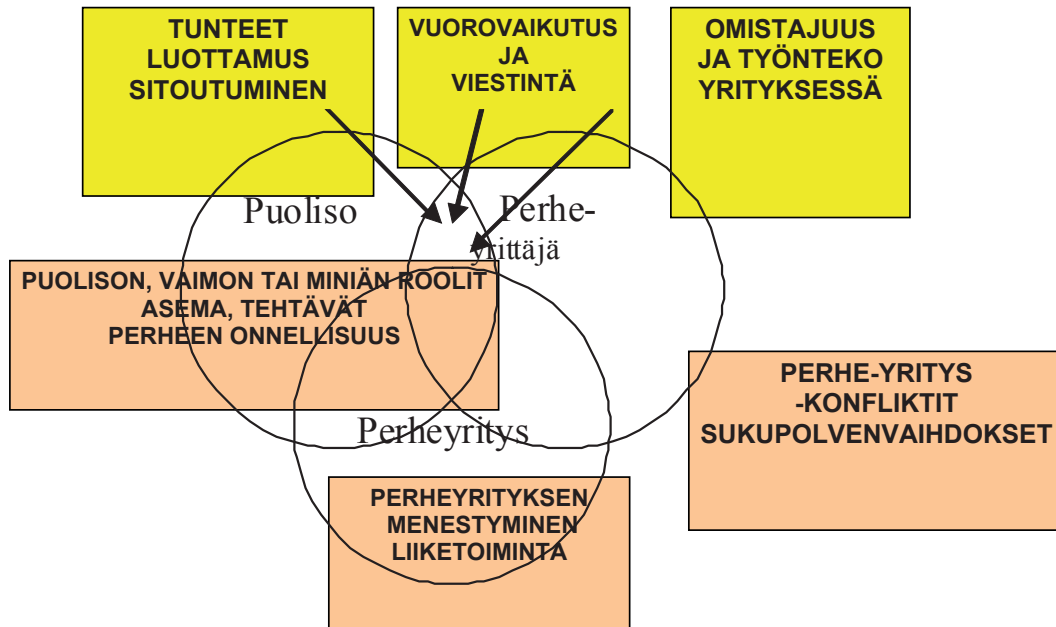
2.2 Perheyrityssysteemin kompleksisuus ja konfliktiherkkyys

Perheyrityssysteemin alkuvaiheissa vallitsee melkein täydellinen limittäisyys alasysteemien kesken. Yleensä toiminnot ovat perustajan hoitamia. Perheen alasysteemit menevät kuitenkin sykleittäin: kaksi aikuista perustaa intiimin suhteen, heillä on lapsia ja sitten lapset jättävät kodin ja kaksi aikuista on jälleen kahdestaan. Suhteet perheissä ovat dynaamisia, alati muuttuvia perheen elinkaaren mukana. Naisten kyvystä kantaa useita rooleja yhtäaikaaisesti johtuu, että he mukautuvasti kiinnittävät muuttuvan perheen yhteen. (Salganicoff 1990, 132.)

Tutkimuksissani liseniaattityötäni (Lappalainen 2010) varten havaitsin, että perheyrityssysteemissä perheyritykseen ja perheeseen liittyvät vahvasti tunteet, luottamus, sitoutuminen, sekä vuorovaikutus ja viestintä (Kuvio 5). Yrityksen asiat kulkeutuvat kotiin ja kodin asiat kulkeutuvat perheyritykseen. Perheyritykseen liittyy näin ainutkertaisia etuja ja mahdollisuuksia. (Elo-Pärssinen ja Talvitie 2009) Ne ovat poikkeuksellisia verrattuna muihin yritys- tai muihin perheisiin. Myös omistajuus ja työnteko yrityksessä ovat asioita, jotka kiinteästi kuuluvat perheyrityssysteemiin ja niihinkin voi liittyä poikkeuksellisuutta, sillä omistajuus voi olla niin psykologista kuin laillistaloudellista; työnteko voi olla palkallista tai palkatonta. Puolison, vaimon tai miniän roolit, asema ja tehtävät vaikuttavat myös perheen onnellisuuteen, kun taas perheyritykseen kuuluu myös konflikteja, joita voi aiheuttaa mm. sukupuolenvaihdos.

Kotona perheen muodostavat perheyrittäjä ja hänen puolisonsa, joilla molemmilla on runsaasti erilaisia mm. asemaan perustuvia rooleja. Molemmat puoliset toimivat omilla asiantuntijatehtävissään perheyrityssysteemissä. Vaimon ja puolison roolina voi olla perinteinen kotiäidin rooli perheen ravitsijana, lasten hoitajana ja kodin kunnossapitäjänä, mutta se voi olla myös palkallista työtä perheyrityksessä, esimiesasemassa tai johtajana, markkinointiosajana, ostajana, johtaja-omistajapuolison rinnalla pariyrityksenä, psykologisena omistajana tai omistajana. Puolison, miniän tai vaimon roolina voi olla perheyrityksen

taustatyöt, kuten kirjanpito, laskutus tai muut toimistotehtävät näkymättömässä roolissa kotona tai yrityksessä ja vielä lisäksi palkatta. (Lappalainen 2010, 96–97.)



KUVIO 5 Perheyrityssystemin poikkeuksellisuus (Lappalainen 2010, 96.)

Yrityksillä ajatellaan olevan jonkinlainen elämäankaari. Malisen ja Stenholmin (teoksessa Heinonen 2003, 155) mukaan perheyrityksissä yhdistyy yrityksen elämäankaaren lisäksi perheen elinkaari ja perheen jäsenten roolien muutokset. Perheen ja yrityksen asioiden ja toiminnan nivoutuminen onkin perheyritysten erityinen piirre (Kets de Vries 1994, 31). Organisaation elämäankaarimalli olettaa, että organisaatio kasvaa ohi perustajayrittäjän johtamiskyvystä ja näin kehittyvä tapa, jolla omistaminen ja johtaminen erottuvat. Tällaisissa malleissa ei huomioida perheyrityksen ominaisuuksia.

Kun perheyritystä ajatellaan kokonaisvaltaisena systeeminä, siihen sisältyy monia alasysteemejä: liiketoiminta kokonaisuutena, perhe kokonaisuutena ja perustajayrittäjä kokonaisuutena. (Dyer ja Handler 1994) Jokaisella alasysteemillä on ainutlaatuiset identiteetit ja kulttuurit ja oma elämäankaari. Lisäksi nämä alasysteemit ovat toisistaan riippuvaisia. Näiden alasysteemien välillä voi vallita kilpailua ja konflikteja tai toisaalta yhteistyötä ja synergiaa. (Morris, Williams ja Nel 1996, 69) Perheyrityksissä joudutaan sovittamaan yhteen yrityksen ja perheen elämäankaaria. Ikääntyminen on niissä kaikissa perusmuutosvoimana. Ikääntyminen antaa myös tarvetta muutoksiin ja luopumiseen.

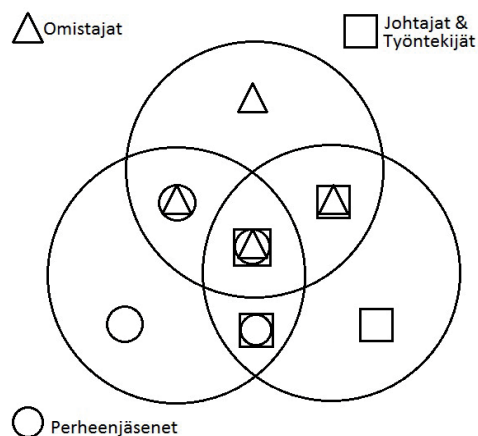
Perheyritykselle elämäankaari on merkittävä seikka yrityksen pitkän ajan selviämisen ja menestymisen kannalta (Pascarelle ja Frohnan 1990 teoksessa

Hoy ja Verser 1994, 21). Mielenkiintoa ja kykyä perheyrittämiseen on vaikea säilyttää läpi sukupolvien. Myös perheen rooli voi olla olennainen, kun halutaan muokata liiketoiminnan ainutlaatuisia ominaisuuksia. Nykyperheet ja siten myös perheyritykset ovat uhattuina, sillä yhä vähemmät avioliitot kestävät eliniän. (Hoy ja Verser 1994, 21) Van Aukenin ja Werbelin (2006) mukaan etenkin start-up -vaiheessa olevalle uudelle yritykselle vaatimukset ajasta perheelle ja suuret taloudelliset uhraukset voivat aiheuttaa konflikteja ja stressiä yrittäjäperheessä.

Koirasen (2000, 51) mukaan tyypittelyt ovat karkeita yleistyksiä. Perheiden elämäntilanteet vaihtelevat muun muassa sairauksien ja mahdollisten avioerojen vuoksi, joten luokitteluisissa ja niiden taustalla olevissa ikäkatgorioissa on suuria eroja eri perheyrittäjien ja yrittäjäperheiden kesken.

Perheen, liiketoiminnan ja omistajuuden päällekkäisyys ja sekoittuminen

Perheyrittäminen koostuu ensinnäkin kahdesta eri systeemistä: perheestä ja yrityksestä. Jotta perheyrittäminen voidaan ymmärtää, täytyy ottaa huomioon, että yrityksissä tehtävät päätökset ja toiminta ovat yhtä aikaa myös perheen päätöksiä ja toimintoja. Perheyrittämisessä tapahtuvat muutokset vaikuttavat perheeseen ja päinvastoin. (Ward 1987; Hollander ja Elman 1988; Elo-Pärssinen 2007, 58) Tapa tutkia perheyrittämistä voi olla systeeminen, jolloin systeemissä nähdään kolme erillistä komponenttia: omistajuus, perhe ja perheyrittäjien liiketoiminta, jotka ovat linkittyneet ja vuorovaikutuksessa toisiinsa (kuvio 6). Näin limittäisyydestä voi muodostua konfliktin lähde. Systeeminen lähtökohta, joka esittää selkeiden rajojen asettamista, ei ole aina mahdollinen, vaan tapahtuu myös ns. spillover-efektia eli ylivuotoa systeemistä toiseen. (Miller et al. 1999, 254, 266.)



KUVIO 6 Perheyrittämisen systeemi: perhe, liiketoiminta ja omistaminen. (Tagiuri ja Davis 1996, 200.)

Kun Gersick ym.(1997) näkevät perhey yrityksessä kolme alasyhteemii, eli perheen, omistajuuden ja liiketoiminnan, näkee Salganicoff (1990) neljä alasyhteemii: kun perheyritys kasvaa, systeemi sisältää ainakin neljä osaa alasyhteemijä: perheen, liiketoiminnan, johtajuuden sekä omistajuuden (Salganicoff 1990, 132). Perhettä ja yritystoimintaa tai perhettä ja työtä ei ole tarkoituksenmukaista tai edes järkevää ajatella erillisinä "maailmoina", jotka kohtaavat vain satunnaisesti. Nämä kaksi ulottuvuutta, perhe ja yritys, sekoittuvat ja kietoutuvat monin tavoin toisiinsa, vaikka analyttisesti niitä voidaan pitää, ja useimmiten pidetäänkin, täysin erillisinä kenttinä. (Kovalainen ja Känsälä, teoksessa Heinonen 2003, 112).

Vaikka vähimmillään perheyritysyhteemissä nähdään kaksi osasyhteemii eli perhe ja perheyritys, on joka tapauksessa varmaa, että perheyritysyhteemissä on useampia alasyhteemijä, Gerschikin kolmesta Salganicoffin mainitsemaan neljään ja tässä tutkimuksessa vielä esille tuleva auttaminen, jolloin osasyhteemijä on kaikkiaan viisi.

Kovalaisen ja Känsälän (2003) mukaan perheyrityksen perheessä ja yritystoiminnassa on kysymys elämäkokonaisuudesta, jossa ko. tekijöiden välille voidaan ajatella jatkumoa erillisten elämäalueiden sijasta. Perheyritysyhteemissä perhe on kuitenkin määritelmällisesti jollain tavoin osa yritystoimintaa, ei siitä irrallinen tai sille vastakkainen ulottuvuus. Koska perhe ja perheen aktiviteetit eivät kuulu yrityksen liiketoiminta-alueisiin, perheeseen liittyvien kysymysten käsittely liiketoiminnallisen osaamisen yhteydessä voi tuottaa ongelmia. (Heinonen 2003; Kovalainen ja Känsälä,118.)

Perheyrityskirjallisuudessa lähes johdonmukaisesti toistuva teema on 2-3 erillisen systeemin olemassaolo, mm. Karlsson Stider (2000, 12) luopuu perheyrittäjyyden käsitteestä ja keskittyy perheen ja yrityksen väliseen suhteeseen. Perheen ja yrityksen erot sosiaalisina instituutioina johtuvat siitä, että ne ovat olemassa yhteiskunnassa kahdesta eri syystä: Perheellä on sosiaalinen funktio, se varmistaa huolenpidon ja yksilön kehityksen. Yrityksen funktio on tuottaa tavaroita sekä palveluja ja tehdä se tehokkaasti. (Lansberg 1983, 40.) Lisäksi perheyrityksenkin tehtävänä on tuottaa voittoa omistajilleen.

Tässä tutkimuksessa on käytetty Gerscikin ym. (1997) kolmen ympyrän mallia ja rajattu johtamiseen liittyvä käsittely kokonaan pois, koska se on hyvin laaja osa-alue liiketoimintaa, eikä liity kovin kiinteästi perheyrityksen auttamiseen, vaikka perheyritykseen liittykin.

2.3 Perheyritykset ihmissuhteiden näyttämönä

Kiianmaan (2008, 7) yrittäjiä käsittelevässä parisuhdekirjassa sanoo 30-vuotias yrittäjä: *"Ei tämä yrittäminen ainakaan paranna parisuhdetta. Meillä menee hyvin, kun yritys menestyy, ja huonosti, kun yrityksellä on alamäki."* Yritys ja perhe vaikuttavat suuresti toisiinsa, sillä jos yrityksessä on ongelmia, ne heijastuvat perheeseen ja jos perheessä on ongelmia, nekin heijastuvat yritykseen. Kiianmaa (2008) toteaa, ettei yritys tee ihmisestä erilaista, vaan ihmissuhteet noudattavat samoja

lainalaisuuksia kuin muissakin perheissä. Yrityksen olemassaolo voi kuitenkin olla avioliiton tai parisuhteen varassa. Ja yrittäjällä on usein paljon menetettävää, jos suhde päättyy. Tämä johtuu siitä, että monen yrittäjän yritystoiminta kietoutuu perhe-elämään kiinteästi. (Kiianmaa 2008, 8-9.)

Perheeseen yksityisenä kenttänä ja tunne-elämän kannalta keskeisenä toimintana kohdistuu erilaisia odotuksia, toiveita ja vaateita kuin yritykseen. Yritys osana julkista toimintakenttää ja taloudellisesti rationaalista toimintaa luo yrittäjälle erilaisia mahdollisuuksia ja vaatimuksia kuin perhe; yrityksen toiminta ja sidosryhmät edellyttävät yrittäjältä toisenlaisia valmiuksia ja reaktioita kuin perhe. (Kovalainen ja Käsälä 2003) Ihmissuhteisiin ei päde sama logiikka kuin liike-elämään, vaan ihmissuhdelogiikka on Kiianmaan mukaan kehämäistä, kun liike-elämä noudattaa pikemminkin "syy-seuraus"-logiikkaa. (Kiianmaa 2008, 8-9.) Perheen intresseihin kuuluvat tunteet, sisäänpäin lämpiävyys, hoivaaminen ja kehitys. Liiketoiminnan intresseihin kuuluvat tehtävät, ulospäänsuuntautuneisuus, selviytyminen ja tuottavuus. (Poutziouris ja Chitenden 1996, 13.)

Parisuhteen kehittämisen kannalta yrittäjäperheissä tärkein taito Kiianmaan (2008, 72) mukaan on viestintä, johon kuuluvat niin keskusteleminen, koskettaminen sekä eleet ja ilmeet, jotka kaikki muodostavat kokonaisuuden. Kiianmaa suosittelee assertiivista viestintää⁸, jonka ei tarvitse olla aggressiivista, sillä hyökkäävä asenne johtaa ihmissuhteiden kannalta negatiivisiin seuramuksiin, ja puolensa pitäminen edellyttää usein myös tunteiden ilmaisemista.

Parisuhteen avainasia perheyrityksessä on sitoutuminen, mikä tarkoittaa sitä, että suhteen eteen ponnistellaan silloinkin, kun suhteessa eletään vaikeita aikoja. (Kiianmaa 2008, 29.) Ajan haasteet liittyvät ajankäyttöön, kotiin, asumiseen, vapaa-aikaan, lasten kasvatukseen ja työhön. Työ on usein yrittäjälle tärkeämpää kuin toisen palveluksessa oleville palkansaajille. (Elo-Pärssinen ja Talvitie 2009) Yrityksen rakentaminen ja kehittäminen vaativat yrittäjältä suuria panostuksia. Yrittäjä saa usein kiitosta ja hyväksyntää olemalla ahkera. (Kiianmaa 2008, 66.)

Vera ja Dean (2005) totesivat haastateltuaan kymmenen perheyrityksen työntähtä, jotka jatkoivat perheyritystä sukupolvenvaihdoksen jälkeen, että perheyrityksessä työskentelemiseen liittyy sekä etuja että haittoja (taulukko 4). Useimmiten mainittiin etuna hyvä maine, jonka perusteella on helppo jatkaa kasvattamaan liiketoimintaa, työajan joustavuus, ja tunne että kaikki yrityksen jäsenet työskentelevät kohti samaa päämäärää. Haastateltavien mielestä pahimmat epäkohdat olivat mm. että heillä ei ollut omaa aikaa, ja jatkuva vertaaminen aikaisempaan johtamistyyliin. (Vera ja Dean 2005, 333.) Samassa tutkimuksessa löydettiin muutamia mielenkiintoisia asioita perheyritykseen työhön menemiseen: syynä perheyritykseen liittymiseen olivat mm. perheen auttaminen, joustavat työajat sekä osa-aikainen mahdollisuus työskentelylle. (Vera ja Dean 2005, 334.)

⁸ Assertiivinen viestintä tarkoittaa viestintätyyliä, joka on yhtä aikaa vakuuttavaa ja toiset huomioon ottavaa.

TAULUKKO 4 Tyttärien kokemat edut ja haitat työskentelystä perheyriyksessä (mukaillen Vera ja Dean 2005, 333.)

Edut	Haitat
Hyvä maine aikaisemmalla omistajalla, auttaa avaamaan ovia	Ei lainkaan tai vähän aikaa henkilökohtaiselle elämälle
Ylpeys perhetradition kantamisesta	Jatkuva ei-perheenjäsenyöntekijöiden taholta tuleva vertaaminen edeltäjien johtamistyyliin (etenkin äidin tyyliin)
Joustavuus suunnitella työaika	Pitkät työpäivät
Mukava paikka työskennellä	Lisääntynyt vastuu, jos vanhempien taloudellinen riippuvuus yhtiöstä loppunut heidän jäätyään eläkkeelle
Tunne, että jokainen liiketoiminnassa mukana oleva työskentelee kohti samaa tavoitetta	Odotukset, että jatkaja on samanlainen kuin edeltäjänsä
Asiakkaiden uskollisuus	Perheenjäsenien erimielisyys siitä, että työt seuraavat kotiin
Pystyy viettämään aikaa perheen kanssa	Ei lainkaan yksityistä elämää perheen ulkopuolella
Jaetut perhearvot	

Taulukossa 4 esiintyvien tekijöiden voidaan olettaa vaikuttavan myös muiden avustavien perheenjäsenien perheyriyksen sitoutumisessa ja työskentelyssä.

Taulukossa 5 on verrattu perhettä, yritystä ja perheyriyssystemiä eri konfliktien aiheuttajien suhteen. Konflikteja voivat aiheuttaa tavoitteet ja niihin sitoutuminen, erilaiset suhteet, jotka voivat olla henkilökohtaisia tai täysin persoonattomia, säännöt ja niiden toteuttaminen, sekä käytettyyn aikaan liittyvät asiat, viestintä ja arviointi. Perheyriyssystemi eroaa mm. tavoitteiden, suhteiden, arvioinnin ja ajankäytön suhteen yleensä yrityksistä ja perheistä.

TAULUKKO 5 Perhe- ja yrityssystemit sekä perheyriytyssysteemi (Dyer ja Handler 1994, 75 mukaillen)

Konfliktien alueet	Perhesysteemi	Yrityssysteemi	Perheyriytyssysteemi
Tavoitteet	Perheenjäsenten tukeminen ja kehittyminen	Tuotot, tehokkuus, kasvu	Perheen pitäminen bisnessissä, perheyriytyksen jatkuminen.
Suhteet	Erittäin henkilökohtaisia, ensisijaisen tärkeitä	Melko tai täysin persoonattomia, toissijaisia merkitykseltään	<i>Perheen sisäiset suhteet ja yrityksen henkilöstön suhteet vaikuttavat, perheen ja perheyriytyksen vuorovaikutus ja perheen sitoutuminen ovat voimakkaita. Lisäksi olennaista tunteiden voimakkuus ja se, että henkilökohtaiset tunteet ulkoistetaan.</i>
Säännöt	Epämuodolliset odotukset ("Näin me olemme aina tehneet")	Kirjoitetut ja muodolliset säännöt, palkinnot ja rangaistukset ilmaistu	Perheyriytyksellä voi olla kirjoitettu agenda. Osittain muodollisia, osittain epämääräisiä sääntöjä riippuen yrityksen koosta ja iästä.
Viestintä	Epämuodollista, kokonaisvaltaista	Muodollista, kirjallista, suullista,	Sukulaisten välisiä keskusteluja, sänkykamaripuheita (tyynypuheita) puolisoiden välillä,
Arviointi	Jäseniä palkitaan sellaisina kuin he ovat, ehdoton rakkaus ja tuki, parhaansa yrittäminen riittää	Tuki riippuu suorituskyvystä ja tuloksesta, työntekijöitä voidaan ylentää tai erottaa	Perheen tuki helpottaa yrityksen menestymistä. Konfliktien tiheyttä ja voimakkuutta vähentää se, että perheenjäsenillä on korkea asema organisaatiossa ja läheinen suhde keskenään
Aika	Työn ulkopuolinen aika vietetään perheen kanssa	Säädetty työaika työntekijöille, johtajilla ei	Ei varsinaista työaikaa, <i>työaika perheyriytyksessä ja vapaa-aika perheen parissa sekoittuvat</i>

Tärkeätä perheyriytyksen toiminnassa on myös yhteiskuntavastuullinen toiminta. Elo-Pärssisen (2007, 163) mukaan perheomisteisuus tuo yritystoimintaan sitoutumista pitkän aikavälin tavoitteisiin. Myös vastuullisuutta ja huolehtimista yrityksen eri sidosryhmistä kuuluu nimenomaan perheyriytyksen toimintaan.

Perheyriytyksillä on lukuisia sidos- ja painostusryhmiä: perheenjäsen-työntekijät, muut työntekijät, johtajat ja omistajat, muut perheenjäsenet ja ulkopuoliset, joilla on omia intressejään yritystä kohtaan. (Poutziouris ja Chittenden 1996, 13; Tagiuri ja Davis 1996, 200) Perhesysteemillä ja yrityssysteemillä on erilaiset tavoitteet. Perheen tavoitteet liittyvät tunteisiin ja vakauden ylläpitoon.

Yrityssysteemin tavoitteita ovat yrityksen suorituskyky, menestyminen ja muutoksen johtaminen. (Carlock ja Ward 2001, 5) Laukkasen (1994) mukaan yrityksessä tasapainoillaan useiden logiikoiden kesken. Yrityksen liiketoiminnan logiikka ja sosiaalinen logiikka ovat usein yhteen sopimattomia, mikä voi johtaa kriisien syntyyn. (Laukkanen 1994, 28, 42.)

Konfliktit perheyriyksissä

Perheyriyksiä voivat vaivata monenlaiset konfliktit. Vaikka perheyriykset ovat useimmiten suhteellisen pieniä, ne sisältävät kompleksisia keskinäisiä suhteita perheen ja liiketoiminnan välillä. (Goffee ja Scase 1985; Lansberg 1983) Tätä johtuen riitojen ja ristiriitojen todennäköisyys on suurempaa verrattuna muulla tavoin hallittuihin yritysriisiin. Perheyriyksen konfliktien vaikutukset ja seuraamukset ovat paljon vaikeampia kuin muissa yritysriyksissä ja sen vuoksi tulee ymmärtää, kuinka konfliktit voivat parantaa tai haitata perheyriytystä. (Kellermanns ja Eddleston 2004, 209-210) Tutkimuksia konfliktista perheyriyksissä on toistaiseksi vähän, vaikka konflikteilla voi olla vakavia seurauksia, jotka aiheuttavat tuhoavaa käytöstä sekä yritysriyksessä että perheessä (Davis ja Harveston 2001, 15).

Konfliktit voidaan perheyriyssiysteemeissä selittää psykodynaamisilla vaikutuksilla, joita ei ole muunlaisissa yritysriyksissä: sisarusten kilpailulla, lasten halulla erottua vanhemmistaan, aviollisella eripuraisuudella, identiteettiongelmilla ja omistajuuden hajaantumisella perheen jäsenten välillä. (Dyer, Jr. 1986, 1994; Ling, Lubatkin ja Schulze 2001; Schultze, Lubatkin ja Dino 2003a, 2001; teoksessa Kellermanns ja Eddleston 2004, 209) Yritysriiysi asioiden tuleminen perheeseen, ja päinvastoin perheen asioiden tuleminen yritysriiysiin, lisää konfliktiherkkyttä. Konflikteille herkkiä osa-alueita ovat tavoitteet, säännöt, arviointi ja avainhenkilöiden vaihtuminen (Koiranen 1998, 26). Työn ja perheen velvoitteiden hallitseminen on konfliktin lähde, mutta toisaalta se voi olla myös voimavara. Kriisitilanteet perheyriyksessä voivat syntyä muun muassa avioeron, eläkkeelle siirtymisen tai kuoleman vuoksi (ks. esim. Kets de Vries 1996).

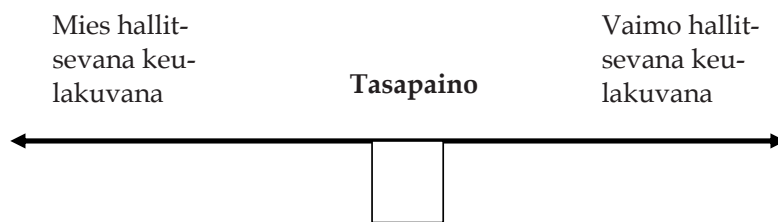
Tehtäväkonflikteja voivat aiheuttaa muun muassa ristiriitaiset ohjeet esimieheltä, epävarmuus toimenpiteiden ajoituksesta ja tärkeysjärjestyksestä ja taloudellisten kriteerien eri arvot. Henkilösuhde-konflikteja syntyy tunneperäisesti: niiden olemassa oloa työpaikoilla viestivät naljailut, puhumattomuus jne. Tehtäväkonfliktien syynä on näkemusero siitä, kuinka asiat pitäisi tehdä. (Davis ja Harveston 2001, 15.) Toimintatapakonfliktit voivat johtua näkemuseroista, kuinka asioita pitäisi hoitaa tai työt tulisi jakaa eri ihmisten kesken. Perheyriiysiin johtamisen suuri haaste on tehdä tämänkaltaisista konflikteista kollaboratiivisia ja rakentavia muutos- ja kehitystilanteita. Silloin ongelmista tulee ratkaisuja ja konflikteista muutosvoimaa. (Koiranen 1998, 27.)

Sosiaalinen ja emotionaalinen tuki nähdään Määtän (2000) mukaan perheessä ja parisuhteessa yleensä naisen tehtäväksi, ja se kytetään kodin- ja lastenhoitoon. Aviollinen loppuun palaminen on ilmiö, jonka on todettu olevan yleisempää naisilla kuin miehillä. Se on emotionaalisen uupumuksen tila, joka on seurausta toisten jatkuvasta auttamisesta, hoivaamisesta ja huoltamisesta.

(Määttä 2000, 61.) Perheyriytyssysteemissä tällainen sosiaalinen ja emotionaalinen tuki on auttamista, eli juuri sitä ilmiötä, mitä tässä tutkimustyössä on tutkittu.

2.4 Perhe- ja pariskuntayritysten arvomaailma

Perheyriytyssysteemissä vallitsee perinteinen näkemys, jossa mies ajatellaan omistajaksi ja johtajaksi, ja naisen paikkana pidetään kotia. Aviomiestä pidetään päätöksentekijänä ja aviovaimolla on täydentävä ja toisarvoinen rooli. Nämä toisiaan täydentävät roolit voivat Krankendonkin (1997) mukaan kuitenkin vaihtua yritystoiminnan niin vaatiessa. (Krankendonk 1997, 26-27, Koironen 1993, 41.) Ahl (2002, 161-163) tähdentää neljää olettamusta, jotka tiedeteksteissä voivat lisätä sukupuolten välistä epätasa-arvoa: Ensinnäkin, että yrittäjyys on hyvä asia, toiseksi miehet ja naiset ovat erilaisia ja kolmanneksi julkisen ja yksityisen elämän välillä on eroa. Monissa perheissä lisäksi odotetaan, että nainen omaksuu huolenpitäjän roolin, ja neljänneksi yrittäjyys on kaikkea muuta kuin yksilökeskeistä ajattelua. Kuviossa 7 on esitetty puolisoitten roolit, joissa mies tai vaimo on hallitsevana keulakuvana. Tärkeätä on roolien tasapaino, jolloin mies ja vaimo ovat kutakuinkin tasavahvoina kumppaneina liiketoiminnan päättäjinä ja toimeenpanijoina. Tällöin vallitsee perheessä dominanssi. Etenkin pienissä perheyriytyksissä tämä on hyvin tyypillinen tilanne. (Koironen 1998, 41.) Etenkin pariyrittäjiin tämä luonnehdinta sopii hyvin.



KUVIO 7 Puolisoiden roolit ja dominanssi. (Koironen 1998, 41. mukailten)

Ponthieun ja Caudillin (1993) tutkimuksen mukaan suuri osa pariyrittäjistä pitää itseään tasavertaisina liikekumppaneina, jossa ryhmätyö on tärkeää ja vastuut jakautuvat erilaisesti, mutta tasaisesti ja suhteet perustuvat luottamukseen. Näyttää kuitenkin siltä, että miehet päättävät suurimman osan päätettävistä asioista yksin.

Perhe on yhteisö, jolle tunnusomaista ovat aidot, tunneperäiset ja vähitellen rakentuneet ihmissuhteet. Vaikka perheen käsite ja merkitys ovat yhteiskunnallisesti paljonkin muuttuneet postmoderniin aikaan tultaessa, perhe on yhä sosiaalinen primaariyhteisö ja perheyritys talouden tärkein perusyksikkö. (Koiranen 2011) Monia vuosia suomalaisessa työssäkäyntitilastossa on esiintynyt käsite (perheyritysten) ”avustavat perheenjäsenet”, jonka vastine työssäkäyntitilastossa on nykyisin tilastonimike ”yrittäjäperheenjäsenet”. Tässä työssä kuitenkin käytetään vakiintunutta nimitystä avustavat perheenjäsenet.

2.5 Sosiaaliset roolit ja ihmissuhteet perheyritysjärjestelmissä

Sjöstrand erottaa neljä erityyppistä suhdetta ihmisten välisessä kanssakäymisessä: laskelmoiva (calculative), aatteellinen (ideational), pakottava (coercive) ja aito (genuine). Hänen mukaansa, aidot ihmissuhteet ”viittaavat läheiseen suhteeseen erityisten, hyvin tunnettujen toisten kanssa, kuten ystävien ja perheenjäsenten kanssa.” (Sjöstrand 1997, 25).

Hall kuvaa aitoja ihmissuhteita seuraavasti:

”Aidot suhteet koskevat ihmisiä, jotka ovat erityisiä toisilleen. Itsessään nämä suhteet ovat ainutlaatuisia, eikä suhteen osapuolia voida helposti korvata muilla. Lisäksi aitoihin ihmissuhteisiin perustuvat interaktiot ovat tunneperäisiä... Aitoihin ihmissuhteisiin perustuvat interaktiot rakentuvat vastavuoroisuuden periaatteille. Vastavuoroisuuden kautta yksilöt hyötyvät kanssakäymisestään ja määrittyvät osaksi ryhmää, mistä näin muodostuu identiteetti yksilölle ryhmän osana.” (Hall 2003, 18).

Juuri näin asia perheenjäsenten välillä on silloin, kun he yhdessä auttavat toisiaan perheen liiketoimintaan ja/tai omistajuuteen liittyvissä kysymyksissä. Schein (2009, 69) erottaa toisistaan neljän tyyppistä auttamistapaa: aitoa, oireisiin perustuvaa, vastakkain asettelevaa, ja prosessisuuntautunutta, jotka vaikuttavat jonkin verran kuitenkin menevän päällekkäin.

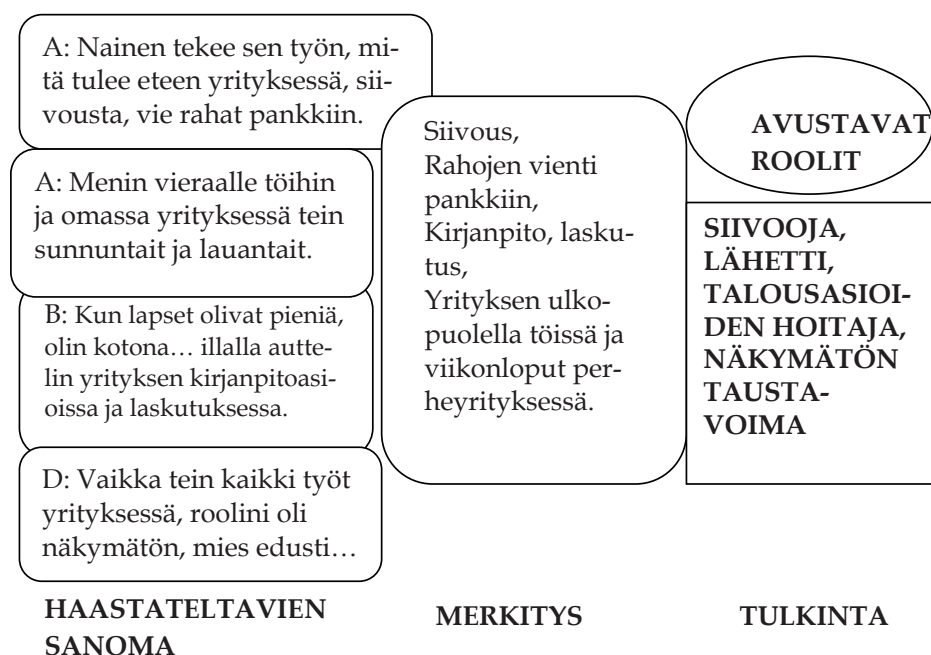
Avustavat perheenjäsenet perheyrityksessä

Tutkiessani miniöiden ja vaimojen rooleja perheyritysjärjestelmissä lisensoitujen tutkimuksessani haastatteluista nousivat esiin myös avustavat roolit. Ne saattoivat pitää sisällään siivousta, rahojen vientiä pankkiin, kirjanpitoa, laskutusta, markkinointia, joko palkallisena tai täysin palkatta, mikä täyttää avustavan perheenjäsenen kriteerit (Kuvio 8).

Sosiodemografiset tilastot osoittavat, että avustavilla perheenjäsenillä on edelleen merkitystä perheyritysten toiminnassa. Tilastomielessä avustavilla perheenjäsenillä tarkoitetaan ilman *palkkaa* työskenteleviä sukulaisia, jotka ovat lisävoimavara yritykselle. Tämä tärkeä työpanos jää usein vaille huomiota. Usein tällaisten avustajien eläketurvan hoitamisessakin on ollut toivomisen varaa, mikä on tullut ongelmana esiin esimerkiksi avioerotilanteissa. Käsitteet perheestä vaihtelevat, sillä perhe on kulttuurisesti muuttuva yksikkö, jota sääte-

levät normirakenteet muuttuvat kulttuurisesti ja ajallisesti. (Kovalainen ja Kän­sä­lä teoksessa Heinonen 2003, 136)

Yrityksiä voidaan luokitella eri tavoin, esimerkiksi elämäntavoin. Malisen ja Stenholmin (teoksessa Heinonen 2003, 155) mukaan perheyri­tyksissä yhdistyy yrityksen elämäntavon lisäksi perheen elinkaari ja perheen jäsenten roolien muutokset. Perheyri­tyksen elämäntavoin on todennäköisesti merkittävä seikka yrityksen pitkän ajan selviämiseksi ja menestymiseksi (Pas­car­elle ja Frohnan teoksessa Hoy et al. 1994, 24.)

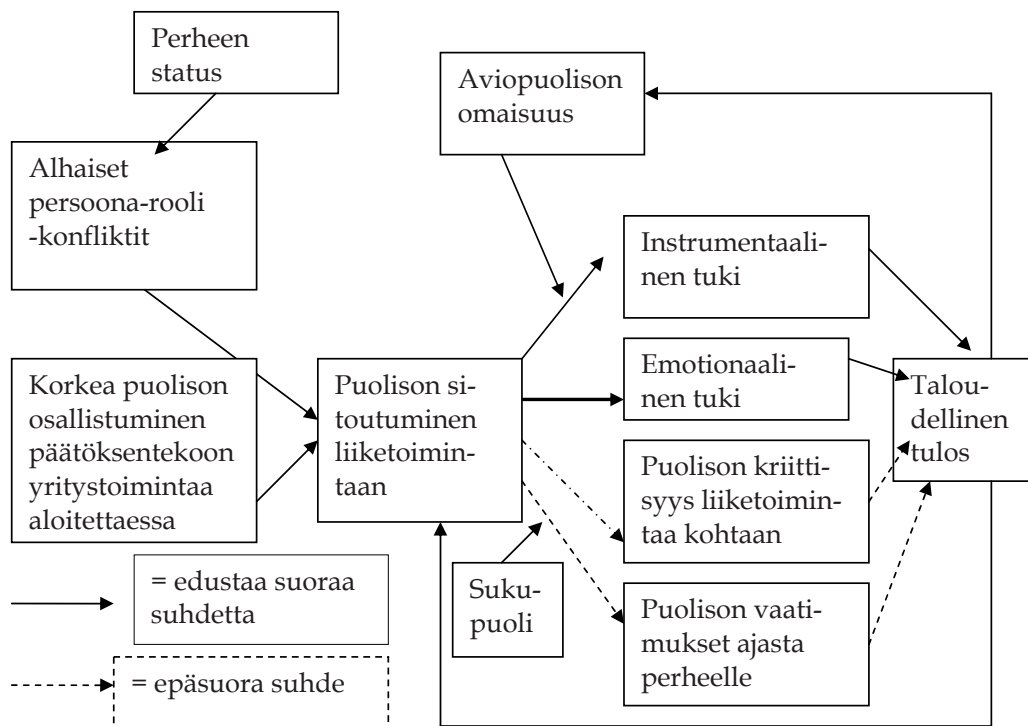


KUVIO 8 Avustavat roolit (Lappalainen 2010)

Lisensiaattitutkimukseni tutkimustulokset osoittivat, että perheyri­tysten nais­puolisot, vaimot ja miniät, ovat yritteliäitä ja ahkeria, ja saavat hyvin sovitettua yhteen monet roolinsa. Haastatteluissa (ku­vio 8) tuli esille se, miten naiset teke­vät pyyteettömästi töitä niin kotona kuin perheyri­tyksessäkin, ja vielä palkatta. Ja jos jostakin pitää tinkiä, niin kodin rooleista: siivouksesta ja kotitalouden hoidosta. Avustavat perheenjäsenet ovat etupäässä perheyri­tysten naisia, mutta myös vävyt, isoisät ja -äidit sekä perheen lapset voivat olla avustavissa rooleis­sa perheyri­tyksissä.

Perheyri­ttäjäyteen liittyy hyvin olennaisena osana myös sisäinen yrittä­jyys, jota voivat tuntea niin perheenjäsenet kuin perheyri­tyksessä työskentele­vät työntekijät. Sisäinen yrittä­jyys on ennen kaikkea asenne, joka ohjaa ihmisen työskentelyä ja sille on ominaista kehityshakuisuus ja pyrkimys tulokselliseen toimintaan. Sisäinen yrittä­jä toimii samaan tapaan kuin varsinainen yrittä­jä,

mutta ilman omistusoikeutta ja taloudellista riskiä. (Jylhä, Paasio ja Strömmer 1997, 156.) Näin ollen esimerkiksi sellaiset avustavat perheenjäsenet, jotka eivät omista perheyrittystä, voivat toimia yrittäjähenkisesti sisäisinä yrittäjinä aivan kuin he omistaisivat yrityksen.



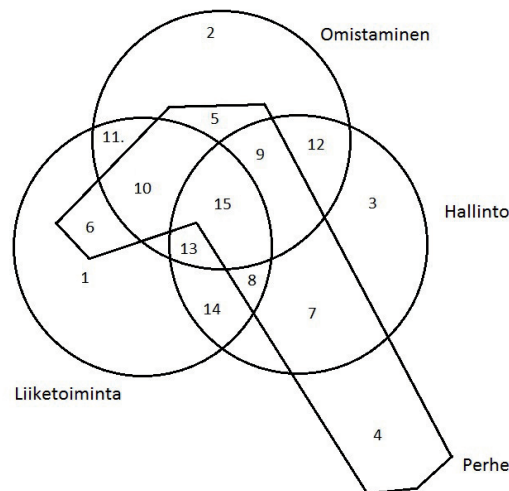
KUVIO 9 Perheen vaikutus liiketoimintaan (Van Auken ja Werbel 2006, 53)

Useissa tutkimuksissa (Mm. Van Auken ja Werbel 2006; Römer-Paakkanen 2002) ja omassa tutkimuksessani (Lappalainen 2010) on osoittautunut, että yritys ja perhe ovat erottamattomat perheyrittäjäsystemissä: yritys vaikuttaa perheeseen ja perhe antaa oman leimansa perheyrittäjäsystemiin. Perheyrittäjäsystemin asiat tulevat perheeseen ja perheen asiat perheyrittäjäsystemiin. Perheen vaikutusta uuteen liiketoimintaan ovat tutkineet mm. Van Auken ja Werbel (2006). He ovat tulleet siihen tulokseen, että osa vaikuttavista tekijöistä edustaa suora suhdetta, osa epäsuoraa (kuvio 9). Perheyrittäjäsystemin taloudelliseen tulokseen vaikuttaa alkuvaiheessa niin puolison emotionaalinen kuin instrumentaalinenkin tuki. Instrumentaalinen tuki voi olla esimerkiksi puolison omaisuutta, jota hän

sijoittaa perheyriytykseen. Puolison vaatimukset ajasta perheelle ja kriittinen suhtautuminen liiketoimintaan puolestaan vaikuttavat heikentävästi yrityksen tulokseen, ja voivat aiheuttaa konflikteja perheyriytyssysteemissä. Perheyriytyssysteemissä on tärkeää, että puoliso on sitoutunut perheyriytyksen toimintaan.

Kuviossa 9 sosiaalinen tuki on nähty laajana konstruktiona, joka sisältää eri alueita. Sosiaalinen tuki pitää sisällään käyttäytymistä ja helpottaa stressiä (Vaux, 1988). Instrumentaalinen ja emotionaalinen tuki ovat yksinkertaisimmat sosiaalisen käyttäytymisen luokittelulle. (Pierce, Sarason, Sarason, Joseph ja Henderson, 1996.) Instrumentaalinen avustava käyttäytyminen edustaa auttamista tehtäväkohtaisissa toimistotehtävissä: puoliset voivat tehdä työtä työntekijöinä tai palkattomina avustajina. Useissa tutkimuksissa puoliset olivat assistentteina rahoituksessa. Puolisoiden osallistuminen on kuvion 9 mukaan keskeinen muuttuja, joka suoraan vaikuttaa taloudelliseen tulokseen. (Van Auken ja Werbel 2006, 53–54.) Tässä tutkimusartikkelissa ei kerrottu, maksettiinko avustamisesta palkkaa.

Perheyriytyksen hyvä hallinta sisältää Elo-Pärssisen ja Talvitien (2010, 160) mukaan yrityksen, omistajuuden ja perheen hallinnan. Näiden hallinta on toisistaan erillistä, mutta toisiaan täydentävää ja tukevaa.



- | | |
|--|---|
| 1. Ainoastaan johtaja/työntekijä | 5. Perheenjäsen ja omistaja |
| 2. Ainoastaan omistaja | 10. Perheenjäsen, joka omistaa ja työskentelee yr. |
| 3. Ainoastaan hallituksen jäsen | 12. Omistaja, joka hallitustyöskentelyssä |
| 4. Perheyriytyksen ulkopuolinen perheenjäsen | 15. Perheenjäsen-omistaja liiketoiminnassa ja hallituksen jäsen |

KUVIO 10 Solmio-malli (mukaillen Neubauer ja Lank 1998, 15)

Kuviossa 10 on kuvattu johtamista, hallintoa ja omistamista sekä perhettä, josta Neubauer ja Lank ovat päätelleet, että perheyrittäjien omistuksessa ei ole samaa logiikkaa kuin hallitustyössä. He ovat kehittäneet solmio-mallin (perhe on kuviossa numerolla 4), joka ylittää hallinnon (kuviossa numerolla 3), omistamisen (kuviossa numerolla 2) ja yrityksen johtamisen (kuviossa numerolla 1) muodostaman kolmen ympyrän mallin. Perheyrittäjien kontekstissa on paljon erilaisia tehtäviä ja rooleja niin omistamisessa, johtamisessa kuin liiketoiminnassakin. Tässä mallissa kolme ympyrää koostuu omistamisesta, työntekijöiden johtamisesta ja hallituksesta sekä perheestä, joka on lisätty näiden päälle solmion muotoon. Tässä ns. solmiomallissa on osallisena 15 erilaista roolia, joilla jokaisella on erilaiset tarpeet ja edut. Kuvio 10 osoittaa, että ison perheyrittäjien liiketoiminnan johtaminen ei ole kaikista helpoin asia, vaikkakin se voi olla palkitsevaa ja mielekästä. (Kauko-Valli 2008, 70.) Lisäksi on vielä rooleja pelkätään perheessä (kuviossa numerolla 4), jolloin perheenjäsen ei osallistu liiketoimintaan perheyrittäjien omistuksessa.

Perheyrittäjyyden kontekstia on tulkittu rooliristiriitojen ja monien erilaisten roolien tuottaman stressin ja kuormituksen näkökulmasta, ei niinkään hyvinvoinnin näkökulmasta. Perheyrittäjien onnellisuutta tutkinut Kauko-Valli (2008, 149) on todennut, että perheyrittäjien toimintaympäristö nähdään yleensä monimutkaisena ja haastavana siksi, että erilaiset perheeseen, liiketoimintaan ja omistajuuteen liittyvät roolit ovat päällekkäisiä ja kietoutuneet monin eri tavoin toisiinsa. (Kauko-Valli 2008, 149.)

Kauko-Vallin (2008, 155) tutkimuksissa subjektiivinen hyvinvointi jäsenyyden neljän peruskäsitteen: onnellisuuden, elämään tyytyväisyyden, mielialan ja ahdistuksen varaan. Hänen tutkimissaan ryhmissä perheyrittäjyyden konteksti näytti luovan muita toimintaympäristöjä suotuisimmat olosuhteet onnellisuuden kokemiselle, koska se mahdollistaa kokonaisvaltaisen elämän eri alueiden tarkastelun. Onnellisuus rakentuu perheyrittäjillä:

- 1) tyytyväisyydestä elämään,
- 2) tasapainosta haasteiden ja voimavarojen välillä,
- 3) tasapainosta erilaisten roolien välillä,
- 4) muilta saadusta arvostuksesta ja
- 5) elämän mielekkyyden ja merkityksen kokemisesta.

Tuloksia voidaan selittää työympäristöön kiinteästi liittyvillä kulttuurisilla tekijöillä, kuten ajattelu- ja toimintamalleilla sekä toimintaympäristöön liittyvällä oppimisella. (Kauko-Valli 2008, 155.) Työhön ja perheeseen liittyviä asioita joutuu pienessä perheyrittäjien omistuksessa usein ajattelemaan yhtä aikaa ja sovittamaan toinen toisiinsa. Yrittäjät pystyvät ainakin hetkellisesti hyväksymään elämässään ahdistavia elementtejä ilman, että se vaikuttaa onnellisuuteen ja tyytyväisyyteen. (Kauko-Valli 2008, 68.)

Ilo näkyy elinvoimaisuutena, elämänmyönteisyytenä ja jatkuvana henkisenä vireytenä. Spinozan mukaan (Pietarinen 2001, 18) ilon kokemisen taustalla on ajatus, että jokainen yksilö on luonnostaan aktiivinen ja elämähaluinen ja

haluaa toteuttaa fyysisiä ja henkisiä mahdollisuuksiaan ja siten lisätä elinvoimaansa. Jatkuva kehittyminen luo iloa, joka puolestaan lisää tunnetta elinvoimasta. (Pietarinen 2001, 18–19, 20.) Ilo on myös sisäisten voimien kasvua ja omaehtoista itsensä kehittämistä. Sisäisillä voimilla Spinoza tarkoittaa niitä ihmisessä olevia synnynnäisiä voimia, jotka näkyvät elinvoimana, innokkuutena ja aktiivisuutena. Ulkoiset voimat puolestaan voivat edistää ilon tunnetta tai heikentää sitä. Spinozan mukaan, mitä enemmän ihminen kokee ulkoisia vaikutuksia, sitä vähemmän ihminen voi vaikuttaa siihen, mitä kokee, tuntee ja tavoittelee. Työn ilon kannalta ulkoiset voimat tarkoittavat siis ihmisen ympärillä olevia tekijöitä. (Pietarinen 2001, 19.)

Kun ilo on Spinozan mukaan siirtymistä pienemmästä suurempaan täydellisyyteen (Pietarinen 1994, 25), se merkitsee sisäisten voimien kasvua, omaehtoista itsensä kehittämistä ja vitaalisuuden lisääntymistä. Elinvoima, kehittyminen ja ilo kuuluvat erottamattomasti siis yhteen. Näin ollen myös avustavat perheenjäsenet kokiessaan iloa auttamisesta saavat myös elinvoimaa ja vitaalisuutta auttamisestaan. Myös yleinen iloisuus (hilaritas) lisää Spinozan mielestä ihmisen elinvoimaa (Pietarinen, teoksessa Niiniluoto ja Räikkä 1996, 49). Yleinen iloisuus on iloa, joka muodostuu siitä, että ruumiin kaikkiin osiin vaikutetaan samanaikaisesti. Iloisuus on harmonista ja täyttää koko yksilön ja se lisää yksilön elinvoimaa ja ajattelukykyä, joten se on hyväksi. Sitä kutsutaan elämäniloksi. (Pietarinen; teoksessa Niiniluoto ja Räikkä 1996, 49–50.)

2.6 Perheomistajuus

Perheyrittäjyyteen liittyvä omistajuus jaotellaan laillis-taloudelliseen omistajuuteen ja psykologiseen omistajuuteen. Myös sosiaalis-symbolista omistajuutta, eli sosiaaliseen vuorovaikutukseen perustuvaa omistajuutta, joka voi ilmetä esim. asemana ja statuksena, esiintyy perheyrittäjäkontekstissa. (Koiranen 2007, 12–13) Yhteiskunta tunnistaa laillisen omistajuuden ja sen mukana tulevat oikeudet. Oikeudet ovat määritelty tarkasti ja suojattu lailla. Perheyrittäjäksissä esiintyy myös psykologista omistajuutta, jossa yksilö tuntee omistajuutta esimerkiksi materiaalista tai immateriaalista asiaa kohtaan. Psykologisen omistajuuden ydin on tunne omistamisesta ja psykologinen sitoutuneisuus kohteeseen (Pierce, Kostova ja Dirks 2001, 299)

Psykologinen omistajuus heijastaa yksilön ja objektin suhdetta, jossa objekti koetaan läheiseksi itselle (Pierce et al. 2001, 5). Psykologista omistajuutta selittävät kolme motiivia: hallinnan tarve, mahdollisuus muokata omaa identiteettiä ja oman paikan tarve. Hallinnan tarpeella tyydytetään vaikutuskykyisyyden tarve, sillä omistajuus ja sen mukana tulevat oikeudet sallivat ihmisten tutkia ja muuttaa ympäristöään. (ks. esim. Pierce et al. 2001; Koiranen 2007, 13) Yksilöllä on mahdollisuus muokata omaa identiteettiä omistajuuden kautta: omistajuus auttaa ihmisiä määrittämään itsensä, ilmaisemaan identiteettiä muille ja säilyttämään minuuden jatkuvuus ajan kuluessa. Kun psykologista omistajuutta selittää yksilön motiivina omata tietty alue tai paikka, uhraa ihminen

merkittävästi energiaa ja resursseja kohteisiin, josta voi tulla heidän kotinsa. (Pierce et al. 2001; 2002) Tällaista psykologista omistajuutta voi tuntea avustava perheenjäsen auttaessaan perheyriyksessä.

Dittmarin (1992) mukaan omaisuus voi tarjota tunnetta turvallisuudesta. Jos omistamisen kohteet ovat hävinneet tai ne otetaan pois, yksilö voi kokea minuuden heikkenemistä. (James 1980; Kamptner 1989 teoksessa Pierce et al. 2002, 12) Kun ihmisellä on paljon tietoa omistamisen kohteesta, hänellä on syvempi suhde objektiin ja omistamisen tunteet ovat voimakkaampia. Mitä enemmän yksilö käyttää aikaa ja energiaa kohteeseen, ja itsestä tulee yhtä omistamisen kohteen kanssa, sitä enemmän omistamisen tunteet objektiä kohtaan lisääntyvät. (Pierce et al. 2001, 301–302.) Psykologista omistajuutta voidaan kokea kohteen kontrolloimisena, kohteen tarkkana tuntemisena ja itseensä likoon panemisena kohteen vuoksi. Omistamisen kohteista tulee osa itseä (extended self) ja mitä suurempi määrä valtaa, sitä enemmän kohde koetaan osaksi itseä. (Pierce et al. 2001; 2002)

Koskinen (2009, 154) puolestaan arvioi, että omistajuus ymmärretään lailiseen, taloudelliseen ja operatiiviseen toimintaan liittyvinä merkityksinä. Omistajille omistamisen merkitys on tulkittavissa Koskisen mukaan emotionaalisenä ja sosiaalisena asiana. Omistajuutta ohjaavat arvomotiiivit ja se näkyy omistajan ajattelussa ja toiminnassa. Koskinen löysi väitöstutkimuksessaan omistamiselle välinearvoja, yllykearvoja ja odotusarvoja. Omistajuutta pitäisikin siis tarkastella monikerroksisena ilmiönä.

2.7 Perheyriyksen sukupolven vaihdokseen sitoutumisen motiiveja

Motiivit, joilla perheenjäsenet liittyvät ja sitoutuvat perheyriykseen mm. auttaessaan palkatta perheyriytystä ansaitsevat huomiota ja sen asian selvittämistä, mihin motiiveihin perheenjäsenten sitoutuminen voi perustua. Hjorth ja Koironen (1994, 17–20) ovat todenneet yrittäjyyteen sitoutumisen perustuvan tunneperäiseen kiintymykseen (affektiivinen mieltymys), normatiiviseen sitoutumiseen (jossa kyse on lähinnä lojaalisuudesta), laskelmoivaan sitoutumiseen (sitoutumattomuus osoittautuisi taloudellisesti epäedullisemmaksi), jolloin sitoutumisen perustaksi haetaan taloudellista jatkuvuutta tai hankesitoutuneisuuden, joka on määräaikaista sitoutumista projektin ajaksi tai tiettyä tehtävää varten. (Koironen 1998, 60–61.)

Sharma ja Irving (2002, 18) ovat tutkiessaan perheyriytysten sukupolvenvaihdoksessa sitoutumista perheyriykseen päätyneet samantapaisiin neljänlaisiin motiiveihin, joita ovat:

- 1) affektiivinen: tunteisiin ja haluun perustuva sitoutuminen, (affective commitment)

- 2) normatiivinen sitoutuminen (normative commitment): perustuu velvollisuuden tunteeseen,
- 3) laskelmoiva sitoutuminen (continuance commitment; calculative commitment): perustuu mahdollisiin kustannus-/tuotto- tai haitta-/hyöty-pohdintoihin ja
- 4) imperatiivinen sitoutuminen (imperative commitment), joka perustuu paktoon, mikä aiheutuu esimerkiksi vaihtoehtojen puuttumisesta. Nämä voivat olla velvollisuuden kutsua.

Nämä jaottelut auttavat ymmärtämään myös erilaisia perheyriksen auttamiseen sitoutumisen motiiveja.

Sharman ja Irvingin (2005) mukaan affektiiviselle sitoutumiselle on ominaista halu toimintaan tavoitteita kohti. Yksilöä, jolla on vahva affektiivinen sitoutuminen organisaatioon, kuvaa vahva usko, hyväksyntä ja emotionaalinen kiintymys ja organisaation päämääriin. Tällaisella yksilöllä on myös vahva halu ja kykyä edistää näitä päämääriä. Hän havaitsee mahdollisuuksia samanaikaisesti ja edistää sekä organisaation päämääriä että omia henkilökohtaisia tavoitteita ja uratoiveitaan. Korkea luottamus omiin kykyihin vaikuttaa myönteisesti myös organisaation näkyviin tuloksiin. Yksilö myös samaistuu yritykseen, kun perhe arvostaa häntä ja hänen kykyihinsä luotetaan perheyriksessä. (Sharma ja Irving 2005, 18.)

Normatiivinen sitoutuminen puolestaan perustuu yksilön velvollisuuden tunteisiin jatkaa yritystä. Hän voi kokea perheyriksen sitoutumisen nimenomaan velvollisuutenaan. Perheenjäsen on ikään kuin lukittu organisaatioon, vaikka yksilö itse ei kokisikaan sitä negatiivisesti, vaan on päättänyt tehdä uransa perheyriksessä. Normatiivisessa sitoutumisessa perheenjäsenellä on tunne siitä, miten hänen pitäisi käyttäytyä. Lisäksi tulevilla sukupolvilla voi olla vaihtoehtojen puute työllistymisensä suhteen. Työntövoimana toimii normin velvoite tehdä ja sitoutua samoin kuin luontainen halu langeta tällaiseen käytökseen.

Laskelmoiva, kalkulatiivinen sitoutuminen perustuu hyötyjen ja haittojen sekä kustannusten vertailuun sekä yksilön kustannustietoisuuteen yhdistettynä organisaatiosta lähtemiseen ja kustannusten välttämiseen. On myös ristiriitoja siitä, onko jatkuva sitoutuminen rakenteeltaan yksi- vai moniulotteista, jotkut pitävät ilmeisenä kahta olemassa olevaa ulottuvuutta. Toinen heijastelee koettuja uhrauksia tai kustannuksia, jotka liittyvät lähtemiseen. Imperatiivinen sitoutuminen on pakottava, eikä siinä ole muita vaihtoehtoja. (Sharma ja Irving 2005, 18–20.)

Näitä motiiveja voidaan käyttää myös arvioitaessa perheyriksen auttamiseen sitoutumista, sillä samalla kun yrittäjäperheenjäsen sitoutuu auttamaan perheyriksessä, hänen odotetaan myös sitoutuvan perheyriksen tavoitteisiin ja liiketoimintaan.

2.8 Yhteenveto perheyrittäjäydestä

Perheyrittäjäyden muodostuu perheestä, liiketoiminnasta ja omistajuudesta, jotka liittyvät kiinteästi toisiinsa. Tunteet ovat perheyrittäjäyksissä vahvasti mukana, mikä saattaa aiheuttaa konfliktitilanteita. Perheyrittäjäyden ei ole pelkästään liiketoimintaa, vaan se on perheyrittäjäydessä liiketoiminnan lisäksi ihmisiä, velvoitteita ja sukulaisuussuhteita. Perheyrittäjäyksen omistuksen määrittäminen ei ole ongelmallista, koska vanhassa sukuyrittäjäyksessä omistus on usein jo haajautunut kolmelle tai neljälle sukupolvelle eli serkuille, pikkuserkuille, miniöille ja vävyille. Omistamisen kannalta perheyrittäjäyden on liiketaloudellinen yksikkö, jossa yhdellä perheellä on dominoiva osuus yrityksen äänivallasta tai omistussellisesta kontrollista. (Koiranen 1998, 17.)

Perheyrittäjäydestä ei voida esittää yhtä oikeaksi hyväksyttyä määritelmää (ks. esim. Chua et al. 1999; Heinonen 2003). On olemassa hyvin erityyppisiä perheyrittäjäyksiä, määritellään perheyrittäjäyden miten tahansa (ks. esim. Birley ja Muzyka 2001). Perheyrittäjäyden on Koirasen (1998, 19) mukaan liiketoiminnallinen kokonaisuus, joka on omistukseltaan ja rakenteeltaan yhden perheen tai suvun määräysvallassa. Perheyrittäjäyksessä yhdistyvät perhe ja yritys, ja jossakin vaiheessa perheyrittäjäyden liittyy sukupolvenvaihdos. Perheyrittäjäydessä kietoutuvat yhteen perhe-elämä, liiketoiminta ja omistus, joilla on voimakas keskinäinen vuorovaikutus. Perheyrittäjäyksissä on vaikea välttää osajärjestelmien vuorovaikutuskitkaa. Jos arvot eivät ole yhdensuuntaisia näiden osajärjestelmien välillä, syntyy arvostiriitoja, jotka näkyvät perhe-elämän ja liiketoiminnan välillä jännitteinä.

Tagiurin ja Davisin (1996) luoman perhe-liiketoiminta-omistus -mallin avulla voidaan ymmärtää perheyrittäjäyksen dynamiikkaa tietynä ajankohtana, ja siitä voidaan tunnistaa eri näkökulmat, joilla perheyrittäjäyden rakennetta ja toimintaa voidaan tarkastella. (Koiranen 2003, 19, 25) Gersick ym. tekivät kyseisestä mallista kehitystä kuvaavan mallin (Gersick et al 1997), jossa alajärjestelmät liikkuvat läpi tietyn vaiheen, kun aikaa kuluu. Näin huomioidaan ajan tuomat muutokset niin perheeseen kuin perheyrittäjäydenkin. Muutostahti on yleensä nopein liiketoiminnan alueella, sitten perhe-elämän alueella, ja hitain omistuksen vaihdosten alueella. (Koiranen 2003, 20.)

Perhe vaikuttaa liiketoimintaan ja liiketoiminta ja omistajuus perheeseen. Perheissä voi ilmetä perheyrittäjäyksen suhteen monenlaista omistajuutta: konkreettista laillis-taloudellista omistajuutta, psykologista omistajuutta sekä sosiaalista omistajuutta. Perheyrittäjäyden erityisiä haasteita ovat myös monet roolit perheyrittäjäyden osajärjestelmissä. Erityispiirre perheyrittäjäyden osajärjestelmissä Suomessa ovat yrittäjäperheenjäsenet, jotka auttavat perheyrittäjäyksissä palkatta ja usein hyvin näkymättömissä rooleissa, mutta joiden merkitys voi olla perheyrittäjäyden toiminnalle ja kannattavuudelle hyvinkin suuri.

3 AUTTAMINEN SOSIAALISENA PROSESSINA JA SUHTEENA

Tässä luvussa käsitellään tämän tutkimuksen toista tärkeää käsitettä eli auttamista. Auttamisen teoriaa on pohtinut Schein (2009). Lisäksi auttamiseen liittyvät olennaisesti hoitaminen ja huolenpito, sekä Scheinin auttamisteorian lähikäsitteistä löytyy Parsen (1994) hoitoteoriasta autetuksi tuleminen (Human Becoming). Sen lisäksi sosiaalinen ja luottamuspääoma ja sitoutuminen perheyriytyksen toimintaan ja auttamiseen ovat asioita, joita tässä luvussa käsitellään.

Scheinin (2009, 7) mukaan auttamismuotoina esiintyy muodollista (*formal*) auttamista, puolimuodollista (*semiformal*) ja epämuodollista (*informal*) auttamista. Kun asioimme virastossa, lääkäriasemalla tai asianajotoimistossa, odotamme lähinnä saavamme tietynlaista muodollista apua tietynlaiseen tarpeeseen. Tällaiseen auttamiseen liittyy usein myös maksullisuus - joko verotuksen kautta tai laskutetun palvelumaksun muodossa. Muodollista auttamista perheyriytyksessä kuvaa lähinnä palkallinen työskentely perheyriytyksessä. Jonkin verran epämuodollisemmasta auttamisesta on kyse, kun pyydetään työpaikan toisen alan asiantuntijan apua tai neuvoa, jolloin auttaminen on lähinnä puolimuodollista, jos henkilö ei ole kovin hyvä tuttu. Epämuodollisesta auttamisesta voisi olla kyse silloin, kun neuvomme turistille reitin kadunkulmasta rautatieasemalle. (Schein 2009, 7-9.) Perheyriytyssysteemissä tapahtuva auttaminen on siis puolimuodollista tai epämuodollista. Jos se on muodollista, siihen kuuluu maksaminen ja auttaminen on silloin palkallista.

Hoitoteorioissa puhutaan huolenpidon hetkestä, eli caring-momentista, jota on erityisesti nostanut Watson (Watson 1988, 2012; Munnukka & Kiikkala 1996, 185) tieteellisen kiinnostuksen kohteeksi. Samanlaisesta auttamishetkestä voi ajatella olevan kyse myös perheyriytyksessä tapahtuvassa auttamisessa, koska tarkastelun kohteena on vuorovaikutussuhde ja siinä ilmenevät tapahtumat. Scheinin (2009,1-2) korostama aito kohtaaminen ja hyödyllinen apu (helpful help) puolestaan viittaisi Parsen hoitotyön teoriaan. (Munnukka & Kiikkala 1996, 170.)

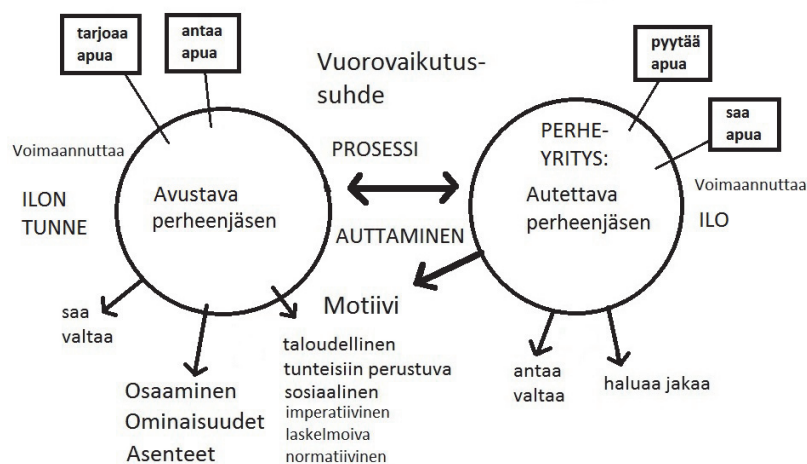
Apua pyydetään, tarjotaan, annetaan ja vastaanotetaan. Tyypillistä auttamisessa on vastavuoroisuus. Auttamisen perusta voi olla myös emotionaalista. Yleisesti auttaminen voi Scheinin (2009) mukaan saada useita muotoja, kuten assistentin avustaminen, erilainen avun antaminen, neuvonta, hoidon antaminen, valmennus, konsultointi, neuvonta, jonkun puolesta työn tekeminen, opastaminen, parantaminen tai mentorointi. Schein kysyy: "Onko mitään yhteistä seikkaa näissä auttamisprosesseissa? Onko taustalla kulttuurinen merkitys siitä, että sekä auttajan että autettavan täytyy ymmärtää paremmin tarjotun, annetun, pyydetyn tai saadun avustamisen laatu?... Miten ne ovat samanlaisia tai erilaisia?" (Schein 2009, 6-7.) Auttaminen voi tarkoittaa erityyppistä vuorovaikutusta ihmisten välillä. Auttamisesta on käytetty monia eri sanoja sen mukaan, millaista avustaminen on, kuten avustamista, auttamista, neuvomista, huolenpitoa, valmennusta, konsultointia, opastusta, mentorointia, tukemista ja monia muita. Auttaminen voi käytännössä olla esimerkiksi (mukaellen Schein 2009, 6-7):

- avustamista (assisting),
- tukemista (aiding),
- neuvomista (advising),
- huolehtimista (care giving, caring),
- käynnistämistä (catalyzing),
- valmentamista (coaching),
- konsultointia (consulting),
- neuvontaa (counseling),
- puolesta tekemistä (doing for),
- mahdollistamista (enabling),
- selittämistä (explaining),
- myötävaikuttamista (facilitating),
- antamista (giving),
- opastamista (guiding),
- parantamista (improving),
- mentorointia (mentoring),
- tarjoamista (offering),
- suosittelua (recommending),
- esimerkin näyttämistä (showing),
- ohjaamista (steering),
- varustamista, toimittamista (supplying),
- kannustamista (supporting),
- opettamista (teaching), tai
- kertomista (telling). (Schein 2009, 6-7.)

3.1 Auttaminen sosiaalisena suhteena

Auttaminen on Scheinin (2009, 1) mukaan yleinen, mutta kompleksinen prosessi. Auttaminen on asenne, käyttäytymisen sarja, taito ja olennainen sosiaalisen elämän komponentti. Se on pelkistettynä kaikki se, mitä me ajattelemme tiimityöskentelystä, ja sille on ominaista vaatimus organisationaalista vaikuttavuudesta. (Schein 2009, 1) Auttaminen on sosiaalinen prosessi, ja näin ollen vuorovaikutuksellinen vaikuttavuus on kaikkein luonnollisin lähtökohta tutkia ilmiötä. Scheinin mukaan on sekä hyödyllistä että hyödytöntä apua, ja avulla on useita merkityksiä. Schein korostaa, että auttaminen on ominaista, ja hän suosittelee nöyrää tiedustelua (humble inquiry) lähestymistavaksi ja toimivaksi menetelmäksi avustamissuhteen rakentamiseen ja ylläpitoon. Hän arvelee, että työskentely ryhmässä on toimintamuoto, joka perustuu ikuiseen, vastavuoroiseen auttamiseen. (Schein, 2009, 3.)

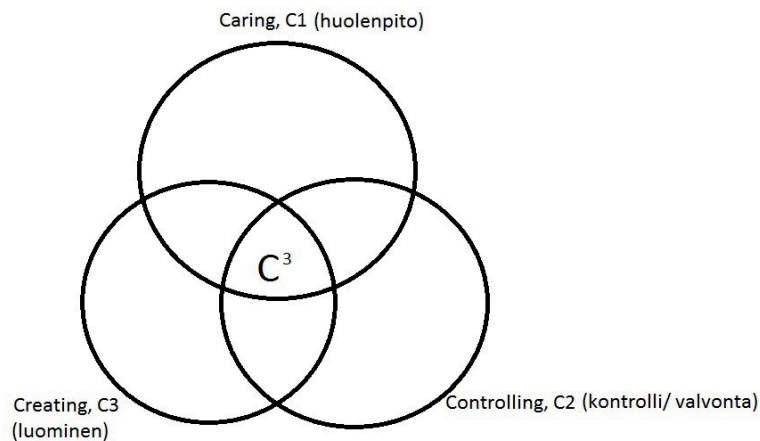
Schein (2009, 69) erottaa toisistaan neljäntyyppistä avun pyytämistä: puhdasta, diagnostiikkaan perustuvaa, vastakkainasetteluun perustuvaa sekä prosessorientoitunutta pyytämistä. Näiden tyyppien välillä näyttää kuitenkin olevan jonkin verran päällekkäisyyttä. Avustajalla voi olla kaikki nämä roolit, ja nämä roolit voidaan esittää monella tavalla. Nöyrä kysyminen vaatii asennetta, sillä se on erityistä käyttäytymistä. Miten rooli on riippuvainen todellisesta tilanteesta? Erilaisilla kysymiseen liittyvillä käyttäytymisillä voi olla erilaisia seurauksia: esimerkiksi erimielinen tai riitaisa tyyli voi olla varsin tehokas tietyissä tilanteissa, (kun ihmiset tuntevat hyvin toisensa). Se voi olla kuitenkin erittäin tuhoisa muissa tilanteissa. (Schein 2009, 69–73)



KUVIO 11 Helping- eli auttamisilmiö (kontekstina perhe/perheyritys)

Auttaminen edellyttää Scheinin (2009) mukaan enemmän kuin yhtä henkilöä, jotta kysymyksessä on avustussuhde. Tämän vuoksi voidaan pohtia, mitä edellytetään yleensä suhteelta ja mitä tarkoittaa, että suhde on hyvä; sellainen, jossa voidaan luottaa toinen toisiinsa ja kommunikoida avoimesti. Suhteita hallitsevat kulttuuriset säännöt, jotka kertovat, miten käyttäytyä suhteessa toisiin, niin että sosiaalinen kanssakäyminen on turvallista ja tuottoisaa. Näitä kulttuurisia sääntöjä kutsutaan hyviksi tavoiksi, hienotunteisuudeksi tai etiketiksi. (Schein 2009, 11.) Yleensä perheyriyksissä vallitsee hyvin luottamukselliset suhteet.

Vaikka auttaminen on suhde (kuvio 11), sen pyytäminen, tarjoaminen, antaminen ja saaminen niin muodollisessa kuin epämuodollisessakin avustusprosessissa alkaa usein oma-aloitteisesti (Schein 2009, 11). Yhteydenpito osapuolten välillä on vastavuoroista prosessia, joka on, tai ainakin näyttää olevan, oikeudenmukaista ja tasapuolista (Schein 2009, 13). Kuten kuviosta 1%selviää, auttamiseen kuuluu auttaja ja autettava, tai avun vastaanottaja. Auttamiseen liittyy tietty luottamus, joka pitää auttajan saavuttaa ennen kuin hän voi onnistua auttamisessaan. Lisäksi auttamiseen kuuluvat taidot ja tiedot sekä motivaatio, joka saa avustajan avustamaan. Lisäksi auttajalla on rooli, jonka hän on omaksunut auttamiseen liittyvissä asioissa ja perheyriyksissä. Scheinin mukaan (2009, 64) joku jolta on pyydetty apua, voi valita kolmen mahdollisen avustamisroolin väliltä: ekspertin, tohtorin tai prosessikonsultin rooleista.



KUVIO 12 Kolmen C:n malli perheyriyksessä (mukaiillen Koiranen 2011)

Kaikille on joskus tarjottu apua jossakin elämäntilanteessa – sen on voinut tarjota asiakas, työkaveri, kollega tai ystävä. Schein esittää, että koska auttaja ja autettava eivät ymmärrä auttamissuhteiden hienovaraista psykologista ja sosiaalista dynamiikkaa, apu voi olla riittämätöntä tai se voidaan torjua kokonaan. (Schein 2009, 77.)

Auttamista ja huolenpitoa perheyrityskontekstissa ilmenee mm. seuraavanlaisesti: Koiranen (kuvio 12) on luonut perheyritysideologiaan kolmen C:n mallin, joka muodostuu sanoista *caring* (huolenpito), *controlling* (valvonta) ja *creating* (luominen). (Koiranen 2011) Nämä yhdessä muodostavat suuremman vaikutuksen kuin mitä niistä tulisi yhteensä, sillä ne ovat Koirasen mielestä C potenssiin 3. Huolenpito, on merkitykseltään hyvin lähellä helping-sanaa. Schein antaa sanan *care giving* synonyymiksi helping-sanalle. Myös hoitoteorioista löytyi *caring*-teoria. Hoitotieteissä esiintyy *caring-ilmio* (huolenpito), jossa korostuvat lämpö ja huolenpito. Niitä tarvitaan tekniikan ohella hoitotyössä. (Munnukka ja Kiikkala 1996, 167)

Aidossa läsnäolossa kohtaavat Parsen teoria ja huolenpito, sillä keskeinen yhteinen käsite on löydettävissä aidossa läsnäolossa, jota myös Schein (2009) korostaa omassa helping-teoriassaan. *Caring*-hoitamiselle on ominaista lähimmäisen rakkaus, todellinen välittäminen ja huolenpito, mikä on ollut jo pitkään hoitotyön perinteessä. Se on huolenpitoa, ei vain pyrkimystä parantamiseen. (Montgomery 1993; Munnukka ja Kiikkala 1996, 172.) *Caring*, huolenpito, on luonnollinen tapa vastata toisen avun tarpeeseen. Auttamisessa työntekijöiden tulee olla päteviä taidoiltaan ja teorioiltaan, mutta myös päteviä luomaan edellytyksiä hienotunteiselle suhtautumiselle ja kommunikaatiolle käsitellä erilaisia autettavien taholta tulevia yksilöllisiä haasteita. Myös empatia eli toisen ihmisen todellinen ymmärtäminen kuuluu tähän. (Munnukka ja Kiikkala 1996, 173.) Myös Schein (2009, 67) korostaa hienotunteisuutta ja nöyryyttä, "humble inquiry", kun auttaja tiedustelee, millainen ongelma autettavalla on ja millaista apua hän tarvitsee. Näin ollen auttamisessa ja huolenpidossa sekä hoitamisessa on hyvin paljon merkityksellisiä yhteyksiä, ja niitä voidaan pitää synonyymeinä perheyrityksessä tapahtuvalle auttamiselle.

Watsonin *caring*-teorian (1988; Watson 2012) mukaan huolenpito on tapa olla luonnollinen vastaus toiselle. Auttavan ihmisen tulee olla pätevä taidoissaan ja tiedoissaan. Watsonin huolenpito-filosofiassa mainitaan empaattisuus ja altruismi. *Caring*-ajattelussa on keskeistä tietäminen, vaihtelu, kärsivällisyys, rehellisyys, luottamus, toivo ja rohkaisu. Todellinen läsnäolo ja sitoutuminen ovat myös tärkeitä asioita. (Watson 2012; Munnukka ja Kiikkala 1996, 173) Altruismi, empaattisuus, tietäminen, rehellisyys ja luottamus ovat asioita, jotka ilmenevät myös perheyrityksissä tapahtuvassa auttamisessa.

3.2 Auttamistilanne

Keskeistä auttamisessa Scheinin Helping-teorian mukaan on parhaansa tekeminen ja auttajan kyky tehdä nöyräasenteista tiedonhankintaa. Scheinin mielestä lähestymistapa nimeltään "humble inquiry" on avainasemassa rakennettaessa ja ylläpidettäessä auttamissuhdetta, jossa auttajan ja autettavan pitäisi pystyä kehittämään yhteinen viestintäprosessi. Sen avulla molemmat selvittävät yhdessä, mitä todella tarvitaan. Jalo idea jokaisen auttamisen takana on tarjota avustettavalle jotakin arvokasta. Auttajan pitäisi tulla auttamistilanteeseen tukea anta-

valla tavalla. Sävyisään kysymiseen perustuva avun antaminen alkaa huolellisella havainnoinnilla ja kuuntelemisella. (Schein 2009, 66–67.)

On olemassa monenlaista auttamista: fyysistä apua, emotionaalista tukea, tietoa, diagnosoitua sisäistä apua, neuvoja ja suosituksia. Perheyrityksissä tarvitaan vaikuttavaa auttamista. Auttaminen on hyvin laaja käsite, johon kuuluu niin pyytäen auttamista kuin spontaania auttamista ja auttamista ilman pyytämistä. Auttamista tapahtuu monissa elämäntilanteissa, niin muodollisissa kuin epämuodollisissa. Näin ollen myös auttamista voi olla muodollista ja epämuodollista. Lisäksi voi olla myös puolimuodollista (semiformal). Nämä kaikki ovat hyvin yleisiä auttamisen muotoja. Perheyrityssysteemissä muodollinen auttaminen olisikin palkallista auttamista, sillä muodolliseen auttamiseen kuuluu maksullisuus ja sitäkin perheenjäsenet tekevät. Scheinin (2009, 144–146) mukaan tarvitaan neljä peruselementtiä rakentamaan hyvä auttamissuhde:

- a) valmius tarjota apua
- b) valmius pyytää apua
- c) valmius antaa apua
- d) valmius ottaa vastaan apua.

Schein (2009) luettelee joukon tehokkaan ja avuliaan auttamisen periaatteita, kuten:

- 1) Tehokasta auttamista tapahtuu, kun molemmat avun antaja ja vastaanottaja ovat valmiita auttamiseen.
- 2) Auttaminen on tehokasta, kun auttamissuhde koetaan oikeudenmukaiseksi.
- 3) Auttaminen on tehokasta, kun auttaja on oikeassa auttamisroolissa.
- 4) Se, mitä joku sanoo tai tekee, on interventio, joka määrittää tulevaisuuden auttamissuhteen.
- 5) Tehokas auttaminen alkaa avun pyytämisestä ja auttajan nöyrästä sävyisästä tiedonhankinnasta.
- 6) Pitää muistaa, että nimenomaan autettavalla on ongelma.
- 7) Tulee muistaa myös, että auttajalla on tuskin koskaan kaikkia tarvittavia vastauksia ongelmaan. (Schein 2009, 144–157.)

Schein (2009) korostaa myös luottamuksen merkitystä auttamisprosesseissa. Sosiaalinen ja psykologinen dynamiikka ovat auttamisessa samantapaista vuorovaikutusta, olkoon kyseessä avun antaminen, organisaation valmentaminen tai sairaan perheenjäsenen auttaminen.

3.3 Auttaminen prosessina

Tässä luvussa käsitellään auttamista muista teoreettisista lähtökohdista käsin. Teoreettinen käsittely perustuu Parsen (1997) auttamisen teoriaan, joista mm. Kiikkala (2009) on johtanut käsityksiä siitä, miten ihmistä on autettava. Tässä tarkastellaan auttamiseksi ja huolenpidoksi tarkoitettua apua tarvitsevan auttamista, jonka avun tarvitsija ottaa vastaan ja jonka perusteella hän tuntee tulevaisuutensa aiempaa vahvemmaksi ja voimakkaammaksi. Auttajaksi asettunut ihminen tuntee vastaavasti onnistumisen iloa ja voimaantuu kokemuksesta. Samalla avun antaja ja avun tarvitsija kokevat kohdanneensa toisensa aidosti ja syvästi elämää rikastuttavalla tavalla. (Kiikkala 2009, 18.) Auttavan huolenpidon osoittaminen toiselle ihmiselle on hienovaraista toimintaa, joka perustuu ehdottamaan toisen ihmisen kunnioitukseen. Auttamisen ja autetuksi tulemisen ydin on siinä, miten ihmiset kohtaavat toisensa. Vuorovaikutus on vastavuoroista dialogia, ja auttavaa ihmissuhdetta leimaa hyväksyminen ja keskittynyt läsnäolo. (Watson 1999, Kiikkala 2009, 18.) Tässä auttamisessa tulee esille myös Scheinin ”humble inquiry” -merkitys, sillä kaiken auttamisen tulisi olla hienovaraista.

Auttava yhteistyösuhde

Auttava toiminta perustuu vastavuoroisuuteen, joka käynnistyy apua tarvitsevan ihmisen viestillä avun tarpeesta. Tavalla tai toisella, sanallisesti tai sanatomasti avun tarvitsija kutsuu toista ihmistä auttajakseen. Auttava vastavuoroinen yhteistyö voi käynnistyä yhteisellä kutsun hyväksymisellä ja yhteisellä sopimuksella käynnistyvästä yhteistyöstä. (Schein 2009; Kiikkala 2009, 19.) Auttajaksi tarjoutunut henkilö asettautuu toisen ihmisen auttajaksi. Hahon (2006) mukaan nimenomaan asettautuminen auttajaksi on auttamisen keskeinen tekijä. Se tarkoittaa tietoista tahtomista tehdä sellaisia asioita, jotka tuottavat toiselle ihmiselle hyvää ja tietoista vapaaseen tahtoon perustuvaa läsnäoloa. (Kiikkala 2009, 19.)

3.4 Altruismi-näkökulma auttamiseen ja auttamisen teorioita

Jotkut tutkijat, kuten Monroe (1998) ja Pessi ja Saari (2008) näkevät auttamisen altruismina. Khalil (2004) puolestaan määrittelee altruismin hyväntekeväisyysdeksi, ja kritisoi vuorovaikutteista rationaalista teoriaa. Khalil kritisoi myös kolmea normatiivista altruismin teoriaa.

Monroen (1998) mukaan altruismin perspektiiviteoria määrittelee, kuinka yksilö näkee itsensä ja ennen kaikkea suhteensa muuhun maailmaan. Monroen mukaan altruistinen näkökulma on monipuolisten elementtien rakennelma: kognitiota, maailmankuvaa, odotuksia suhteessa itseen ja toisiin, empatiaa ja sympatiaa sekä omakuvaa. Kognitiolla Monroe tarkoittaa elämismailmaa kos-

kevien merkitysten muodostamisen prosessia. Odotuksella Monroe viittaa normeihin. Empatia ja sympatia puolestaan sisältävät opitut ja affektiiviset puolet. Omakuva tai havainnot itsestä tarkoittavat identiteettiä ja suhtautumista toisiin.

Auttamisen motiivina altruismi tai vastavuoroinen altruismi

Tyypillisimmässä altruismin muodossa emo auttaa jälkeläistään (Dawkins 2006, 6). Perimmäinen selitys tälle auttamiselle on, että sukulaistaan auttaessaan yksilö samalla lisää omien geeniensä kopioiden määrää. Hamiltonin sääntö (Hamilton 2006, 95; teoksessa Dugatkin 2006, 95) määrää ehdon sille, milloin yksilö toimii altruistisesti sukulaistaan kohtaan (eli kantaa kustannuksen, jotta sukulainen saa tietyn hyödyn):

$$\text{Kustannus (C)} < \text{Sukulaisuussuhde (r)} \cdot \text{Hyöty (B)}$$

Vanhemmat, jälkeläiset ja sisarukset saavat sukulaisuussuhteen kertoimeksi 0,5. Sisarpuolet ja isovanhemmat saavat kertoimeksi 0,25 ja serkut 0,125. Identtisten kaksosten välinen sukulaisuussuhde on 1. (Dawkins 2006, 68–93.) Kustannus ja hyöty mitataan kelpoisuuden laskuna tai nousuna. Hamiltonin sääntö monitukaistuu, kun otetaan huomioon eri yksilöiden todennäköisyys pysyä hengissä ja levittää geenejään. Esimerkiksi lapsenlapsen ja isovanhemman sukulaisuussuhde on 0,25, mutta isovanhemmalla saattaa olla tätä suurempi syy auttaa lastenlapsiaan, koska hän on itse voinut ohittaa lisääntymisiään tai olla alttiimpi kuolemaan (Dawkins 2006, 95) Sukulaisvalintaan liittyy myös epävarmuus, sillä yksilö ei voi olla aina varma sukulaisuussuhteestaan toisiin yksilöihin. Sisarukset voivat todellisuudessa ollakin sisaruspuolia tai päinvastoin. Sukulaisuussuhteita arvioidessa pitääkin aina ottaa huomioon se, miten varma yksilö voi olla siitä, mitä sukua sukulaiset hänelle oikeasti ovat. (Dawkins 2006, 98–99, 105–106.)

Taloustieteilijä Khalil (2004, 97) on arvioinut useita teorioita, joiden vuoksi ihmiset auttavat. Nämä teorat perustuvat sekä järkeen että moraaliin. Järkeen perustuvia teorioita ovat sellaiset, joissa ihmiset auttavat saadakseen etua itselleen egoistisessa mielessä. Egosentrisen teorian mukaan avustajan hyöty on myös auttajan hyöty (mikä sopii hyvin perheyriksen auttamiseen). Alterkeskeisen teorian valossa sosiaalisuus lisää pyyteettömyyttä.

Moraaliin perustuvia teorioita ovat Khalilin (2004) mukaan kantilainen velvollisuusetiikka, sosialisatioteoria sekä ”warm glow” teoria. Moraaliin perustuvat:

- kantilainen velvollisuusetiikan teoria, jossa auttamisessa on kyseessä kunnioitus moraalia kohtaan,
- sosialisatioteoria, jossa tietyt kulttuurit suosivat pyyteettömyyttä arvoissa, normeissa ja niihin kasvattamisessa
- sekä ”lämpimän hehkun” teoria, jossa pyyteettömyys puolestaan tuo hyvää mieltä. (Khalil 2004, 97; Pessi & Saari 2008, 54.)

Vastavuoroinen altruismi

Vastavuoroinen altruismi⁹ (*reciprocal altruism*) on altruismia, jonka vaikuttimena on saada vastavuoroisesti apua toiselta yksilöltä auttamalla ensin tätä. (Dawkins 2006, 166) (Ridley 1999, 154) Alunperin Trivers loi vastavuoroisen altruismin käsitteen evoluutiobiologisen tutkimuksen käyttöön, mutta sitä on myöhemmin sovellettu myös yhteiskuntatieteisiin. (Trivers 1971/2002, s. 20–21; Sarmaja 2003, 311.) Sarmaja (2003) nimittää ”yksityisyrittäjyyteen” perustavaksi yhteistoimintaan johtavaksi evoluutioksi vastavuoroisen altruismin evoluutiota, jossa yksittäiset organismit tavoittelevat kukin omaa geneettistä etuaan, mutta näistä itsekkäistä lähtökohdista huolimatta ovat päätyneet eri osapuolia hyödyttävään kaupankäyntiin. (Sarmaja 2003, 311) Tästä näkökulmasta katsottuna ihmislaji ei suinkaan ole sokean luonnonvalinnan tulos, vaan miljoonien älykkäiden ja moraalisesti tuntevien olentojen tekemien miljoonien valintojen summa ja luomus. Vastavuoroisuus ei olisi voinut kehittyä, ellei yksilön mieleen olisi kehittynyt ominaisuuksia, joiden avulla pystytään laskemaan kustannuksia ja hyötyjä. Kiitollisuuden tunne on muilta saadusta avusta koituvan velkasuhteen tunnustamista, ja sisäinen motiivi ja velvoite maksaa hyvä takaisin hyvällä. (Sarmaja 2003, 318–319)

Vastavuoroinen altruismi esiintyy ihmisyhteisöissä monenlaisissa konteksteissa ja kaikissa tunnetuissa kulttuureissa. Ihmisillä esimerkkejä vastavuoroisesta altruismista ovat muun muassa saalistamisessa, vaaratilanteissa ja taistelemisessa auttaminen, sairaiden, loukkaantuneiden, hyvin nuorten sekä hyvin vanhojen yksilöiden auttaminen sekä ruoan, työkalujen ja tiedon jakaminen. (Trivers 1971, 45; Ridley 1999, 154.) Tyypillisimmässä altruismin muodossa emo auttaa jälkeläistään (Dawkins 2006, 6), siis perheyhteyksessä äiti tai isä auttaa lastaan, mikä selkeästi tuli haastateltavieni kohdalla esille. Auttaminen voi olla myös tiedon, asenteiden, arvojen ja toimintatapojen jakamista ja omaksumista jäljittelyn tai oppimisen avulla.

Altruismi, hyväntekeväisyys, on tärkeä asia auttamisessa, mutta kaikki eivät ole samaa mieltä siitä, mitä altruismi on, kuinka sen voi selittää tai millaista sen pitäisi olla. Altruismia voidaan tarkastella myös sosiaalisen oppimisen teorian avulla. Se tarkastelee altruismia hankittuna ominaisuutena, jolloin altruismi on vanhemmilta, auktoriteeteilta tai muilta läheisiltä saatu **meemi**¹⁰, joka on kulttuurisesti levinnyt sukupolvelta toiselle.

⁹ Vastavuoroisen altruismin on esittänyt terminä Trivers artikkelissaan *Evolution of Reciprocal Altruism* (1971). Triversin mukaan tunteet toimivat välittäjinä ihmisten sisäisen laskimen ja ulospäin näkyvän käyttäytymisen välillä. Tunteet houkuttelevat ihmiset vastavuoroisuuteen, ja ne ohjaavat heitä kohti altruismia silloin kun siitä saattaa olla heille pitemmän päälle hyötyä. Trivers asetti vastavuoroiselle altruismille ainakin kolme ehtoa: 1) toiminnan pitää auttaa saajaa, mutta 2) aiheuttaa jonkinlaisia kustannuksia antajalle; 3) vastapalveluksen täytyy toteutua vasta viipeellä ja sen toteutumisessa pitää olla epävarmuutta. Vastavuoroinen altruismi vaatii yksilöltä muun muassa muistia, pysyviä suhteita ja vakautta.

¹⁰ Sana meemi osoittautui Dawkinsin mukaan hyväksi meemiksi, ja se liitettiin Oxford English Dictionaries –sanakirjasarjaan v.1988. Meemeillä hänen tarkoituksenaan on ollut vähentää geenin arvovaltaa, osoittamalla, että DNA-molekyylit eivät ole ainoat yksiköt, jotka voivat olla darwinistisen evoluution perusta. (Dawkins 1993, 342.)

Meemit - kulttuurigeenit

Varsinkin eläkkeellä olevia avustavia perheenjäseniä haastateltaessa tuli esiin osaamispääoman ja kulttuuristen asioiden, osaamisen sekä arvojen siirtäminen nuoremmille sukupolville. Tätä siirtämistä tapahtuu esimerkkien, oppimisen ja jäljittelyn kautta. Haastateltavat toivat haastatteluissa esiin altruistisen auttamisen, eli hyvän tekemisen ilman, että siitä odotetaan palkkiota missään muodossa. Tietojen, taitojen ja asenteiden sekä yrittäjyyteen liittyvän kulttuurin siirtymiseen sukupolvelta toiselle voi yhdistää meemin käsitteeseen kulttuurigeenien siirtymisestä sukupolvelta toiselle. Blackmoren (2000b, 9) mukaan meemejä ovat kaikki asiat, jotka voi oppia matkimalla toisia. Ne ovat ideoita, taitoja, tapoja, tarinoita, lauluja tai keksintöjä, jotka siirtyvät ihmiseltä toiselle jäljittelyn avulla. Meemiin liittyy matkimisen idea, eli kulttuuri välittyy oppimalla ja jäljittelemällä sukupolvelta toiselle. Matkiminen voi olla tietoista tai tiedostamatonta. Meemi-teorian ja meemi-sanana kehitti Dawkins vuonna 1976 kuvataksaan kulttuurisen informaation yksikköä, joka vaikuttaa yhteiskunnan kehitykseen. (Csikszentmihalyi 2006, 162.) Hän muutti alun perin mimemesanana (kehitetty kreikankielisestä sanasta mimesis eli jäljittely) olleen käsitteen muotoon meemi, jonka arvioidaan syntyneen sanasta "memory" eli muisti, tai ranskankielen samaa tarkoittavasta sanasta mème. Csikszentmihalyi arvioi, että meemin ehkä paras määritelmä on "mikä tahansa aineesta tai informaatiosta muodostuva pysyvä malli, joka on syntynyt ihmisen tarkoituksellisen toiminnan kautta".

Meemit syntyvät, kun ihmisen hermosto reagoi johonkin kokemukseen, ja koodaa sen muodossa, joka voidaan viestiä muille (Csikszentmihalyi 2006, 162.) Dawkinsin mukaan (1993) meemit voivat olla sävelmiä, ajatuksia, hokemia, ideoita, suunnitelmia, kykyjä, moraalialia, arvoja, vaatemuotia, saviruukkujen ja rakennusten kaarten muotoja, kaikkea mitä voidaan oppia muilta ja monistaa. Dawkins arvioi, että jos on muuntelua, valintaa ja perinnöllisyyttä, syntyy väistämättä myös evoluutiota. (Dawkins 1993, 210.) Mielikuvitus on meemien tapa kopioitua. Meemejä on verrattu eläviin loisiin, jotka ihmisen mieleen päästyään muuttavat aivot meemin itsensä levittämisen välineeksi. Jäljittely voi olla sekä tietoista että tiedostamatonta. Meemien leviäminen riippuu siitä, miten hyväksyttäviä ne ovat populaatiossa. Meemit voivat siirtyä myös oivaltamisen avulla. Niiden eloonjäämiskyvystä saa Dawkinsin mielestä karkean arvion mm. tarkistamalla, kuinka usein niihin viitataan tieteellisissä aikakauskirjoissa. (Dawkins 1993, 212.)

Dawkinsin (1993) mielestä meemit eivät ole tarkkoja kopioitujia. Kuoltuaan ihminen jättää jälkeensä meemit ja geenit: ihminen on "geenikone", joka siirtää geenejä seuraavalle sukupolvelle. Fyysiset ominaisuudet unohtuvat kolmessa sukupolvessa, sillä jokainen sukupolvi puolittaa omien geenien osuuden. Näin geenien kokoelma murenee, mutta kulttuurinen geeni, meemi esim. kirjallisuuden tai jonkun innovaation muodossa, (tai perheytyksen kulttuurina), voi elää paljon pidempään, vaikkapa satoja vuosia. (Dawkins 1993, 215-217) Suotuisat käyttäytymistavat, esim. altruismi, leviävät muita paremmin. Dawkins arvioikin, että ihmisellä on ainutlaatuinen ominaisuus eli aito, pyytee-

tön altruismi - hyvää tekevä toiminta, jonka leviäminen on suotuisaa. Meemit monistuvat suullisen tradition kautta. Ihminen on kulttuuriltaan "meemikone", sillä ihmisellä on mahdollisuus määrätietoisesti kehittää ja kasvattaa pyyteetöntä altruismia. (Dawkins 1993, 219.)

Dawkins (1993) korostaa, että kulttuuripiirteiden evoluutiota ja eloonjäämiskykyä tutkittaessa on tiedettävä, minkä eloonjäännistä on kyse. Meemit otavat automaattisesti ylivallan, kun geenit ovat antaneet nopeaan imitaatioon pystyvät aivot eloonjäämiskoneilleen. Imitaatiolle ei tarvitse olettaa geneettistä etua, vaan aivojen kykenemistä imitaatioon. Sen jälkeen kehittyy meemejä, jotka hyödyntävät tämän kyvyn perusteellisesti. (Dawkins 1993, 218.)

Blackmore (1999b) puolestaan pitää meemejä kulttuurigeeneinä, jotka tekevät meemeistä koko ihmismieltä kuvaavan hypoteesin. Omana lisäyksenään teoriaan Blackmore esittää, että ihmisaivojen suuri koko on meemien tuottama. Arvostelijoiden mukaan tällainen lamarckilainen¹¹ väite on ongelmallinen ja nurinkurinen, sillä yleisen näkemyksen mukaan biologinen muuntelu tuottaa rakenteita, jotka tietyissä olosuhteissa saattavat osoittautua kulttuurisesti tai memeettisesti käyttökelpoisiksi. (Blackmore 1999a) Blackmore (1999a) kuvaa meemiä käyttäytymisohjeena, jossa "meemit varastoituvat aivoihin (tai muihin kohteisiin) ja siirtyvät eteenpäin jäljittelyn kautta".

Blackmore (2000a) korostaa, että meemin käsitteeseen liittyvät seuraavat ongelmat: meemiä ei voi ilmaista täsmällisenä yksikkönä, eikä meemien kopioitumisen ja tallentamisen mekanismia tunneta. Blackmore käyttää termiä "meemi" viittaamaan erotuksetta kaikentyyppiseen memeettiseen informaatioon, mukaan luettuna ajatukset ja aivorakenteet, joihin ajatukset paikallistuvat, käyttäytymistavat, joita nämä aivorakenteet tuottavat ja niiden toisinnot kirjoissa, resepteissä, kartoissa ja nuoteiksi kirjoitetussa musiikissa. Meemit muuntuvat, koska ihmisen jäljittelytaito on kaukana täydellisestä. (Blackmore 2000a, 104–105.) Perheyrityskulttuurissa on myös paljon sellaisia ajatuksia, perheyrityskulttuuriin kuuluvia asioita, jotka siirtyvät sukupolvelta toiselle. Perheyrityssysteemissä perheenjäsenten pyyteetön altruistinen auttaminen on olennaisesti perheyrityssysteemiin kuuluva kulttuurinen ominaisuus.

Memeettinen evoluutio

Meemeihin sisältyvä informaatio siirretään eteenpäin ihmismielen avulla. (Csikszentmihalyi 2006, 164) Meemien siirtymistä yksilöstä toiseen on verrattu biologisessa analogiassa virusten leviämiseen. Viruksethan levittävät geneettistä informaatiota. Ihmisen käyttäytymisen muuttuminen on kuitenkin monimutkainen asia, eivätkä kaikki "meemiviruksen" saaneet muuta käyttäytymistään samalla tavalla. Meemi monistuu yksilöiden kesken verkostomaisesti. Meemit siirtyvät suurelta osin ihmisten oppimisprosessissa matkimisen kautta, mutta ne voivat siirtyä myös oivaltamisen avulla.

¹¹ Lamarckilaisuus tarkoittaa sivistyssanakirjan mukaan biologista oppia hankinnaisominaisuuksien periytymisestä.

Biologinen evoluutio on hidasta, mutta kulttuurin kehittyminen on nopeaa ja kiihtyvää, ja tietojen varastoinnin ansioista kumulatiivista. Etenkin nykyaikana, kun tiedonlevittäjien käytössä ovat kopiokoneet, matkapuhelimet, tietokoneet ja internet, tiedot leviävät nopeasti. (Blackmore 1999b, 11) Tietokoneiden lisäämää tietovarastoa Blackmore kutsuu teemeiksi. Yhteinen etu kerää tietyt meemit yhdeksi joukoksi, meemikompleksiksi. Tällainen yhdessä kopioituva meemiryhmä, meemikompleksi, tai meemistö muodostaa itseorganisoituvan ja itsesuojelevan rakenteen. Meemikompleksi ottaa vastaan yhteensopivia uusia meemejä ja vieroksuu yhteensopimattomia. Meemikompleksia ei voi suoraan rinnastaa geenejä sisältävään kromosomiin, koska meemien ei tarvitse olla riippuvaisia kuulumisesta yhdessä kopioituvaan ryhmään, kuten biologisesta materiaasta koostuvilla geeneillä on useimmiten laita. Meemit käyttävät kopioitumiseen aivoja. (Blackmore 1999a, 40.) Meemistöjä ovat esimerkiksi kielet, uskonnot, tieteelliset teoriat, poliittiset ideologiat ja uskomusjärjestelmät, kuten akupunktio tai astrologia. (Blackmore 2002)

Blackmoren mukaan (1999a, 155) altruistiset ihmiset ovat suosittuja, ja heitä matkitaan. Ja koska heitä matkitaan, heidän meeminsä leviävät laajemmalle kuin vähemmän altruististen ihmisten meemit. Auttaminen on meemi, sillä se leviää kulttuuriperimän kautta. Etenkin perheyrytyksissä auttaminen on hyvin olennainen asia, joka siirtyy vanhemmilta lapsille ja seuraaville sukupolville. Perheissä erilaiset käyttäytymistavat siirtyvät myös vanhemmilta lapsille ja seuraaville sukupolville joko tietoisesti tai tiedostamattoman jäljittelyn ja oppimisen kautta ja yrittäjäperheiden kiinteät perhesuhteet, yhteiset arvot ja yhdessä toimiminen edesauttavat tätä siirtymistä.

Auttaminen sosiaalisen pääoman näkökulmasta

Auttaminen on sosiaalinen prosessi, joka perustuu vuorovaikutukseen. Sosiaalinen pääoma on ominaisuus, joka synnyttää sosiaalisia suhteita ja verkostoja ja on olemassa henkilöiden välisissä vuorovaikutustilanteissa. Sosiaalisen pääoman määritelmiä ja teorioita on useita. Colemanin (1988) määritelmän (Jokivuori 2005, 21-22.) mukaan sosiaalisen pääoman määrittää sen funktio. Se ei ole yksittäin itsenäinen kokonaisuus, vaan koostuu monista kokonaisuuksista, joilla on kaksi yhteistä ominaisuutta: ne kaikki liittyvät sosiaalisiin rakenteisiin ja ne kaikki helpottavat tuohon rakenteisiin kuuluvien toimijoiden toimintaa – organisaatioiden tai yksittäisten henkilöiden toimintaa. (Coleman 1988, 98.) Sosiaalisen pääoman teoria sopii siis hyvin myös perheyrytyksiin. Kuten muutkin pääoman muodot, on sosiaalisen pääoma tuotettava, ja se mahdollistaa sellaisten päämäärien saavuttaminen, joiden saavuttaminen ilman sitä ei olisi mahdollista.

Sosiaalinen pääoma rakentuu ajan kuluessa tiedon jakamisen ja yhteisten päämäärien kautta. Putnam (2000) määrittelee sosiaalisen pääoman "sosiaalisen elämän, verkostojen, normien ja luottamuksen piirteiksi, jotka tarjoavat osallistujille mahdollisuuden toimia yhdessä tehokkaammin jatkamaan yhteisiin tavoitteisiin. Sosiaalinen pääoma lyhyesti sanottuna viittaa sosiaalisiin kontakteihin ja niihin liittyviin normeihin ja luottamukseen". (Putnam 2000, 20.) Sosiaali-

sella pääomalla on Putnamin mukaan kolme keskeistä näkökohtaa, jotka soveltuvat myös perheyrityskontekstiin:

- 1) verkostot (bridging = siltana, bonding= sitoumukse-
na/yhteenliittymisenä, ja linking= yhdistämisenä)
- 2) vastavuoroisuus sekä
- 3) luottamus, normit ja arvot. (Putnam 1993, 22-24.)

Verkostot, vastavuoroisuus ja sitoumus ovat samoja asioita, joita Scheinin helpping-teoriaan myös kuuluu eli vastavuoroisuus, sitoutuminen sekä luottamus ja arvot. Verkostot liittävät yhteen yksilöt ryhmissä toisiinsa, silta erottaa ryhmien välillä ja pystysuoraan yhdistää eri voimien ja vaikutusvallan tasot. (Putnam 1993, 22; 178-179.) Perheyrityksissä perheen sisäinen verkosto on vahva, mihin myös perustuu se, että perheenjäsenet tuntevat hyvin toisensa ja ovat paljon tekemisissä toistensa kanssa myös perheyrityksen ulkopuolella. Yhteen liittäminen tarkoittaa vahvoja ja tukevia siteitä ryhmässä, joka on perhe, yhdistys, uskonnollinen ryhmä jne. (Putnam 1993, 23.) Kuilun yli kurominen puolestaan tarkoittaa heikkoja siteitä, jotka yhdistävät ihmisiä horisontaalisesti ryhmän rajojen yli, ja tarjoavat kriittisesti pääsyn uusiin ideoihin, resursseihin, yhteisöihin ja kulttuureihin. Yhdistämisessä puolestaan siteet esiintyvät pystysuoraan yli vallan ja maineen rajojen. Ne yhdistävät ihmisiä, joilla voi olla samanlaisia ihanteita, mutta jotka liikkuvat eri "piireissä". Yhdistävät siteet ovat tärkeitä strategisille tuloksille. (Putnam 1993, 24.) Myös perheyrityksissä on useissa yhteyksissä todettu olevan hyvin vahvoja siteitä.

Vastavuoroisuus ja luottamus tarkoittavat sitä, että ihminen harkitsee kenestä välittää, kenen kanssa pääsee eteenpäin tai toimii parhaiten, joten todennäköisesti myös niihin ihmisiin luottaa eniten. Perheyrityssysteemissä perheenjäsenet luottavat toisiinsa ja ovat vastavuoroisessa suhteessa toisiinsa. Luottamus on keskeistä sosiaalisessa pääomassa, mutta luottamus on vaikeampi voittaa sitä ja helpommin menetetty, siksi vastavuoroisuus on olennainen osa sosiaalisen pääoman rakentamisessa. Vastavuoroisuutta ilmenee, kun henkilö antaa toiselle henkilölle odottaen oikeudenmukaista ja konkreettista tuottoa tai hyötyä jossain määrittelemättömässä tulevaisuudessa. Vastavuoroinen vuorovaikutus johtaa usein luottamuksellisiin suhteisiin. (Putnam 1993, 117-118.) Vastavuoroisuus perheyrityssysteemissä näkyy mm. vastavuoroisena altruismina, jolloin perheyrityksessä tapahtunut auttaminen saa aikaan tulevaisuudessa hyötyä auttajalle.

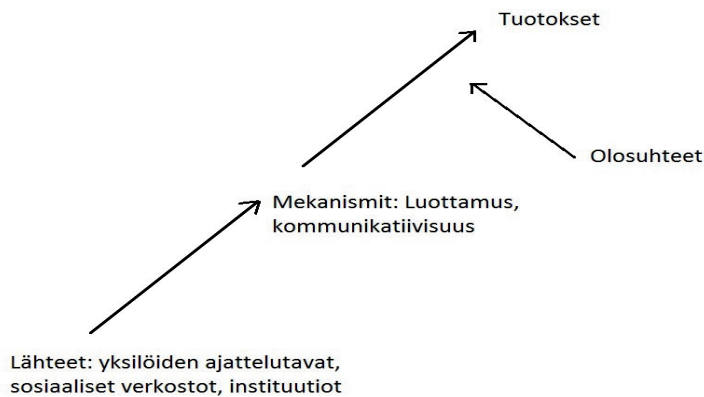
Luottamus on Putnamin mukaan sosiaalisen pääoman tärkein elementti. Luottamus synnyttää yhteistoimintaa sekä helpottaa toimintojen koordinoitua ja kommunikaatiota. Korkein tiedon ja resurssien vaihto tapahtuu nimenomaan luottamussuhteissa ja perustuu tuntemukseen, että muut ovat luottamuksen arvoisia. Normit ja arvot ovat minkä tahansa ryhmän tai yhteisön taustalla olevan kulttuurin lähtökohtana: ryhmän tai yhteisön normit ja arvot määräävät millaisia suhteet ovat ja näiden mukaan verkostoja kehitetään. (Jokivuori 2005, 24-25.) Kaikkia näitä sosiaalisen pääoman ominaisuuksia on perheyrityssyste-

missä ja ne toteutuvat myös yrittäjäperheenjäsenen auttaessa palkatta perheyrittäjästä avustavan perheenjäsenen roolissa.

Organisaatioissa on erilaisia ihmisiä ja heillä erilaista osaamista. Osaamisesta puhutaan Otalan (2008, 50) mukaan yksilöiden, tiimien, ryhmien ja organisaatioiden resurssina. Yksilön osaaminen muodostuu tiedoista, taidoista, kokemuksesta, verkostoista ja kontakteista, asenteista sekä henkilökohtaisista ominaisuuksista, jotka auttavat selviytymään erilaisista työtilanteista ja tekemään hyviä työsuorituksia. Henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kuuluvat myös persoonallisuus ja asenteet, jotka ovat tärkeitä uusiin tilanteisiin sopeutumisessa. (Ojala 2008, 50.) Henkilöpääoma muodostuu organisaation ihmisistä, heidän osaamisestaan, motivaatiostaan ja sitoutumisestaan organisaatioon (Ojala 2008, 58). Myös perheyrittäjien perheenjäsenet voivat omalta osaltaan olla lisäämässä henkilöpääomaa perheyrittäjien työskennellessään siellä. Usein perheenjäsenet pyydetään auttamaan perheyrittäjien heidän osaamisensa, tietojensa ja taitojensa vuoksi. Otalan (2008, 63) mukaan suhdepääoma kattaa kaikki yrityksen kumppanit, yhteistyökumppanit ja sidosryhmät.

Kuvio 13 osoittaa, että sosiaalisen pääoman lähteitä voidaan löytää niin yksilötasolta, yhteisötasolta kuin yhteiskuntarakenteiden ja sosiaalisten instituutioiden tasolta. Olosuhteet, esim. se kuinka hierarkkisia verkostot ovat tai kuinka lohkoutuneita yhteiskunnat ovat arvoiltaan, normeiltaan ja identiteetiltään, vaikuttavat kuitenkin siihen, onko luottamus ja kommunikaatio verkostoissa yleistynyt vai rajautunut. Tämä vaikuttaa Ruuskanen (2007, 34) mukaan myös siihen, onko verkostossa sitovaa sosiaalista pääomaa vai onko tilaa linkittävälle ja yhdistävälle sosiaaliselle pääomalle. Yksilöiden väliset jatkuvat sosiaaliset siteet mahdollistavat luottamuksen synnyn ja yleistymisen yhteisössä. Sosiaaliseen vuorovaikutukseen osallisten toiminta muuttuu ennustettavaksi, eivätkä osapuolet toimi petollisesti lyhyen tähtäimen oman etunsa maksimoimiseksi. (Mäkelä ja Ruokonen 2005, 23.)

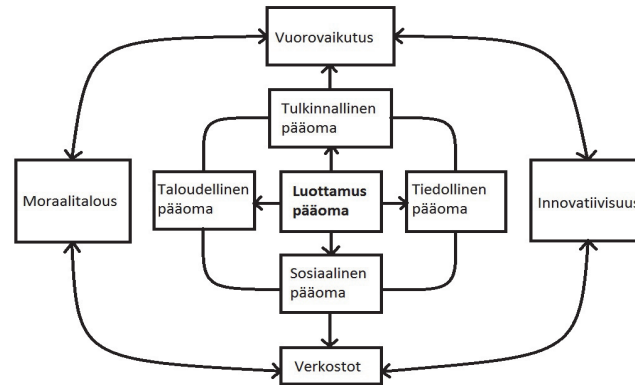
Luottamus voi perustua mm. siihen, että vuorovaikutuksen myötä yksilöiden välille muodostuu yhteinen identiteetti, jolloin he kokevat etunsa yhteneväisiksi. Jatkuva vuorovaikutus synnyttää "valistunutta rationaalisuutta" ja siten toimijat asettavat pitkän tähtäyksen yhteistoiminnan edut lyhyen tähtäyksen oman edun tavoittelun edelle. (Ruuskanen 2001, 45 – 53) Sosiaalisen pääoman syntyminen vaikuttavat samat tekijät kuin yleensä sosiaalisten suhteiden syntyyn, kuten aika, vuorovaikutus, keskinäisriippuvuus ja ryhmän kiinteys. (Koivumäki 2008, 86.) Keskinäisriippuvuus synnyttää sosiaalista pääomaa mm. sitä kautta, että velvoitteiden noudattamisen merkitys korostuu, jos sosiaalista tukea ei ole mahdollista saada muualta (Koivumäki 2008, 87).



KUVIO 13 Sosiaalisen pääoman kausaliiteetti (Ruuskanen 2007, 34; Alanen, Salminen & Siisiäinen, toim.)

Coleman (1988) mm. on osoittanut, että suljettu verkosto (closure) tukee vastavuoroisuutta ja edistää luottamuksen kehittymistä. Näin on hyvin ymmärrettävissä, että perheyrytyksissä on hyvä luottamus perheenjäsenten kesken, sillä perheyrytykset voivat olla omistamisen ja johtamisen suhteen varsin suljettuja verkostoja. (Coleman 1988, 105–106.) Perheyrytysten sosiaaliset verkostot eivät rajoitu vain perheenjäseniin, vaan työntekijät ja sidosryhmät ovat kiinteä osa perheyrittäjyyttä (Tourunen 2009, 60). Perheyrytykskontekstissa sosiaalisen pääoman lähteenä perheyrytysinstituutio on omanlaisensa kiinteästi toimiva instituutio, jolla on omat arvot ja toimintatavat. Verkostot perheenjäsenten kesken ovat vahvat, ja yksilöiden ajattelutavat voivat olla hyvinkin yhteneväisiä. Mekanismeina sosiaalisen pääoman kausaliiteetissa on luottamus ja kommunikatiivisuus, jotka useimmiten tiedostetaan hyvin.

Sosiaalisen pääoman siirtämiseen perheyrytykseen vaikuttaa myös tilanne, eli kun yrityksessä on sellainen tilanne, että apua tarvitaan, ja mikäli perheenjäsenellä on osaamista ja sosiaalista pääomaa, jota yritys tarvitsee, on tuotoksena auttaminen. Pääoma voi olla sosiaalista, tiedollista, taloudellista tai tulkinnallista (kuvio 13). Perheyrytyksissä on vahva luottamus perheenjäsenten kesken, ja useinkin perheenjäsenet asettavat omat etunsa yrityksen edelle. Tourunen (2009, 60) perhepääomamallin mukaan perhesuhteet luovat omanlaisen, muista yrityksistä monissa suhteissa poikkeavan tavan organisoida, hallita ja johtaa yritystä, kuten Tagiuri ja Davis (1996, 199–200) ovat esittäneet. Perhepääoma on sosiaalista pääomaa, jota ilmenee vain perheyrytyksessä, koska perhesuhteet ovat kiinteitä, läheisiä ja niiden luoma käyttäytyminen on monisyistä ja altruistista.



KUVIO 14 Pääomien tuotokset (Harisalo & Miettinen 2010, 20.)¹²

Perheyriyksissä esiintyy kaikkia kuviossa 14 esiin tulevia pääomien tuotoksia: taloudellista pääomaa omistamisen muodossa; tiedollista pääomaa perheenjäsenten osaamisessa, heidän tiedoissaan ja taidoissaan, joita he ovat valmiit antamaan yritykseen auttaessaan perheyriyksessä; sosiaalista pääomaa luottamuksellisilla suhteilla yrittäjäperheessä ja perheyriyksessä. Tulkinnallisessa pääomassa puolestaan tulkitaan erilaista sosiaalista tietoa. Verkostona perheyriyksysteemi on vahva, ja siellä on runsaasti yhteenkuuluvuutta, varsinkin ensimmäisen tai toisen polven perheyriyksissä. Tässä sosiaalisen pääoman siirrossa tarvitaan vuorovaikutusta, joka toisinaan ei ole täydellistä esim. sukupolvien välillä. Se voi aiheuttaa erilaisia ristiriitoja ja konflikteja perheyriyksisiin, joista kerrottiin jo luvussa 2.

3.5 Hoitonäkökulma auttamiseen

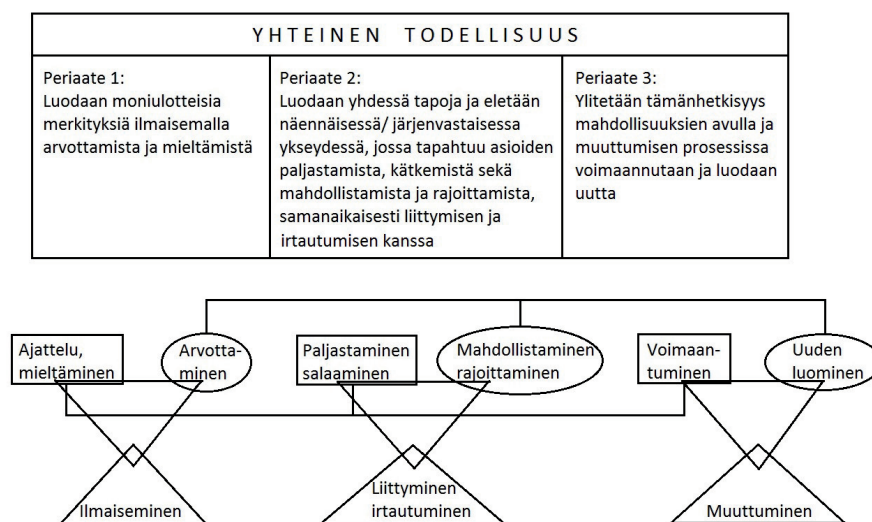
Auttaminen voi olla epävirallista tai muodollista, se voi olla avustavaa tai yhdessä tekemistä, ja myös epäitsestä. Ihminen ymmärretään kokonaisuutena, aktiivisessa vuorovaikutuksessa toimivana kulttuurin jäsenenä, joka rakentaa käsitystään itsestään ja ympäristöstään itselleen tärkeiden merkitysten avulla. Näitä merkityksiä hän ilmaisee kielen ja käsitteiden kautta. Näin ollen puhutaan vuorovaikutusmallista.

Auttajaksi tarjoutunut tai pyydetty henkilö asettautuu toisen ihmisen auttajaksi. Haho (2006) väitöskirjassaan painottaa asettautumista auttajaksi. Se merkitsee, että auttaja ottaa henkilökohtaisen vastuun apua tarvitsevan hyvän saavuttamisesta. Hän toimii itsenäisesti ja asettaa apua tarvitsevan ihmisen asi-

¹² Moraalitaloudessa on kyse säännöistä, normeista ja näkemyksistä, jotka koskevat yksilöiden ja instituutioiden keskinäisiä vastuita ja oikeuksia.

at etusijalle. Se tarkoittaa Kiikkalan (2011) mukaan tietoista tahtomista tehdä sellaisia asioita, jotka tuottavat toiselle ihmiselle hyvää ja tietoista vapaaseen tahtoon perustuvaa läsnäoloa. Tämänäyttöiset periaatteet ilmenevät myös perheyrytyksissä, kun avustava perheenjäsen auttaa perheyrytyksessä palkatta, hän on asettunut auttajaksi, joskus jopa pyytämättä. Avustava perheenjäsen ottaa henkilökohtaisen vastuun apua tarvitsevan perheyrytyksen hyvän saavuttamisesta jopa vuosikausien ajan toimien itsenäisesti ja asettaen apua tarvitsevan perheyrytyksen tarpeet ja asiat etusijalle.

Parsen (1998) hoitotyön teoria puolestaan tuo esille seuraavia auttamiseen liittyviä asioita: auttamisen, autettavan kohtaamisen taidon, hetkessä olemisen taidon ja työn tekemisen sydämellä tavoitteena autettavan hyvä. Aidosti auttava toiminta perustuu toisen ihmisen ehdottomaan kunnioittamiseen ja vastavuoroiseen vuorovaikutukseen. Läsnäolo on aitoa kohtaamista, joka mahdollistaa toisen ihmisen tunteiden, tahdon ja avuntarpeen havaitsemisen ja niiden käsittelemisen apua tarvitsevan ihmisen käsityksien mukaisessa järjestyksessä. Läsnäolo perustuu ihmisten väliseen yhdenvertaisuuteen ja paneutumiseen toisen maailmaan. (Parse 1998, Kiikkala 2011, 14.) Parsen hoitoteoriaan kuuluu merkitysten moniulotteista rakentamista, todellisuuden yhteistä luomista ilmaisemalla arvottamista ja mieltämistä, tapojen luomista yhdessä, paljastamista ja kätkemistä, mahdollistamista ja rajoittamista liittymisen ja irtautumisen kanssa. Lisäksi teorian mukaan auttamisessa tapahtuu tämänhetkisyyden ylittämistä mahdollisuuksien avulla sekä voimaantumisen tavoille muuttumisprosessissa (kuvio 15).



KUVIO 15 Voimaannuttava auttaminen (Hoitotyön teorian mukaan Parsea 1998 mukailen)

Voimaantuminen

Parsen hoitotyön teoriasta esiin nouseva voimaannuttava auttaminen johtaa voimaantumisen tutkimiseen tarkemmin. Zimmerman (1995) määrittelee voimaantumisen seuraavasti:

- 1) Voimaantumisen kannalta on tärkeää, että ihminen uskoo voivansa vaikuttaa asioiden kulkuun omassa ympäristössään.
- 2) Ihmisen tulisi voida ymmärtää, kuinka systeemi toimii. Kontekstiuskomukset ovat keskeinen osa voimaantumisprosessia. Ne ovat tärkeitä myös yhteistoimintaan ja vuorovaikutukseen sitoutumisessa sekä haluttujen päämäärien saavuttamisessa.
- 3) Ihmisen tulisi käyttää omaa kontrolliaan ja osallistua omista lähtökohdistaan yhteisössään.

Zimmerman painottaa mahdollisuutta vaikuttaa omaa elämää koskeviin päätöksiin. (1995, 583) Voimaantuminen on yhteydessä yksilön hyvinvointiin.

Siitonen (1999) määrittää voimaantumisen ihmisestä itsestä lähteväksi prosessiksi. Se on henkilökohtainen ja sosiaalinen prosessi, jota ei tuota tai aiheuta toinen ihminen. Voimaantunut ihminen on löytänyt voimavaransa. Hän on itse itseään määräävä ja ulkoisesta pakosta vapaa. Jossain tietyssä ympäristössä voimaantuminen voi olla todennäköisempää kuin toisessa. Toimintaympäristön olosuhteet kuten esimerkiksi valinnanvapaus, ilmapiiri, arvostus tai turvallisuus voivat olla voimaantumista tukevia ja näin merkityksellisempiä tämän prosessin kannalta. (Siitonen 1999, 93) Voimaantumisen ominaisuudet ilmenevät eri ihmisillä erilaisena käyttäytymisenä ja taitoina. Koska ihmiset ovat erilaisia, he kykenevät eri tavoin hyödyntämään niitä sosiaalisia kenttiä, joissa he toimivat. Tämän takia voimaantumisprosessi on eri ihmisillä erilainen myös samassa kontekstissa.

Ihminen vahvistuu käyttäessään kykyjään ja taitojaan (Ojanen 2007, 18). Voimaantumisen tunteeseen liittyy myös flow-tila, jossa Ojasen (2007, 20) mukaan on kyse omaehtoisuudesta ja haasteellisuudesta. Flow-ilmiöllä tarkoitetaan voimakasta, ajantajun vievää keskittymistä johonkin asiaan tai tehtävään, joka on niin mielenkiintoinen ja haastava, että tarkkaavaisuus kohdistuu vain siihen. Ojanen on kääntänyt (2007, 76) termin flow ajan riennoksi, sillä flow-kokemuksessa ihminen ikään kuin irtoaa itsestään ja hänen tietoinen tarkkaavaisuutensa katoaa. Työ tai tehtävä imee mukaansa niin, että aika kirjaimellisesti rientää. Flow ei synny ilman riittäviä taitoja, joten kyseessä on harjoittelun tulos.

Flow-ilmiötä on luonnehtinut mm. Csikszentmihalyi (1992, 46), joka arvioi sen kokemukseksi, jossa mieli on täydellisesti keskittynyt johonkin kiehtovaan ja kiinnostavaan asiaan. Hän tarkentaa ilmiötä kertomalla, että flow-kokemukseen liittyy keskittymistä, uppoutumista, syvää sitoutumista, iloa ja täyttymyksen tunnetta. Sitä kuvataan yhdeksi elämän parhaaksi hetkeksi, joka voi syntyä lähes missä tahansa ja milloin tahansa edellyttäen, että ihminen käyttää psyykkistä energiaa harmonisesti. Se on mieleenpainuva hetki, jossa ihmi-

nen toimii ikään kuin virtauksen kuljettamana. (Csikszentmihalyi 2006, 230–231.)

Kelley (2001) puolestaan korostaa, että kyseessä on mitä luonnollisin prosessi, joten ihminen ei tarvitse mitään erityistä ponnistusta päästäkseen flow-tilaan. Ihmisen ajattelu on perimmiltään luovaa ja rationaalista, jos hänen tilansa on rauhoittunut ja vaille ulkoisia häiriöitä. Flow on siten luonnollinen seuraus mielenrauhasta ja seesteisestä tilasta. Kelley'n mukaan tällainen tila on onnellinen. (Ojanen 2007, 77.) Csikszentmihalyi käyttää termiä elvyttävä sitoutuminen (vital engagement) työn tekemisestä silloin, kun sitä kuvastaa sekä flow että mielekkyys. (Ojanen 2007, 154–155.) Kun ihmisellä on mahdollisuus tehdä hyvää muille ja hän voi tehdä työnsä hyvin, hän on aidosti sitoutunut työhönsä ja tekee sitä kutsumuksena. Tutkimukset Ojansen (2007) mukaan osoittavat, että ihmiset ovat työssään tyytyväisempiä kuin kotona, sillä työssä on runsaasti flow-kokemuksia.

Csikszentmihalyin (2006) mukaan flow syntyy yleensä tilanteessa, jossa ihmisellä on selkeitä tavoitteita, ja jossa hän saa yksiselitteistä palautetta siitä, miten hyvin suoriutuu tehtävästään. Flown toisena ehtona on toimintamahdollisuuksien ja henkilön toimintakyvyn välinen tasapaino, jolloin ihminen kokee hallitsevansa tilanteen ja oman toimintansa. Tällöin ihminen voi täysin uppoutua tehtäväänsä ja kohdistaa huomionsa ainoastaan nykyhetkeen ja tietoisuus itsestä voi kadota täysin ja myöskin käsitys ajankestosta muuttuu. Näin flow-toiminnasta voi tulla autoteelistä eli sitä kannattaa tehdä sen itsensä takia. Ja koska kokemus on niin miellyttävä, ihminen haluaa toistaa sen toiminnan, joka sai aikaan flow-kokemuksen. (Csikszentmihalyin 2006, 234–242.) Tähän flow-tuntemukseen voi hyvinkin perustua avustavien perheenjäsenten auttaminen suomalaisissa perheyryyksissä.

3.6 Rooli- ja tehtävänäkökulma auttamissuhteen toimijoihin

Toinen periaatteellinen kulttuuriin perustuva periaate on, että kaikki ihmisten kulttuuriset suhteet perustuvat käsikirjoitettuihin rooleihin, jotka opitaan elämässä ja jotka tulevat niin automaattisiksi, että usein emme ole edes tietoisia niistä. Roolit täytyy esittää asianmukaisesti, ja nämä roolit täytyy toimia tietyssä tilanteessa. Roolit voivat vaihdella nopeasti mutta sosiaalisessa kanssakäymisessä niiden täytyy olla toisiaan täydentäviä. Tilanteen määrittäminen onkin perustavaa laatua oleva periaate, joka määrittelee roolit ja niiden arvon. Normaali jokapäiväisen elämän prosessi on sarja tällaisia tilanteiden määrittelyjä. Ne kertovat yksilölle, mitä rooleja pitää suorittaa sekä mitä yksilöt odottavat toinen toisiltaan. Yksilö oppii mm. että kun korkeamman statuksen omaava henkilö tulee näkyviin, häntä kohtaan pitää olla kunnioittava. (Schein 2009, 13–14.)

Rooli¹³ teoreettisena käsitteenä kuvaa sosiaalisen vuorovaikutuksen ja sosiaalisten suhteiden muotoja. Rooli voidaan määritellä käyttäytymisen odotuksiksi, joita tietyssä asemassa yhteiskunnassa tai ryhmässä esiintyy. Rooli on myös suhdekäsite eli se kuvaa sitä, mikä on ihmisten välissä. Roolit saavat syvemmän merkityksensä vasta suhteessa elämän vaiheisiin, jolloin kaikkien ihmisten jokapäiväisissä rooleissa tiivistyy jotain oleellista heidän senhetkisistä elämänvaiheistaan. Yksilön roolia säätelevät sekä sisäiset voimat, kuten ruumiin tila ja mieliala, sekä ulkoinen realiteetti, eli fyysinen ja sosiaalinen ympäristö. (Niemi 2001; Rautiainen 2001, 39.)

Auttajien roolit

Auttajat valitsevat itselleen Scheinin (2009) mukaan roolit, joita ovat tohtorin rooli, ekspertin rooli, organisaatiokonsultin rooli tai prosessikonsultin rooli. Perheyriyksessä nämä roolit voivat olla myös laillis-taloudellisia rooleja, erilaisia liiketoimintaan liittyviä rooleja, kuten toimitusjohtajan rooli, palkanlaskijan rooli, kirjanpitäjän rooli, markkinoijan rooli, uudistajan rooli, asiakaspalvelijan rooli, jne.

Suomalaisten auttamisen asteet ja teot (SAAT) -aineiston pohjalta Pessi ja Oravasaari (2011, 78) ovat löytäneet kolme auttajatyyppiä: Ensimmäinen tyyppi on **iloiset auttajat**, joille toisten ihmisten auttaminen on vahvasti osa heidän arvomaailmaansa. Auttaminen tekee heidät iloisiksi ja onnellisiksi. Heitä motivoi auttamisen kautta avautuvat mahdollisuudet tutustua uusiin ihmisiin, auttamisesta koituva arvostus sekä muiden ihmisten heihin kohdistuvat odotukset. Toisena auttajatyyppinä Pessi ja Oravasaari mainitsevat **varaukselliset auttajat**, jotka suhtautuvat tiettyin varauksin auttamiseen myönteisesti, mutta he eivät koe auttamista luonteenomaisena tai velvoittavana. He eivät myöskään hae auttamisesta arvostusta toisilta ihmisiltä. Kolmas auttajatyyppi muodostui kaikista suurimmaksi ryhmäksi ja se oli **itsenäiset auttamismyönteiset**. Se kuvaa ihmisiä, jotka kokevat auttamisen mielekkäänä. Iloisiin auttajiin verrattuna itsenäiset auttamismyönteiset eivät koe sosiaalisia palkkioita ja toisten taholta tulevia odotuksia auttamiseen motivoivina tekijöinä. (Pessi ja Oravasaari 2011, 78.) Pyrin tutkimuksessani kategorioimaan haastateltaviani myös näihin Pessin ja Oravasaaren löytämiin auttajatyyppeihin.

¹³ Fraser ja Burchell (2001, 142. ja 433.) määrittelevät roolin käyttäytymisen odotuksiksi, joita tietyssä asemassa yhteiskunnassa tai ryhmässä esiintyy. Roolit erottavat ryhmässä olevien henkilöiden asemia, sellaisia kuten äiti, puheenjohtaja, organisoija. Rooli voidaan myös määritellä prosessina, joka liittyy positioihin, odotuksiin ja siitä seuraavaan käytökseen, jossa yksilöllä on tietty positio ryhmässä, ja hän havainnoi tietoisesti tai tiedostamattaan tiettyyn positioon kohdistettuja odotuksia. Tämä saa aikaan yksilössä prosessin, joka on rooli ja prosessi johtaa siihen, että yksilö käyttäytyy tavalla tai toisella suhteessa rooliinsa, eikä aina välttämättä noudattaen positioon kohdistuvia odotuksia. (Trost & Lewin 1996, 127 - 128.)

Rooliin liittyviä käsitteitä ja teorioita

Roolin käsitteen määrittelyssä on useita tapoja: rooli voi tarkoittaa sellaista ryhmän jäsenen käyttäytymistä, jota häneltä odotetaan, kuten miniältä tai vaimolta voidaan odottaa perheyrytysryhmissä tietynlaista käyttäytymistä, esimerkiksi työskentelemistä palkatta. Tai tiettyyn asemaan liittyviä normeja, kuten perheyrytyksessä perheenjäsenten odotetaan käyttäytyvän perheyrytyksen edellyttämällä tavalla. (Helkama, Myllyniemi ja Liebkind 1998, 265–268.) Jotkut roolit edellyttävät tiettyä asemaa yhteiskunnassa, ja roolikäyttäytymiseen vaikuttaa näiden roolien oikeudet ja velvollisuudet. Näin on esimerkiksi aviomiesten ja vaimojen rooleissa. (Fraser ja Burchell 2001, 136.)

Rooliteorioista puhuttaessa käytetään neljää keskeistä käsitettä: positio (asema), odotukset, käyttäytyminen ja rooli. Positiolla tarkoitetaan tiettyä paikkaa sosiaalisten suhteiden verkossa. Positiota kutsutaan myös roolikategoriaksi siksi, että sen muodostaa samanlaisissa sosiaalisissa suhteissa olevien yksilöiden luokan. Positiot tarvitsevat aina toisia positioita, jotka ovat suhteessa ensimmäiseen. Odotukset tarkoittavat niitä normeja ja sääntöjä, joiden mukaan henkilön tulee käyttäytyä tietyssä positiossa. (Trost ja Levin 1996, 127–128.) Näitä tiettyyn positioon kohdistuvia odotuksia nimitetään myös rooliodotuksiksi. Rooliodotukset ovat luonteeltaan normatiivisia ja ne sisältävät vaatimuksia yksilön käyttäytymisen suhteen. Vaimoihin ja miniöihin perheyrytysryhmissä voi kohdistua erilaisia rooliodotuksia. Sosiaalisessa vuorovaikutuksessa ryhmän jäsenille kehittyy toisten käyttäytymiseen liittyviä odotuksia. Rooli voidaan määrittellä tässä yhteydessä jonkin henkilön käyttäytymisen ja toisten odotusten perusteella: rooli on sellaista ryhmän jäsenen käyttäytymistä, jota muut häneltä odottavat. Tällöin kyseessä on epävirallinen rooli. (Helkama et al. 1998, 268.)

Vastavuoroisuus on roolin tunnusmerkki ja sosiaalisesta roolista puhuttaessa on aina otettava huomioon eri rooleissa olevien henkilöiden väliset molemminpuoliset odotukset. (Trost ja Levin 1996, 127–128.) Moniin tehtäviin liittyy roolikasaumia, kun yhdellä henkilöllä on useampi kuin yksi rooli. Näin ollen ei voida olettaa, että henkilöön kohdistuvat odotukset olisivat aina yhtenäisiä. (Allardt 1983, 60–61.) Yksilön samaistuessa eri rooleihin ja viitekehyksiin hän voi tuntea paineita ristiriitaisista odotuksista johtuen.

Tässä tutkimuksessa rooli ymmärretään tietyllä yksilöllä, eli avustavalla perheenjäsenellä, perheyrytysryhmissä olevaan positioon kohdistuvien odotusten aikaansaamana prosessina. Tämä prosessi johtaa siihen, että yksilö käyttäytyy tavalla tai toisella suhteessa rooliin. Yksilön positioon kohdistuvat odotukset koostuvat normeista ja säännöistä, mutta niihin liittyy myös erilaisia uskomuksia ja subjektiivisia käsityksiä. (Helkama et al. 1998, 265–268; Trost ja Levin 1996, 127–128.) Tässä tutkimuksessa mielenkiinto kohdistuu perheyrytysryhmissä toimivien avustavien perheenjäsenten rooleihin.

Rooliin kuuluvat sille ominaiset oikeudet ja velvollisuudet sekä rajallinen määrä mahdollisia käyttäytymismuotoja. Selkeästi julkituodut roolit ovat elämän liikennemerkkejä, sillä kun muut ihmiset tunnistavat roolin, he osaavat

odottaa sen kantajalta tietynlaista käyttäytymistä. Roolit tunnistetaan jo pienistäkin vihjeistä, ja kun rooli on tunnistettu, on helppo tehdä päätelmiä roolin kantajan arvomaailmasta. Ihmiset ovat tietoisia rooleistaan ja osaavat sovittaa roolinsa yhteen. (Puohiniemi ja Nyman 2007, 6.) Sosiaaliset roolit kehittyvät kulttuurinormien ja käyttäytymisodotusten kehikossa. Useimmat roolit muodostuvat erillisistä osatehtävistä, joista kukin on oma sosiaalinen roolinsa. Jokainen osarooli sisältää sekä kollektiivisesti määritellyn käyttäytymisen että yksilöllisen tavan toimia roolissa. Jokainen ryhmä, johon yksilö kuuluu, tuo oman osansa rooliodotuksiin. (Fraser ja Burschell 2001, 136.)

Williamsilla (1989) on systeminen näkemys roolista. Kuviossa 16 Williamsin systeemistä näkemystä on sovellettu perheyrytykskontekstiin, jossa tilanneyhteys, situaatio, on toiminnan tutkimista ajan, paikan ja sosiaalisten suhteiden kontekstissa ja antaa käyttäytymiselle merkityksen ja mielen. Toimintatilanne paljastaa, miten yksilön reaktiot suhteessa muiden ihmisten reaktioihin organisoituvat ajassa. Rooli tulee ymmärretyksi suhteessa vastarooleihinsa, käyttäytyminen suhteessa käyttäytymisketjuihin (Williams 1989, 58 - 61; Valve-Mäntylä 1992, 38).

Perheyrytyksysteemissä rooleihin liittyy tilanteita, jotka usein ovat hyvin samanlaisia: perheyrytyksessä eteen tulee tilanteita, jolloin apua tarvitaan. Ympäristö voi esimerkiksi mieltää, että on itsestään selvää, että perheyrytyksen miina työskentelee yrityksessä. Williamsin kehittelemää rooliteoriaa voidaan käyttää myös avustavien perheenjäsenten suhteen heidän auttaessaan perheyrytyksiä niiden tarvitsemissa tilanteissa ja asioissa. Vallitsevana käsityksenä perheyrytyksen sidosryhmillä on, että perheenjäsenten kuuluu auttaa tarvittaessa perheyrytyksen toiminnassa omilla osaamisalueilla. (Kuvio 16)

Systemiseen teoriaan kuuluvana uskomuksena tässä yhteydessä voidaan nähdä, että perheenjäsenen kuuluu tarvittaessa auttaa perheyrytyksessä, koska hän kuuluu perheeseen, ja perheen sidos on vahva. Perheenjäsenen myös odotetaan auttavan. Perheyrytyksysteemien käyttäytymiseen kuuluu, että perheenjäsen, jolla on tietoja, taitoja ja osaamista sekä edellytykset auttaa, auttaa.

Hyötynäkökulma tässä yhteydessä perheenjäsenen auttamisroolista on, että perheyrytyks saa palkatonta työvoimaa yritykseen, ja yrityksessä tarvitun avun. Perheenjäsen saa tyydytyksen tekemästään työstä perheyrytyksessä, oppii perheyrytyksen asioita sekä työskentelemään perheyrytyksessä, jonka yksi jäsen hän on. Avustava perheenjäsen voi myös jäädä hyötymättä perheyrytyksen auttamisesta, koska hän ei saa sieltä palkkaa, eikä hänen sosiaaliturvansa toteudu tai eläkkeensä kerry. Se voi aiheuttaa tyytymättömyyttä ja katkeruutta perheenjäsenelle.

5. Seuraukset

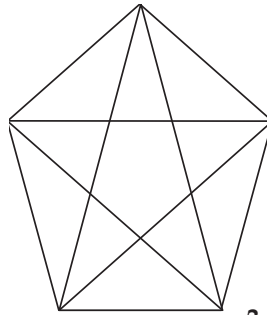
- yritys hyötyy saamastaan perheenjäsenen työpanoksesta, perheenjäsen hyötyy myöhemmin esim. sukupolvenvaihdoksessa
- perheenjäsen saa tyydytyksen auttamisesta
- perheenjäsen menettää sos.turvaa, kun hänelle ei makseta palkkaa

4. Tunne

- avustavan perheenjäsenen rooliin liittyvät tunteet, kokee itsensä tärkeäksi ,
- turhautuneeksi, jos tuntee että perheyritys hyötyy liikaa, tai ei saa arvostusta tekemästään työstä,
- tuntee lunastavansa paikkansa perheyrityksessä, kuuluvansa perheyritykseen, katkeruus palkattomuudesta
- sos.turvattomuutta avioerotai kuolemantapauksissa

1. Tilanneyhteys, situatio

- perheyrityksen toiminnassa tarvitaan apua, pyydetään jotakuta perheenjäsentä apuun tai hän tarjoutuu auttamaan



2. Uskomus

- perheenjäsenen kuuluu tarvittaessa auttaa perheyrityksessä
- perheenjäsenen odotetaan auttavan
- perheenjäsenen (esim. vaimon) pitää auttaa

3. Käyttäytyminen

- perheenjäsen, jolla on osaamista, auttaa tai kieltäytyy avun antamisesta,
- altruismia, hyväntekeväisyyttä
- kateutta, nepotismia, perheenjäsenten suosimista
- aidot ihmissuhteet tekevät auttamisesta luontevaa

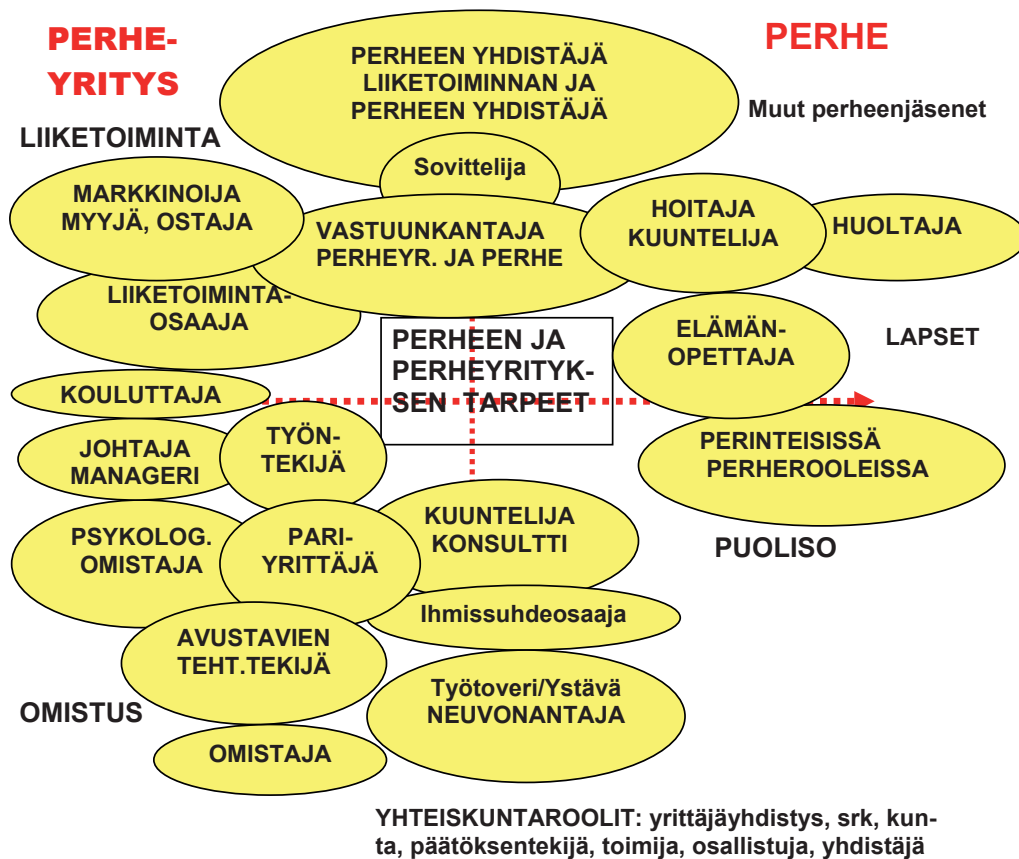
KUVIO 16 Systeminen näkemys roolista perheyrityssesteemissä (mukaillen Williams 1989, 58-77)

Yksilön ja ryhmien käyttäytymisketjuja ohjaavat uskomusjärjestelmät, jotka muodostuvat asenteista, oletuksista, ennakkoluuloista, vakaumuksista ja odotuksista, joiden perusteella yksilö tulkitsee toimintatilannetta. Tulkinnat eivät välity suoraan toiminnasta ja usein ne ovat tiedostamattomia myös toimijalle itselleen. (Williams 1989, 65-66.; Valve-Mäntylä 1992, 39.) Kuviossa 16 systemistä näkemystä on reflektoitu perheyrityssesteemiin. Roolit ja tunteet liittyvät niin erottamattomasti toisiinsa, että kumman tahansa pakottaminen johonkin toivottuun muottiin estää aidon omakohtaisen kokemisen. Seurauksista Williams (1989, 74-75) mainitsee, että rooli syntyy jostakin tilanteesta ja synnyttää uusia tilanteita. Usein roolin merkitys tulee parhaiten ymmärrettäväksi juuri seurausten kautta.

Sosiaalinen rooli

Roolin käsite syntyi jo paljon ennen kuin sitä alettiin käyttää sosiaalitieteellisessä kirjallisuudessa ja keskustelussa. Sitä ei voidakaan paikantaa sosiologiassa ja sosiaalipsykologiassa kehenkään tiettyyn ajattelijaan tai teoriaan, vaan sillä on

yritetty valaista mm. yksilön käyttäytymistä, ryhmien välisiä suhteita, vuorovaikutusta ja minäkäsityksiä 1900-luvun alkupuolelta asti.



KUVIO 17 Vaimojen ja miniöiden roolit perheyrittäjäyhteisöissä (Lappalainen 2010, 98)

Lisensiaatintutkimuksessani (Lappalainen 2010) löytyi haastateltavilta rypäs rooleja (kuvio 17). Perheyrittäjäyhteisöissä naiset toimivat erilaisissa rooleissa perheessä ja perheyrittäjäyhteisössä. Avo- tai aviopuolisolla on lukuisia rooleja perheyrittäjäyhteisöissä, niin liiketoiminnassa, omistajuudessa, kuin sitten perheessäkin. Osa rooleista on perheen ja perheyrittäjäyhteisön rajapinnassa ja koskettaa molempia yhtä aikaa. Viimeaikaisissa puolisoitten rooleja koskevassa tutkimuksessa on tutkittu mm. eteläaasialaisten naisten osallistumista perheyrittäjäyhteisöjen johtamiseen (Dhaliwal 2009). Dhaliwal havaitsi nousevan näkyviin rooleja, joissa vain harvat aasialaiset naiset ovat itse yrittäjinä ja useammat auttavat fyysisesti ja strategisesti muita menestyviä aasialaisia yrityksiä.

4 METODOLOGISET VALINNAT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen erästä olennaista lähestymiskulmaa eli symbolista interaktionismia, joka on ontologiana tutkia auttamista perheyritys-kontekstissa. Myös muita metodologisia ja empiiriseen aineistoon liittyviä va-lintoja tuodaan esiin tässä luvussa.

4.1 Ontologia: Symbolinen interaktionismi ja pragmatismi

Ontologiset käsitykset ovat keskeisiä tutkimuksessa. Ontologia on todellisuutta ja sen alkuperää koskeva käsitys. Ontologiassa on kyse siitä, minkälaiseksi tut-kimuskohde syvemmin käsitetään ja millainen on käsitys maailmasta ja ihmi-sestä. Ontologia esittää kysymyksiä todellisuuden luonteesta: Mikä on tutkitta-van ilmiön luonne? Mikä on todellista? Mitä voidaan pitää todisteina? (Kyrö 2004, 61, 91) Kun tutkimuskohteena on ihminen, ontologisen erittelyn tuloksena on ihmiskäsitys. Usein tutkimuksessa toimitaan oman tieteen filosofian alueilla siten kuin perinne ja koulutus ovat ohjanneet tutkijoita ajattelemaan ja valintoja ei huomata edes tehtävänkään. Kriittisyys valinnoissa on tärkeää. (Burrell & Morgan 1987, 1.)

Parsonsiin (1991) pohjautuva normisosiologia on yksi tapa tarkastella vuo-rovaikutusta. Normisosiologian kritiikkinä on "ylisosiaalistettu ihmiskäsitys", mikä tarkoittaa, että ihminen vaikuttaa sisäistettyjen arvojen, normien ja roolien "ohjelmoimalta", ja normit ja roolit näyttävät ulkoisina voimina, joihin ihmi-nen voi vain mukautua tai olla mukautumatta. Koska tässä tutkimuksessa tutki-taan perheyrityksissä tapahtuvaa vuorovaikutusta, jolloin avustava perheenjä-sen auttaa perheyrityssysteemissä, on yhtenä vaihtoehtona symbolinen interak-tionismi, jossa sosiaalinen järjestys normeineen ja rooleineen on olemassa vain ihmisten kulloinkin tapahtuvassa vuorovaikutuksessa ja se on aina "neuvotel-

tavissa uusiksi", joten ihmistoimija on perimmältään luova improvisoija. (Blumer 1969)

Symbolinen interaktionismi¹⁴ on subjetiivinen sosiologia, joka huomio toimijan ja hänen määrittelemisensä tilanteesta (Thomas 1923/1969) keskeiset piirteet kollektiivisen toiminnan analysoimisesta (Lal 1995, 422). Se on Yhdysvalloissa viime vuosisadan ensimmäisellä puoliskolla syntynyt, ja yhä vaikuttava mikrososiologinen suuntaus. Interaktionistit tarkastelevat empiirisesti arkielämän vuorovaikutuksessa syntyviä merkityksiä ja jäljittävät niiden taustalla olevia inhimillisen vuorovaikutuksen muotoja. (Blumer 1969) Symbolinen interaktionismi pyrkii yhdistämään yksilön, yhteisön ja kulttuurin, ja tämä yhdistäminen tapahtuu nimenomaan tulkintaprosessissa, joka rakentaa yksilön identiteettiä. (Trost ja Levin 1996, 82, 113–114.)

Trostin ja Levinin (1996) mukaan interaktionismi tunnustaa sosiologian keskeisen dogmin eli sen, että ihmiset ovat luonnostaan sosiaalisia olentoja. Perusolettamus on, että yksilö ja yhteiskunta eivät ole koskaan täysin erillisiä, vaan pelkästään sosiaalisten prosessien erilaisia vaiheita, sillä yksilöt ovat aina sosiaalisia ja yhteiskunnat ovat vain yksilöiden vuorovaikutuksia. Ihminen elää sekä symbolisessa että fyysisessä maailmassa. Hän vastaanottaa fyysisestä maailmasta näkö-, kuulo-, haju-, tunto- ja makuaistin välityksellä ärsykejä ja reagoi ärsykkeisiin. Ajan mittaan hän antaa kohtaamilleen symboleille arvoja ja merkityksiä. Ihmiset voivat symbolien avulla oppia ymmärtämään toistensa merkityksiä ja arvoja, vaikka ne poikkeaisivat heidän omista arvoistaan ja merkityksistään. Ihmiset oppivat symbolien merkityksiä¹⁵ ja arvoja olemalla vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa. Merkitykselliset symbolit esiintyvät yleensä ryhmissä, jotka määräävät myös muista ryhmien arvoista ja merkityksistä. Ajatusprosessin avulla voidaan arvioida toimintamalleja.

Symbolisen vuorovaikutuksen keskeisiä ominaisuuksia on empaattisuus, jota pidetään hoitotyön välttämättömänä ominaisuutena. (Pearson ja Vaughan 1994, 39–41.) Symbolinen interaktionismi¹⁶ perustuu Charonin (1998) mukaan viiteen keskeiseen perusideaan:

¹⁴ Interaktionismin taustalla ovat pragmatistinen filosofia ja Simmelin muotojen sosiologia. Tärkeä henkilö suuntauksen synnyssä oli filosofi G.H. Mead, jota monet pitävät interaktionismin "isänä". Tunnettuja interaktionisteja olivat mm. Herbert Blumer ja Erving Goffman. Nykyisin Anselm Strauss ja Sheldon Stryker. Myös Edgar H. Scheinin "Helping" rakentuu tämän filosofian varaan.

¹⁵ se mitä jokin tarkoittaa, ilmaisee, esittää, symboloi, sanan tai ilmauksen informaation sisältö, yleensä sisältö, arvo

¹⁶ "The term "symbolic interaction" refers - - to the peculiar and distinctive character of interaction as it takes place between human beings. The peculiarity consists in the fact that human beings interpret or "define" each other's actions instead of merely reacting to each other's actions. Their "response" is not made directly to the actions of one another but instead is based on the meaning which they attach to such actions. Thus, human interaction is mediated by the use of symbols, by interpretation, or by ascertaining the meaning of one another's actions. This mediation is equivalent to inserting a process of interpretation between stimulus and response in the case of human behavior." (Blumer 1969, p. 180.)

1. Symbolinen interaktionismi keskittyy sosiaaliseen vuorovaikutukseen, dynaamiseen, sosiaaliseen toimintaan, joka tapahtuu henkilöiden välillä tai joukossa.
2. Ihmisen toimintaan vaikuttaa sosiaalisen vuorovaikutuksen lisäksi yksilön vuorovaikutus itsensä kanssa. (*results from interaction within the individual*).
3. Ihminen ei ole välittömässä vaikutussuhteessa ympäristöönsä, vaan määrittelee itse tilannettaan sitä mukaa, kun etenee toiminnassaan.
4. Menneisyyden tapahtumat eivät kontrolloi ihmisen toimintaa, vaan kussakin tilanteessa ihminen määrittelee tilanteen tapahtumia, ja toiminnan suunta välittyy tämän määrittelyn kautta.
5. Ihmiset voivat aktiivisesti vaikuttaa siihen, mitä tekevät, sillä ihmiset voivat ajatella kokemuksia, määrittellä niitä ja käyttää niitä uusissa tilanteissa. (Charon 1998, 27–28.)

Toimijäkäsitys tarkoittaa, että yksilö on välttämättömästi sidoksissa muihin. Hän ei siis ole talousteorian sitoumuksia vailla oleva rationaalinen valitsija. Toimijalla ei ole kiinnitettyjä haluja ja päämääriä, vaan ne muuntuvat ja muotoutuvat vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Ei ole yhtä rationaalisuutta, vaan monia sosiaalisessa vuorovaikutuksessa muodostuvia tilannesidonnoisia rationaalisuuksia. Sen paremmin normit kuin rationaalisuuskaan eivät tyhjentävästi määrää mitä kohtaamisissa tapahtuu. (Lal 1995, 423–425.)

Sosiaalinen herkkyys ja kasvojen säilyttäminen tarkoittaa puolestaan Barnesin mukaan sitä, että ihmistoimijoilla on herkkyyttä toistensa vaikutuksille vuorovaikutuksessa ja he pyrkivät säilyttämään kasvonsa. Arkielämässä on tärkeä näytellä roolinsa käsikirjoituksen mukaan, kasvojaan menettämättä. Esityksensä onnistumista ihmiset seuraavat tarkkailemalla toisten sekä verbaalisia että ei-verbaalisia reaktioita. Havaitsemiensa reaktioiden pohjalta toimijat korjaavat esitystään säilyttääkseen kasvonsa, joten kyseessä on kollektiivinen kasvojen säilyttäminen. Myös Schein (2009) kiinnittää huomiota kasvojen säilyttämiseen auttamisen yhteydessä. Kasvot kollektiivisena ilmiönä Goffmanin mukaan tarkoittaa: Kasvojen säilyttäminen on hyvä asia paitsi yksilölle myös interaktiutilanteelle ja sen osanottajille. Kasvojen menettäminen järkyttää koko interaktiutilannetta. Täysin kasvonsa menettänyt tulee immuuniksi ympäristön reaktioille. Jotta arvonannon menettäminen voisi olla sosiaalisen kontrollin keino, täytyy kontrollin kohteella olla jotain menetettävää. Vuorovaikutuksen osapuolet ponnistelevat estääkseen kasvojen menetyksen ja pyrkivät neutraloimaan sen vaikutukset. ”Kasvotyö” (*facework*) liittyy normien mukaisen käyttäytymisen säilyttämiseen. Normit eivät symbolisessa interaktiossa ole yksilöiden mieliinsä sisäistämiä pakottavia sääntöjä, vaan tilanteen ominaisuuksia, jotka ovat toimijoiden käytössä. Normeja voidaan tilannekohtaisesti soveltaa ja tulkitella eri tavoin, jopa manipuloida. Normit ovat olemassa vain julkisina: Se, mitä normi tilanteessa tarkoittaa, ratkaistaan viime kädessä toimijoiden vuorovaikutuksessa samalla kun normia sovelletaan. Symbolisen interaktionismin mukaan sosiaalinen järjestys normeineen ja rooleineen on olemassa vain ihmisten kul-

loinkin tapahtuvassa vuorovaikutuksessa ja se on aina "neuvoteltavissa uusiksi". (Trost ja Levin 1996, 136–147)

Oleennaista symboliselle interaktionismille on Pearsonin ja Vaughanin (1994, 32) mukaan, että vuorovaikutusta tapahtuu ihmisten ja heidän ympäristönsä välillä. Interaktio-teorioissa fokus on suhteissa, jotka ihmiset muodostavat toistensa kanssa jokapäiväisessä elämässään ja tavassa, jolla vuorovaikutus muodostuu useissa vuorovaikutustilanteissa. Blumerin (1969) mukaan termi symbolinen interaktio viittaa inhimilliseen vuorovaikutukseen, jolla on erityispiirteitä. Ihmiset liittävät toisten tekoihin merkityksiä. He eivät reagoi tekoihin, vaan tulkittuihin tekoihin, eli toimivat tekoihin liittämiensä tulkintojen pohjalta. Tulkinnat vaativat symbolijärjestelmiä (esim. kieli). Inhimillinen interaktio on siis symbolien välittämää, eli ei ärsyke-reaktio, vaan ärsyke – tulkinta – reaktio. (Blumer 1969, 180.)

Useimmilla ihmisillä on monia erilaisia rooleja, joista he valitsevat sopivimman ollessaan vuorovaikutuksessa tietyn ryhmän kanssa. Lisäksi ihmiset hyväksyvät kutakin roolia koskevia symboleja kulloisenkin yhteisön mukaan. Jokaisella ihmisellä on myös oma henkilökohtainen roolinsa, joka liittyy niihin arvoihin ja merkityksiin, joita hän omaan yksilöönsä liittää. (Pearson & Vaughan 1994, 34) Mead (1983, 173–227) erottaa minuudessa kaksi eri puolta tai vaihetta: *objektiminän "me"* ja *subjektiminän "I"*. Objektiminä merkitsee sitä, että ihmisen käyttäytymisessä ja kokemuksissa on paljon ei-subjektiivista. Tässä tutkimuksessa nojaututaan Meadin (1934/1983) sosiaalipsykologiseen roolikäsitykseen, jonka mukaan ihminen muodostaa kuvan itsestään ottamalla *yleistetyn toisen roolin*, toisten ihmisten ja ryhmän asenteen itseä kohtaan. (Mead 1983, 154–156).

Roolin otto liittyy objektiminän konventionaaliseen vaiheeseen. Identiteetti on roolia laajempi käsite, koska siinä on aina mukana myös subjektiivinen elementti. Sen ansioista ihminen voi tulkita yhteisön odotuksia omalla yksilöllisellä tavallaan. Objektiminä on kuitenkin myös minän tietoinen puoli tai toiminnan tietoinen vaihe. Reflektoidussa minässä on siis kysymys objektiminästä. Reflektoitu, tulkittu minä, on tietoinen vastaus kysymykseen: *Kuka minä olen?* Tällä tasolla identiteettiä on mahdollista luoda ja tulkita uudelleen (Hänninen 1999, 61). Meadin mukaan persoonallinen ja luova subjektiminä, ego, toimii nykyhetkessä. Subjektiminä on toimiva, kokeva ja aloitteellinen minä. Se edustaa vapautta sekä spontaaniutta. Subjektiminän piiriin kuuluu alitajunta.

Fyysisessä maailmassa ihmiset vastaanottavat ärsykeitä näkemällä, kuulemalla, haistamalla, koskettamalla ja maistamalla ja vastaavat näihin ärsykeisiin. Ajan mittaan vastaanotetut symbolit saavat ihmiseltä merkityksiä ja arvoja. Symbolit¹⁷ voivat saada eri merkityksiä eri ihmisillä, joilla on erilaista vuorovaikutusta toisenlaisten ihmisten kanssa eri ympäristössä. Symbolien avulla ihminen voi herättää erilaisia merkityksiä ja arvoja toisessa henkilössä. Koska kyse on sosiaalisesta prosessista, henkilöt laittavat omia merkityksiä ja arvojaan vuorovaikutustilanteeseen. Myös se, miten ihmiset ovat toistensa kanssa vuorovaikutuksessa, vaikuttaa ympärillä oleviin. Ajan mittaan ihmiset oppivat tie-

¹⁷ merkki, tunnus, tunnuskuva, tunnusmerkki, tuntomerkki, vertauskuva

tämään, miten toiset reagoivat toisiinsa, ja oppivat mukauttamaan käyttäytymistään sen mukaisesti. He voivat myös ottaa tietyt tilanteeseen sopivat roolit, joista heillä on aikaisempaa kokemusta ja jonka vaikutuksen he osaavat ennustaa. (Pearson ja Vaughan 1994, 32–33.)

Symbolit esiintyvät klustereina

Merkittävät symbolit esiintyvät yleensä kimppuina, jotka sanelevat tälle klusterille läheisiä muita arvoja ja merkityksiä, jolloin on olemassa ryhmä merkityksiä ja arvoja, jotka on havaittu tietyissä yhteisöissä. Ne ovat sidoksissa tapaan, jolla tulkitsemme tiettyjä rooleja ja ymmärrämme normaalisti hyväksyttävän käyttäytymismallin tähän rooliin. (Pearson ja Vaughan 1994, 33.) On mahdollista arvioida tulevia toimintavaihtoehtoja ajatteluprosessien kautta eikä turvautumalla käyttäytymiseen, joka perustuu yritykseen ja erehdykseen. Looginen päättely symbolisesta interaktioproosessista on, että vastaukset annetussa tilanteessa voidaan ennustaa, eikä niissä tarvita yritystä ja erehdystä. Tapa, jolla yksilö ennustaa tulevaa, perustuu hänen aikaisempiin ja tämänhetkisiin kokemuksiinsa. Ja hänen kykynsä symboliseen interaktioon heijastaa hänen valvettuneisuuttaan toisten arvoista ja merkityksistä. (Pearson ja Vaughan 1994, 34.)

Piirteitä tästä mallista on nähtävissä monissa malleissa. Pearson ja Vaughan (1994, 34.) kiteyttävät symbolisen interaktionismin seuraaviin käsitteisiin: terveys, holistinen ihmiskäsitys, humanistinen ihmiskäsitys, asiakkaiden itsemääräämisoikeus sekä tarve luoda tuottoisa tai terapeutin suhde auttajan ja autettavan välille. Näillä keskeisillä käsitteillä on yhtymäkohtia myös perheytyssysteemiin ja auttamiseen, eli holistinen ja humanistinen ihmiskäsitys, itsemääräämisoikeus ja tarve luoda tuottoisa suhde auttajan ja autettavan välille.

Ihmiskäsitys

Pragmatismi liittyy tilanteiden arviointiin ja tilanteissa toimimiseen. Pragmatismissa tilanteita arvioidaan niiden käytännön seurausten perusteella. (Pearson ja Vaughan 1994, 28.) Ihminen elää sekä symbolisessa että fyysisessä maailmassa, ja dualistinen näkemys pitää sisällään mielen ja ruumiin erottamisen toisistaan. Tärkeitä asioita ovat holismi, joka korostaa kokonaisuuksien tarkastelun tärkeyttä ja humanismi, jonka perustana on ihmisen olemisen ja olemassa olemisen arvo ja olemassaolon laatu, johon kuuluu ihmisen ainutlaatuisuus ja yksilön valinnanvapaus sekä vuorovaikutus. (Pearson ja Vaughan 1994, 43.)

Pragmatismissa tilanteita arvioidaan niiden käytännön seurausten perusteella. (Pearson ja Vaughan 1994, 28.) Sen paremmin normit kuin rationaalisuuskään eivät tyhjentävästi määrää, mitä kohtaamisissa tapahtuu. Pragmatismi on oivallinen lähtökohta tälle tutkimukselle, koska auttamista esiintyy käytännössä ihmisten välisessä toiminnassa ja vuorovaikutuksessa. Ihmiskäsitys, joka saa virikkeensä käytännön tilanteissa toimimisesta, on pragmatismi.

4.2 Fenomenologinen ote tiedon muodostuksessa

Tutkimusmenetelmällä tarkoitetaan tutkimuksen lähestymistapaa ja tieteenfilosofisia olettamuksia, tutkimusstrategiaa, aineistonkeruumenetelmää ja kohdejoukon eli case-tapausten valintaa, otantamenetelmää ja aineiston analysointi- ja tulkintamenetelmiä. Näitä asioita käsitellään seuraavissa alaluvuissa. Tässä tutkimuksessa sovelletaan kvalitatiivisen tutkimuksen lähestymistapaa sekä subjektivistista lähestymistapaa. Easterby-Smith, Thorpe ja Lowe (2002, 85) ovat sitä mieltä, että laadullisilla lähestymistavoilla ei ole tarkkaa määritelmää yhteiskuntatieteissä. Laadullisen lähestymistavan alle kuuluu joukko erilaisia tulkinnallisia tekniikoita, jotka yrittävät kuvailla, tulkita, kääntää tai muulla tapaa ymmärtää tiettyä luonnollista ilmiötä sosiaalisessa maailmassa. Tulkinnallisessa eli fenomenologis-hermeneuttisessa tieteentraditiossa korostuu ihmisen ainutlaatuisuus. Ihmistä ei voi ymmärtää pelkistämällä hänet osajärjestelmiin, vaan ihmistä tulee aina tarkastella kokonaisuutena. Tulkinnallisessa eli fenomenologis-hermeneuttisessa tieteentraditiossa korostuu ihmisen ainutlaatuisuus filosofisena pohjana. (Laine 2007, 29) Fenomenologiassa tutkitaan ihmisen kokemuksellista suhdetta maailmaan, jossa hän elää. Fenomenologian mukaan ihmisen suhde maailmaan on intentionaalinen, eli kaikella on jokin merkitys. Näin ollen ihmisen kokemuksellinen suhde maailmaan muodostuu merkitysten kautta. Merkitykset taas syntyvät siinä yhteisössä, jossa ihminen toimii. (Laine 2007, 29–30.)

Hermeneutiikka tutkii ihmisten välistä kommunikaatiota ja erityisesti kommunikoinnin ymmärtämistä ja tulkintaa. (Mäkinen 2005, 15; 198) Hermeneutiikkaa tarvitaan fenomenologisessa tutkimuksessa, koska toisen ihmisen kokemusten tutkiminen vaatii kielellisten ilmaisujen tulkitsemista. Tutkittava voi kuvata jotakin ilmiötä sanallisesti, ja tutkijan täytyy tulkita kaikkia ilmaisuja. Ilmaisut sisältävät merkityksiä, ja tutkija tulkitsee niitä oman ymmärryksensä perusteella. Fenomenologis-hermeneuttinen tieteentraditio perustuu ajatukselle, että vaikka ihminen jatkuvasti kokee asioita, antaa niille merkityksiä sekä ilmaisee ja tulkitsee niitä, nämä prosessit eivät useinkaan ole tietoisia. Tutkimuksen tavoitteena onkin nostaa näitä asioita esille ja tehdä ne tietoisiksi ja näkyviksi. (Laine 2007, 31–33.) Ihmistä ei voi ymmärtää pelkistämällä hänet osajärjestelmiin, vaan ihmistä tulee aina tarkastella kokonaisuutena. Parsen (1981) mukaan ihminen on kokeva tietoinen olento, jolla on menneisyys, tämä hetki ja tulevaisuus. Paradigmassa korostetaan ihmisten tilanteelle antamia yksilöllisiä merkityksiä, hänen valinnanvapauttaan ja vastuutaan valinnoista sekä yksilöllistä kehittymistä vuorovaikutuksessa maailmankaikkeuden kanssa, mikä tarjoaa hänelle erilaisia mahdollisuuksia. (Parse 1981, 1987, 1991; Munnukka & Kiikkala 1993, 38.) Tässä työssä käytetään fenomenologista otetta tiedon muodostuksessa, mikä tarkoittaa tutkimusta todellisuuden ilmenemisestä ihmiselle hänen kokemusmaailmaansa.

Epistemologia eli tietoteoria tutkii tiedon luonnetta ja tiedon ja totuuden ongelmia. Perheyritystutkimuksessa tarvitaan monenlaista tietoa ja pohtimista,

mitä tietoa tarvitaan ja mistä ja miten sitä hankitaan. Epistemologisissa eli tietopillisissa tarkasteluissa käsitykset koskevat tiedostamisen ja tiedonsaannin ongelmia: Millä metodisella otteella pystytään parhaiten lähestymään tutkimuskohdetta? Epistemologia käsittelee tietämisen alkuperää ja luonnetta sekä tiedon muodostumista eli sitä mikä suhde vallitsee tutkijan ja tutkittavan kohteen välillä? Mikä asema arvoilla on ilmiöiden ymmärtämisessä? Eli kyseessä on siis käsitys tiedosta ja sen synnystä. (Burrell ja Morgan 1985)

4.3 Kvalitatiivinen, abduktiivinen tutkimus

Tässä väitöstutkimuksessa on käytetty kvalitatiivista tutkimusotetta ja subjektiivista lähestymistapaa. Kvalitatiivisella otteella on pyritty ymmärtämään prosessia, jossa tapahtumat ja toiminta ilmenevät (Maxwell 1996, 19). Tällä perusteella lähestymistapa sopii tähän tutkimukseen, jossa keskitytään tarkastelemaan auttamisprosessia, siihen liittyviä tulkintoja ja symboleja sekä tehtäviä, toimintaa ja rooleja perheyriyksissä tapahtuvassa auttamisessa. Tämä tutkimus on tehty abduktiivisella otteella¹⁸, sillä joistakin osa-alueista, kuten auttamisesta, löytyi hyvin vähän valmiita teorioita lukuunottamatta Scheinin helping-teoriaa. Schein vertaa auttamista hoitamiseen ja huolenpitoon, joten on luonnollista ottaa myös hoitoteorioita mukaan tähän työhön. Hoitoteorioista työssä käytetään Watsonin caring-teoriaa sekä Parsen hoitoteoriaa. Parselta löytyi myös perheeseen liittyvää teoretisointia, mikä osaltaan laajentaa työn perhekäsityksen pohdintaa. (Parse 1998)

Tutkimuksessa on mukana tutkijan esiymmärrys ja kokemus asiasta. Laadullinen tutkimus voi olla deduktiivista eli teorialähtöistä tai aineistolähtöistä eli induktiivista. Deduktio on sitovaksi esitetty päätelmä eli argumentti (Siitonen ja Halonen 1997, 269). Induktio on puolestaan päätelmä, jossa esitetään johdtopäätöksen seuraavan premisseistä tietyllä todennäköisyydellä (Siitonen ja Halonen 1997, 271). Ilmiöiden syiden selvittämisessä käytetään induktiivista päättelyä. Koska samalla ilmiöllä voi olla eri syitä, syyn päättelyminen ilmiön – eli vaikutuksen – perusteella merkitsee todennäköisimmän vaihtoehdon etsimistä (Siitonen ja Halonen 1997, 129). **Tässä tutkimuksessa on käytössä molemmat, jolloin tämä tutkimus muodostuu abduktiivisen päättelyn avulla¹⁹.**

Abduktio on ongelmien ratkaisemisessa käytettävä päättelymenetelmä, jota Peirce on luonnehtinut ja jonka hän katsoo eroavan niin deduktiosta kuin induktiostakin. (Siitonen ja Halonen 1997, 268) Teoriataustan laadinnassa voidaan erittäin hyvin käyttää tukena aikaisempaa kirjallisuutta ja teorioita. Ab-

¹⁸ Abduktiivinen päättely lähtee liikkeelle empiriasta, mutta hyväksyy teorian olemassaolon kaiken taustana. Teoriataustan laadinnassa voidaan erittäin hyvin käyttää tukena aikaisempaa kirjallisuutta, artikkeleita ja teorioita.

¹⁹ Abduktiivinen päättely on induktiivisen eli yleisestä yksityiseen etenevän ja deduktiivisen eli yksityiskohdista yleiseen päättelyyn etenevän päättelyn välimuoto, joita tässä tapauksessa käytetään molempia. Abduktiivinen päättely lähtee usein liikkeelle empiriasta, mutta ei torju teorian olemassaoloa kaiken taustana.

duktiossa muodostetaan ensin jokin johtoajatus ja siitä toimintahypoteesi, jossa oletetaan, että jotakin saattaa tapahtua ja toimitaan sen mukaan. Uusi teoria ei siis synny pelkästään havaintojen pohjalta, kuten induktiivisessa päättelyssä oletetaan, vaan johtoajatuksen avulla. (Siitonen ja Halonen 1997, 268.)

Johtoajatus voi olla luonteeltaan intuitiivinen käsitys tai se voi olla hyvin pitkälle muotoiltu hypoteesi. Tässä työssä johtoajatuksena on Scheinin helpping-teoria yhdistettynä muutamalla hoitoteorialla ja systeemisellä rooliteorialla sekä perheyriytykseen liittyvillä teorioilla. Näiden avulla havainnot keskittään perheyriytyksessä tapahtuviin avustamiseen liittyviin seikkoihin, joiden uskotaan tuottavan uusia näkemyksiä ja ideoita ja uutta teoriaa kyseisestä ilmiöstä. (Peirce 1903 / ed. 1997) Abduktio kattaa operaatiot, joiden avulla luodaan teorioita ja käsitteitä, etenipä itse päättelyprosessi kumpaan suuntaan hyvänsä eli teorioista käytäntöön tai käytännöstä teoriaan päin. Päättely rakentuu niin teoriaan kuin haastatteluissa esiintulleisiin haastateltavien kertomiin asioihin suhtautumisesta auttamiseen, auttamisen motiiveihin sekä asenteisiin yrittäjyydestä. Päättely voi rakentua myös varsinaisista tosiasioista, saaduista kokemuksista, jotka siis joka tapauksessa ovat loogisia. (Siitonen ja Halonen 1997)

Perheyriittäjäystutkimuksissa ovat vallitsevina tutkimuslajeina olleet deskriptiiviset (kuvailevat) tutkimukset. Mm. Coffeen (1996) mielestä tarvittaisiin yhä enemmän eksploratiivista (selittävää) tutkimusta, jossa alustavaa tietoa kerätään ongelman määrittelyä varten ja luodaan lisäymmärrystä asiasta. Tässä tutkimuksessa se asia on avustavien perheenjäsenten auttaminen perheyriityksessä. Selittävässä tutkimuksessa tärkeimpinä taitovaatimuksina on kyky havainnoida, kerätä informaatiota ja rakentaa selitystä eli luoda teoriaa. Tämä tutkimus on luonteeltaan sekä deskriptiivinen että **eksploratiivinen**, eli tutkimuksessa pyritään kuvailemaan ja luomaan lisäymmärrystä sellaisesta asiasta, jota ei ole aiemmin vielä kovin paljoa tutkittu. (Ghuri ja Grønhaug 2005, 58; Hautala 2006, 141).

4.4 Monitapaustutkimus laadullisella aineistolla

Kvalitatiivisen aineiston analyysimenetelmiä ovat mm. kvantifioiminen, teemoittelu, tyypittely, sisällönanalyysi, diskurssianalyysi ja keskusteluanalyysi. (Eskola ja Suoranta 1999, 161-208; Silverman 2001) Laadullinen sisällönanalyysi on interaktiivinen analyysimalli, jossa aineiston keruu, pelkistäminen, ryhmitteily ja johtopäätösten esittäminen ovat keskenään jatkuvassa vuorovaikutuksessa ja jossa tarkastellaan aineistoa kokonaisuutena. (Alasuutari 2011, 38) Analyysi tulee kuvata prosessina, ei vain tutkimuksen tarkastusta varten, vaan myös tutkijan omana oppimisprosessina. Aineiston pelkistäminen on raakamateriaalin suhteen valintojen tekemistä, ilmaisujen tarkennusta, yksinkertaistamista, käsitteellistämistä ja uuteen järjestykseen muotoilemista. Pelkistäminen voidaan toteuttaa mm. ilmiöiden ilmaisuja koodaten tai ryhmittäen, tekemällä osituksia tai pitämällä erityistä muistiotia. Aineiston pelkistäminen ja uudelleen muotoilemi-

nen jatkuu itse asiassa niin pitkään, kunnes lopullinen tutkimusraportti on valmis. (Miles ja Huberman 1994, 19–23).

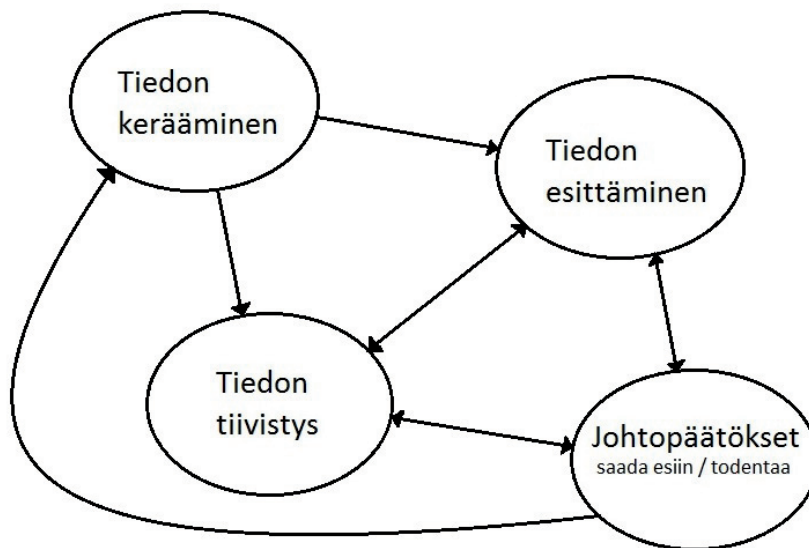
Aineiston ryhmittely tarkoittaa informaation järjestämistä niin, että siitä voi tehdä johtopäätöksiä ja toimia niiden mukaisesti. Aineiston järjestäminen auttaa ymmärtämään, mitä on tapahtunut tai tapahtumassa sekä auttaa ratkaisemaan jatkotoimenpiteitä: joko jatkamaan analyysin tekoa tai ryhtymään toimenpiteisiin johtopäätösten suhteen. Vaikka johtopäätösten teko ja oikeaksi osoittaminen ovat viimeisenä analyysin vaiheena, ne ovat käynnissä aineiston keruuvaiheesta alkaen. Analyysi osoittaa, mitä tapahtumat merkitsevät tutkittavan ilmiön kannalta ja myös säännönmukaisuuksia. Se ilmaisee syitä ja olettamuksia. Tutkija kuvaa johtopäätökset ymmärrettävästi toimien avoimesti, mutta samalla epäilevästi. Verifiointi on analysoijan ajattelun, kirjoittamisen ja aineiston edestakaisen peilaamisen tulosta. (Miles ja Huberman 1994, 22–23).

Laadullinen analyysi koostuu Alasuutarin (2011, 39) mukaan kahdesta vaiheesta: havaintojen pelkistämisestä ja arvoituksen ratkaisemisesta, jotka käytännössä nivoutuvat toisiinsa. Havaintojen pelkistämisessä tarkastellaan aineistoa tietystä teoreettis-metodologisesta näkökulmasta ja yhdistämällä karsitaan havaintomääriä edelleen harvemmaksi havaintojen joukoksi etsimällä yhteisiä piirteitä tai nimittäjiä tai muotoilemalla sääntöjä, jotka pätevät poikkeuksetta koko aineistoon. Aineistossa ajatellaan olevan esimerkkejä tai näytteitä samasta ilmiöstä. (Alasuutari 2011, 39–40.) Laadullisen aineisto tarkoittaa empiiristä aineistoa, joka on jossain muussa kuin määrällisestä muodosta. Tyypillistä laadullista aineistoa ovat haastatteluin kerätty materiaali, niin kuin tässä tutkimuksessa on tehty, sekä tutkimusta tukeva ja tutkimuskohdetta kuvaileva kirjallinen tai jossain muussa muodossa oleva materiaali.

Laadullisen aineiston analyysissä voidaan erottaa kolme vaihetta, jotka kuitenkin käytännössä voivat limittyä toisiinsa tai niitä voidaan tehdä rinnatusten tutkimuksen edetessä. Ensimmäisessä vaiheessa aineisto pelkistetään, millä tarkoitetaan aineiston kriittistä tarkastelua, havaintojen yhdistämistä, luokittelua ja myös konkreettisesti aineiston tiivistämistä, jolloin suuri aineisto muuttuu helpommin jäseneltävään muotoon. Raaka-materiaalista erotellaan tutkimuksen kannalta olennainen aines. Toisessa vaiheessa aineisto analysoidaan ja luodaan tulkintoja, jolloin empiirisestä aineistosta pyritään etsimään aineistoa kuvailevia, selittäviä ja ennustavia tekijöitä. Tämä voidaan tehdä nojautumalla tutkijan mielestä aineistosta havaintojen perusteella 'luonnostaan ilmeneviin' luokkiin tai käyttämällä luokittelussa apuna aihepiiriin sopivia, aikaisimmissa tutkimuksissa esitettyjä viitekehysjä ja teorioita.

Aineiston analysointitekniikoita on useita. Luokittelu voidaan tehdä kahden perustekijän, käsitteiden (merkitysten) tai prosessien (toiminnan), perusteella. Aineistoa voidaan analysoida myös kvantifioimalla, teemoittamalla, tyypittelemällä, sisältöä erittelemällä tai esimerkiksi kronologisesti. Erilaisia analysointitapoja varten on kehitetty vaihtoehtoisia kuvaustekniikoita, joita Miles ja Hubermann (1994) ovat monipuolisesti

kuvanheet. Lopuksi syntyneet havainnot pyritään yleistämään tai abstrahoimaan sellaisiksi, että niillä ei enää ole suoraa yhteyttä siihen aineistoon, jonka perusteella johtopäätökset on tehty. Aineistot voivat kohdistua yhteen (*within-case*) tai moneen tapaukseen (*cross-case*). (Miles ja Hubermann 1994) Tässä tutkimuksessa on kyseessä sekä case-analyysi että cross-case analyysi, jolloin myös yksittäiset case-tapaukset analysoidaan. Analysoitaessa useampia tapauksia on hyvä pitää mielessä, että päätarkoituksena ei tarvitse olla kertyneiden havaintojen samaistaminen yhteen muottiin, vaan pikemminkin löytämään selityksiä sille, miksi jotkut tapaukset poikkeavat toisistaan ja/tai yleisestä linjasta.



KUVIO 18 Laadullinen monitapaustutkimus (Milesia ja Hubermannia (1994) mukaillen)

Laadullisen monitapaustutkimuksen toteutus

Tämän väitöstutkimuksen otantamenetelmän valinnassa on mm. tarkoituksenmukaista otantaa. Tarkoituksenmukaisen otannan tarkoituksena on säästää tutkijan aikaa ja vaivaa valitsemalla tarkoituksenmukainen kohdejoukko. Pattonin mukaan (1990) tarkoituksenmukainen otanta alentaa otoksen luotettavuutta, koska se antaa heikommat perustelut otannalle. (Patton 1990, 180, 183) Tarkoituksenmukainen otanta on tässä tutkimuksessa perusteltua, sillä auttamista perheyriytyssesteemissä tutkitaan nimenomaan näiden avustavien perheenjäsenien näkökulmasta heidän itsensä kertomina, jolloin otoksessa olevilla pitää olla

kokemuksia ja mielipiteitä ilmiöstä ja heidän pitää olla halukkaita kertomaan kokemuksistaan ja näkemyksistään. Mm. maatalouden edustajan saaminen haastateltavaksi ei aluksi onnistunut siitä syystä, että muutama maatalon emäntä kieltäytyi haastattelusta sanoen alan olevan niin raskaan ja epäoikeudenmukaisen avustavana perheenjäsenenä toimimiselle, etteivät he halunneet puhua asiasta julkisesti. Kuviossa 18 on kuvattu laadullisen monitapaustutkimuksen tiedon käsittelyn kehää.

Tutkimuksessa tarvittiin nämä kaikki neljätoista haastattelua, sillä jokainen haastattelu toi lisävalaistusta avustavien perheenjäsenten auttamiseen perheyrytyssysteemissä. Lisensiaattitutkimustani varten tein kuuden perheyrytyksen vaimon tai miniän sekä vertailun vuoksi yhden vävyn haastattelut. Jätin varsinaisesta lisensiaattitutkimuksesta pois yhden miniän ja vävyn haastattelun. Koska ne olivat hyvin antoisia haastatteluja nimenomaan perheyrytyksessä tapahtuvan auttamisen suhteen, otin ne väitöstutkimukseen mukaan. Sen lisäksi tietoisesti etsin jo eläkkeellä olevaa isoisää haastateltavakseni ja sellainen löytyi aikaisemmin haastatteleman miniän isästä, joka kävi tyttärensä yrityksessä auttamassa tarvittaessa. Haastattelin hänet perheyrytyksessä, kun hän tuli auttamaan sinne tytärtään. Halusin myös haastatella perheyrytyksen lapsia heidän tekemästään avustamisesta, koska tilastojen valossa näytti siltä, että heillä on merkittävä rooli perheyrytyksissä avustavina perheenjäseninä. Nämä nuorimmat haastateltavat löytyivät opiskelijoistani, jotka oppitunneilla esittelivät toimintaansa perheyrytyksissä. Viimeisimmät haastateltavat löytyivät asioidessani perheyrytyksissä, joissa olen ollut asiakkaana vuosikaudet ja nähnyt avustavan perheenjäsenen auttamisen toteutuvan käytännössä.

Tutkimuksen otannassa on myös kriteeriotantaa, sillä kohdejoukon täytyi täyttää tietyt auttamisen kriteerit ja kuulua perheyrytyssysteemiin sekä kuulua perheeseen. Kriteereihin perustuvan otannan tarkoituksena on valita ne tapaukset, jotka täyttävät kriteerit, jolloin kriteeriotanta varmistaa myös laadun. (Patton 1990, 176, 183.)

4.5 Haastattelut

Case-tutkimuksissa voidaan kerätä useita aineistoja, ja jopa kvantitatiivista ja kvalitatiivista aineistoa. Tässä tutkimuksessa haastateltiin teemahaastattelulla eri toimialoilla auttavia eri-ikäisiä avustavia perheenjäseniä (taulukko 6), jotka olivat erilaisessa sosiaalisessa suhteessa autettavaan yritykseen ja perheeseen. Osa auttamisesta oli tapahtunut vuosikymmeniä sitten ja kymmenien vuosien aikana, mutta edelleenkin niillä oli heijastusvaikutuksia haastateltavien elämään ja perheyrytyksiin. Kaikille haastateltaville avustavana perheenjäsenenä työskentely perheyrytyksessä oli ollut antoisaa kokemus ja vaikuttanut monin tavoin heidän elämäänsä. Haastattelujen kuluessa ja niitä analysoidessa jouduin myös pohtimaan, miksi jotkut auttamiset onnistuivat hyvin ja miksi jotkut epäonnistuivat. Pysin analysoinneissani selvittämään myös tätä kysymystä eli tehokasta auttamista.

TAULUKKO 6 Haastateltavat ja yritykset (ikä haastatteluhetkellä)

Avustava perheenjäsen (n=14)	Sukupuoli, ikä	Avun vastaanottaja	Case-yritykset (n=13) Yrityksen toimiala
A. vaimo	nainen, 64 v.	aviomies	Case 1. Puutarha
B. (iso)isä	mies, 75 v.	tytär	Case 2a. Vaate- ja urheilu
C. miniä	nainen, 40 v.	perheyritys	Case 2b. Kulta- ja kello
D. vävy	mies, 45 v.	perheyritys	Case 3. Pesula
E. vaimo	nainen, 72 v.	aviomies	Case 4. Palvelualan yrityksiä
F. vaimo	nainen, 35 v.	aviomies, perheyritys	Case 5. IT-ala
G. tytär	nainen, 22 v.	isä ja veli	Case 6. Kuljetusalan yritys
H. avovaimo	nainen, 30 v.	appivanhemmat, avomies	Case 7. Maatila
I. tytär	nainen, 20 v.	isä ja setä	Case 8. Maatila
J. poika	mies, 23 v.	isä	Case 9. Matkailualan yritys
K. (iso)äiti	nainen, 62 v.	tytär	Case 10. Kukkakauppa
L. sisar	nainen, 64 v.	sisar	Case 11. Ompelimo
M. avopuoliso	mies, 59 v.	avovaimo, tyttäret, osakeyhtiö	Case 12. Kv-konsulttifirma, jossa avopuolisot + muita sukulaisia omistajina
N. aviopuoliso	nainen, 48 v.	aviomiehen yritykset	Case 13. Sarja IT-alan yrityksiä, joissa aviomies omistajana tai osaomistajana

4.6 Tutkimuseettiset näkökohdat

Tutkimuskohteen valinta on eettinen kysymys. Eettinen pohdinta on myös osa kaikkia tutkimuksissa tehtäviä keskeisiä päätöksiä. (Kyrö 2004, 141.) Yhtenä olennaisena asiana on pohtia, kenen ehdoilla tutkimusaihe valitaan, kun se kohdistuu ihmisiin. On myös selvitettävä, kuinka henkilöt saadaan suostuteltua tutkimustyöhön mukaan. "Tutkimuksia ei sepitellä eikä niitä kaunistella". Tämän vuoksi raportointi ei saa olla puutteellista eikä harhaanjohtavaa. (Hirsijärvi ym. 2009, 26–28.) Tutkimushaastatteluun voi liittyä eettisiä ongelmia: Vaikka pyritäänkin vapaamuotoiseen haastatteluun, tutkija kuitenkin määrää tilanteen kulun, joten haastattelutilanteeseen muodostuu hierarkkinen asetelma. Kun haastatteluissa lisäksi käsitellään henkilökohtaisia asioita, muodostuu objektiivisuuden ohella asioiden luottamuksellisuus tärkeäksi. Ennen haastattelua, selvitin haastateltavilleni, mihin haastattelua käytetään. Lisäksi kerroin, ettei yrityksen nimi tai haastateltavan nimi tule esille työssä. Mutta varsinkin pienellä paikkakunnalla, on mahdollista tunnistaa haastateltava. Haastateltava sai

tarkistaa litteroidun haastattelun ja tehdä siihen haluamiaan muutoksia. Samassa tilanteessa myös pyysin haastateltavalta allekirjoituksen sitoumuspaperiin (Liite 2), jossa haastateltava antaa luvan käyttää haastattelua tutkimuksessa ja haastattelija lupaa pitää asiat luottamuksellisina sekä tallessa.

Myös haastateltavien anonymisuus on tässä tutkimuksessa haaste, koska pienillä paikkakunnilla tietyn alan yrityksiä on vähän. Olen kuitenkin pyrkinyt valitsemaan haastateltavat laajalta maantieteelliseltä alueelta niin kotimaakunnasta kuin työssäkäyntialueeltanikin. Yritysten paikkakunnat eivät tule missään yhteyksissä esille. Haastateltavien nimettömyys on varmistettu poistamalla haastatteluista kaikki erisnimet sekä tarvittaessa muut tunnistetiedot. Lainauksien yhteydessä ei ole mainittu tarkkaa ikää, yrityksen alaa, asuinpaikkaa tai muuta vastaavaa tietoa, haastatteluhetken iät ovat ainoastaan haastateltavien yhteenvedossa esillä.

4.7 Menetelmän arviointia

Analyysissä pyritään mahdollisimman suureen tarkkuuteen, mutta joiltakin osin käänös englannista suomeen tuotti vaikeuksia, kuten esimerkiksi Scheinin (2009) käyttämä termi *humble inquiry*, jota pohdimme ohjaajan kanssa yhdessä. Terveysalan asiantuntijalle sana oli huomattavasti tutumpi, ja häneltä sain käsitteen aito avun pyytäminen tai nöyrä avun kartoitus, myös sävyisä tiedonhankinta voisi olla kyseisen sanayhdistelmän käänös. Aineiston pelkistämismvaiheessa ei analyysiyksikköjä muotoiltu, vaan ne nousivat sellaisenaan alkuperäistutkimuksista, minkä vuoksi tämä lisää sisällön analyysin luotettavuutta. Aineisto koostui tutkimushaastatteluista, jotka oli litteroitu yleiskielelle. Tällaisessa tutkimustyössä yhteys tulosten ja aineiston välillä on helposti todettavissa lähdeviitteiden avulla. (Latvala ja Vanhanen-Nuutinen 2003, 361-37.)

Aineistoon perehtymisen jälkeen tutkimusentekijä tekee sisällön analyysin. Luotettavuuden kannalta sisällön analyysin ongelmana on pidetty sitä, että tutkija ei tarkastele analyysiprosessia objektiivisesti, vaan tulos perustuu tutkijan subjektiiviseen näkemykseen asiasta. Tämä ongelma on pienempi silloin, kun dokumenteista analysoidaan vain ilmi- ja ajatussisältö, kuten tässä työssä tehtiin. (Ks. Kyngäs ja Vanhanen 1999, 10.) Kokeilin myös analyysiä datapohjaisella ohjelmalla NVivo, mutta totesin ohjelman käytön vieläkin työläämmäksi, joten vain tarkistusluonteisesti käytin ohjelmaa apuna.

Tutkimusaineiston käsittely

Haastattelujen kirjoittaminen puhtaaksi sanasta sanaan voidaan tehdä koko haastatteludialogeista tai valikoiden teema-alueista. Toinen vaihtoehto on tehdä päätelmiä suoraan aineistosta. Litterointi voidaan myös suorittaa suoraan tietokoneelle. Tässä työssä haastattelut kirjoitettiin sanasta sanaan ilman tilkesanoja tai äännähdyksiä. Aineisto ei ole työn liitteenä, koska siihen sisältyy erittäin

luottamuksellisia asioita, joita ei siten voinut sisällyttää tähän kirjaan. (Hirsijärvi ja Hurme 2010, 138–141) Täytyy muistaa, että tällä tutkimuksella ei pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan hakemaan vastausta kysymykseen, miksi tietyissä case-tapauksissa on autettu tietyllä tavalla ja millaisia merkityksiä haastattelutavat ovat antaneet tälle auttamiselle kertoessaan asiasta. (Heikkilä 2004, 16–17.)

Tutkimusaineistoa tarkastellaan käsitteellisellä tasolla. Tämä merkitsee tutkimustiedon järjestämistä siihen muotoon, että yksittäisen henkilön sanominen siirretään yleiselle käsitteelliselle ja teoreettiselle tasolle. Analyysissä aineisto eritellään ja luokitellaan. Kerätty materiaali jaetaan osiin ja tehdään aineiston luokittelua ja yhdistelyä. Synteesivaiheessa aineistosta luodaan kokonaiskuva ja suoritetaan tulkinta, jonka jälkeen tutkittava ilmiö pyritään esittämään uudessa näkökulmassa. (Hirsijärvi ja Hurme 2010, 143–144.) Kvalitatiivisen aineiston analysointi jakautuu kokonaisuudessaan kolmeen vaiheeseen kuvailu, luokittelu ja yhdistely. (Hirsijärvi ja Hurme 2010, 146–150.)

Tässä tutkimuksessa litterointi suoritettiin sanasanaisesti, täytesanat jätettiin haastatteludialogeista pois. Työ eteni vaiheittain. Ensin kuunneltiin haastattelut ja sen jälkeen ne kirjoitettiin teksteiksi Word-tekstinkäsittelyohjelmalla. Kirjoittamisen jälkeen tarkistettiin tekstin oikeellisuus kuunnellen nauhoitukset useampaan kertaan läpi. Tekstien lukuvaiheessa teksteihin merkittiin tärkeäksi katsottuja huomioitavia asioita, heränneitä kysymyksiä ja teemoja alleviivauksin. Samantyyppiset vastaukset kerättiin omaksi ryhmäksi ja eroavuudet omaan ryhmään. Jatkuvaa analysointia tehtiin tutkimuksen edetessä ja yhdisteltiin esiin tulleita asioita myös teoriaan.

Aineiston analyysi eteni seuraavasti: Aluksi tarkasteltiin kokonaisuutena haastateltavien joukkoa perhesuhteen, sukupuolen ja iän sekä yrityksen toimialan suhteen. Seuraavaksi analysoitiin yksittäiset case-tapaukset, joissa nämä haastatellut perheenjäsenet avustavat tai ovat avustaneet. Ja sen jälkeen tarkastellaan yksityiskohtaisemmin avustamisprosessiin liittyviä asioita kussakin case-tapauksessa. Joistakin tapauksista on pyritty muodostamaan kuvio, miten auttaminen tapahtuu ja mitkä seikat ovat vaikuttaneet auttamiseen sekä avun vastaanottamiseen. Lopuksi tehdään cross-caseanalyysiä ja tulkintaa eri tapauksissa ilmenevästä auttamisesta sekä haastateltavien kertomista merkityksistä ja näistä asioista luodaan avustamisen malli perheyrittämissä.

Tulosten analysoinnin jälkeen oli johtopäätösten vuoro. Lopuksi pohdittiin, kuinka tällainen tutkimus voitaisiin tehdä tulevaisuudessa ja miten jatko-tutkimuksilla saataisiin aiheeseen uusia näkökulmia.

Tutkimuksen luotettavuus

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on keskeinen tutkimusväline. Pääasiallisena luotettavuuden kriteerinä on tutkija itse. Toinen tärkeä luotettavuuden kriteeri on uskottavuus. Tällä tarkastellaan tutkijan oman tulkinnan ja käsitteellisyiden vastaavuutta tutkittaviin. Realistisessa luotettavuusnäkökulmässä tulee tutkimustekstissä kertoa mahdollisimman tarkasti siitä, mitä kaikkea aineistonkeräämisen yhteydessä ja sen jälkeen on tapahtunut. (Eskola 1998, 212–214.) Tutkimuksen laadun tarkkailua tulee tehdä tutkimuksen eri vaiheissa, kun on kyseessä

haastattelumenetelmästä. Haastattelurungon tulee olla hyvin laadittu, johon on mietitty vaihtoehtoisia lisäkysymyksiä. On ennakoitava, mitä teemoja voi haastattelun aikana vielä syventää. Tekninen välineistö on oltava kunnossa. (Hirsijärvi ja Hurme 2000, 184–185.)

Tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä arvioidaan reliabiliteetilla ja validiteetilla. Reliaabeliudella tarkoitetaan tutkimuksen mittaustulosten toistettavuutta. Kahden tutkijan päätyessä samanlaiseen tulokseen voidaan tutkimusta pitää reliaabelina. Tai vaihtoehtoisesti samaa henkilöä tutkittaessa eri kerroilla saadaan liki sama tulos. Mikäli kahden tutkimuskerran välillä tulee eri tulos, se ei välttämättä kerro menetelmän heikkoutta, vaan se on seurausta muuttuneesta tilanteesta. (Hirsijärvi ym. 2001, 184–187.) Haastateltavia lisättäessä ei kuitenkaan lopulta enää saatu uusia asioita esiin haastatteluista.

Validiteetti mittaa tutkimuksen pätevyyttä ja yleistettävyyttä ja sen kysymykset kulkevat tutkimuksen läpi koko ajan. Tutkimuksen kulun tarkka ja rehellinen arviointi syntyneistä ongelmista ja tehdyistä ratkaisuista, joilla voi olla vaikutusta lopulliseen tutkimustulokseen. Sisäisellä validiteetilla tutkijan tulee osoittaa tieteellisen tutkimuksen hallintaa. Tällä haetaan tutkijan teoreettisten ja käsitteellisten määrittelyjen yhtenäisyyttä. Ulkoisella validiteetilla mitataan aineiston välisen suhteen pätevyyttä tehtyihin tulkintoihin ja johtopäätöksiin. (Eskola 1998, 214.) Oheisessa taulukossa 7 on yhteenveto tutkimuksen metodologian perusvalinnoista.

TAULUKKO 7 Yhteenveto tutkimuksen metodologian perusvalinnoista

ONTOLOGIA	Symbolinen interaktionismi Pragmatismi
EPISTEMOLOGIA	Fenomenologis-hermeneuttinen ja tulkinnallinen
TUTKIMUSOTE	Kvalitatiivinen monitapaustutkimus
PÄÄTTELYN LOGIIKKA	Abduktiivinen
TIEDON KERUU	Haastattelut ensisijaisena aineistona
TIEDON ANALYYSI	Litterointi, erittely, luokitteleva ryhmittely, tulkitseva analyysi, sisällön analyysi

5 EMPIIRINEN TUTKIMUS JA TULOKSET AUTTAMISESTA

Tässä tutkimuksessa selvitettiin ilmiötä auttaminen perheyriyksissä: keitä avustavat perheenjäsenet ovat ja millaisia avustavia töitä he tekevät perheyriyksissä sekä mikä heidän roolinsa ja asemansa on perheyriyksissä. Mitä auttaminen on haastateltavien itsensä mielestä? Tulokset perustuvat luokitteluun, jota on tehty niin käsitteiden kuin prosessienkin perusteella. Aineistoa on myös analysoitu kvantifioimalla, teemoittelemalla, tyypittelemällä ja erittelemällä ja anlysoimalla sisältöä ajatustasolla. Seuraavaksi on esitelty case-tapaukset. Palkaton työskentely yrityksessä edesauttaa liiketoimintaa siten, että palkanmaksuun ei kulu yrityksen varoja. Tällä on suuri merkitys yrityksen tulokseen pienissä yrityksissä.

Informanteina on 13 yrityksestä 14 avustavaa perheenjäsentä

Case 1: puutarha-alan yritys, jossa puolisoilla oli yhteisomistus ja vaimo toimi avustavana perheenjäsenenä. Puoliso A toimi avustavana perheenjäsenenä useita vuosia. Tässä case-tapauksessa oli kyse pariyrittäjyydestä, joka perustuu parisuhteeseen. Melko tavallista pariyrittäjyydessä on, että pariyrittäjät työskentelevät pitkiä päiviä pienellä palkalla. Tässä yrityksessä mies toimi palkallisenä johtajana ja työskenteli paljon yrityksen ulkopuolella hoitaen PR:n, myyntiä sekä hankintoja. Vaimolla oli puutarha-alan koulutus ja hän työskenteli puutarhalla, koska hän nautti työstään puutarhalla. Sen lisäksi hänellä oli alan vahva osaaminen. Vaimolle ei työstä maksettu palkkaa, joten hän toimi avustavana perheenjäsenenä.

Case 2a: Toinen osa case-tapausta 2. on vaatealan yritys, joka on osa case 2b:n kulta- ja kelloalan yritystä, mutta jonka omistavat perheen miniä ja poika yhdessä. Yrityksessä myydään asusteita, kenkiä, laukkuja sekä vaatteita. Miniä työskentelee etupäässä tässä yrityksessä ja hänen isänsä, **avustava perheenjäsen B,** käy auttamassa tarvittaessa. Isoisä avustaa myös tarvittaessa perheen

toista yritystä, kun miniän appi on silloin lomalla tai matkoilla. Molemmat yritykset sijaitsevat samassa tilassa, joten on mahdollista työskennellä molemmissa avustavana perheenjäsenenä.

Case 2b: Kulta- ja kelloalan yritys, joka on toiminut paikkakunnalla 30 vuotta. Yritys myy kelloja, koruja, kultaa ja hopeaa sekä lahjaesineitä ja on osa suurempaa yrityskokonaisuutta. Oma myymälä on toisella paikkakunnalla ja yritykseen liittyy kiinteästi perheen pojan omistama kultasepän yritys sekä miniälle perustettu vaatemyymälä. **Miniä, haastateltava C**, oli avustavana perheenjäsenenä tässä yrityksessä. Kun anoppi kuoli, miniä astui hänen tilalleen palkkaa nauttivaksi yrittäjäksi, ja hän hallinnoi vaatetoimialaa.

Case 3: Pesula, osakeyhtiöpohjainen yritys, jonka omisti yksin aviovaimo. Vävy, **avustava perheenjäsen D**, oli suljettu pois omistuksesta avioehdolla. Pesula toimi aluksi pienellä paikkakunnalla, mutta vävyn tultua mukaan toimintaan pesula muutti isompaan kaupunkiin ja hankki omistukseensa tarvitsemansa usean sadan neliön kiinteistöt. Aviovaimon äitiysloman aikana vävy toimi palkallisena toimitusjohtajana ko. yrityksessä ja uudisti ja laajensi yrityksen toiminnan uusille paikkakunnille sekä muutti yrityksen toimintaa mielestään tehokkaampaan suuntaan.

Case 4. Palvelualan yrityssarja, jossa vaimo, haastateltava E, toimi avustavana perheenjäsenenä vuosikymmenien ajan lukuisissa yrityksissä, myös oman yrityksen ulkopuolisen työn ohella. Yrittäjäpariskunnalla oli mm. lukuisia huoltoasemia useiden vuosikymmenien aikana. Jokaisen ovat omistaneet molemmat aviopuolisot yhdessä, koska puolisoilla ei ollut avioehto, mutta perheen viimeisen osakeyhtiön omistivat vaimo ja tytär yhdessä. Mies työskenteli kuitenkin yrityksen palkallisena toimitusjohtajana. Mies on ollut koko ajan varsinainen johtaja yrityksissä, mutta vaimo on työskennellyt yrityksissä avustavana perheenjäsenenä, useita vuosia myös oman perheyrityksen ulkopuolisen työnsä ohella.

Case 5. IT-alan yritys, jossa vaimo F, toimi avustavana perheenjäsenenä. Vaimo ja mies omistavat yrityksen yhdessä noin puoliksi, mies omisti osakkeista 51% ja vaimo 49%. It-ala on hyvin suhdanneherkkä ala, joten yritys pyrkii koko ajan kehittämään toimintaansa ja olemaan ensimmäisenä toteuttamassa uusia innovaatioita. Myös ulkopuolista omistusta oli yritykseen harkittu ja ilmeisesti tulossa. Vaimo toimi avustavana perheenjäsenenä perheen hoidon ohella silloin, kun perheen lapset olivat pieniä, lähinnä hallituksen puheenjohtajan roolissa sekä hallinnollisten asioiden hoitajana. Myös tässä tapauksessa oli kyseessä pariyrittäjyys, joka perustui parisuhteeseen.

Case 6. Kuljetusala, jossa tytär, G, toimii avustavana perheenjäsenenä. Yritys on isoisän perustama kuljetusyritys, jossa isä toimii toimitusjohtajana ja veli on yrityksessä työssä. Yrityksessä työskentelee myös äiti, joka hoitaa kirjanpidon ja laskutuksen. Yrityksen osakkaita ovat isä ja veli. Toimintaan kuuluu kuormaus,

kuljetus, trukkipalvelut, levitys- ja lanaustyöt, sora-ainesten jalostus ja myynti sekä maansiirtourakat. Yrityksen kalustoon kuuluu kolme kasettiautoa, viisi pyöräkuormaajaa, traktori lisälaitteineen ja kaivinkone. Yrityksessä työskentelee viisi työntekijää. Yrityksen yhtiömuoto on osakeyhtiö.

Case 7. Maatila, jossa avovaimo, H, toimi osan aikaa avustavana perheenjäsenenä ja osan aikaa maaseutuyrittäjän statuksella. Pariskunta oli kymmenen vuoden ajan avoliitossa, josta ajasta avovaimo teki viisi vuotta vapaa-aikana, iltaisin ja viikonloppuisin avustavana perheenjäsenenä töitä maatilalla. Avovaimo teki pääasiassa traktorilla tehtäviä töitä. Hän oli oman palkkatyön ohella palkattomana avustavana perheenjäsenenä nämä vuodet.

Case 8. Maatila, jossa tytär, haastateltava I, oli lapsena avustavana perheenjäsenenä, ja myöhemmin oli sekä palkallisena että palkattomana apuna tilalla. Maatilaperheyrittäjien omistavat isä ja isän veli yhdessä. Kyseessä on isän kotitila, jota perhe on nyt hoitanut 15 vuotta. Tila on yhtymä. Kyse on lypsykarjatilasta, jossa harjoitetaan maidontuotantoa. Kooltaan tila on pieni, joten se on hyvin työvaltainen. Viime aikoina tytär on avustanut navetassa lomitusajaisapuna opintojen loma-aikoina, ja saanut tästä auttamisesta palkkaa.

Case 9. Matkailualan yritys, joka tarjoaa kalastusretkiä ja opastusta. Perheen poika, haastateltava J, avusti isäänsä yrityksessä. Yritys tarjoaa luonnollista kalastusta ekokoskilla. Poika aloitti avustajana isäänsä yrityksessä ollessaan noin 18-vuotias. Hän on toiminut isän apuna turistien matkaoppaana erilaisilla kalastuskierroksilla.

Case 10. Kukkakauppa, jossa perheen äiti, ex-yrittäjä haastateltava K, toimii tyttären apuna. Perheen äiti osti kukkakioskin keskeiseltä liikepaikalta oltuaan kotiaitina 30 vuotta, kun perheen 14 lapsesta nuorin lähti kouluun. Hän oli yrittäjänä yhdeksän vuotta, jonka jälkeen joutui jäämään sairauseläkkeelle, ja perheen tytär siirtyi yrittäjäksi. Yrityksen toiminta alkoi keväällä 2001 perheyrittäjänä toiminimellä. Kun tytär siirtyi omistajaksi, yritys muutettiin osakeyhtiöksi ja toiminta laajeni. Liiketoiminnan keskeisenä alueena oli ja on edelleen kukkakauppa. Yritys haluaa myydä kestäviä kukkia ja floristisesti korkealaatuisia kukkasidoksia asiakkaille. Yrityksessä tehdään jatkuvasti työtä, jotta erinomainen laatutaso pidetään yllä. Asiakkaita palvellaan kuljettamalla tarvittaessa kukat kotiin. Yrityksellä on pitkät aukioloajat, joten yrityksessä on useita työntekijöitä. Eläkkeelle jäätyään ex-yrittäjä haluaa käyttää luovuuttaan ja tehdä erilaisia ovikoristeita ja kukka-asetelmia liikkeessä. Hän työskentelee myös pyydetäessä avustavana perheenjäsenenä yrityksen asiakaspalvelussa.

Case 11. Ompelimo, jossa sisar haastateltava L, ompelee apuna. Ateljeeompelelmo on vuonna 2006 perustettu yritys, jossa liikkeenharjoittajana toimii n. 60-vuotias nainen. Yritys sijaitsee aivan kaupungin ydinkeskustassa ja on erikoistunut liikkeiden korjausompeluihin sekä yksityisten henkilöiden vaatteiden tilausompeluun. Yrittäjä toimii liikkeenharjoittajana, ja on aiemmin ollut suuren

vaatteita valmistavan ja myyvän liikkeen vastaavana. Kyseisellä yrityksellä oli tehdas myös Virossa. Omassa ompelimossaan naisyrittäjä on saanut hyvän kanta-asiakaspotentiaalin niin yritys- kuin kuluttaja-asiakkaista. Sisar on toiminut 30 vuotta myyjänä isossa tavaratalossa kangasosastolla, josta työstä jäi hyväkuntoisena eläkkeelle.

Case 12. Konsulttiyritys, jota miesavopuoliso, haastateltava M, auttaa. Konsulttiyritys on perustettu elokuussa 1996 tarpeeseen saada työllistetyksi yrityksen omistaja. Alussa yritys toimi hyvin aktiivisesti, mutta viime vuosina toiminta on taantunut pöytälaatikkotasolle. Syynä on varsinaisen yrittäjän toiminta palkkatyössä. Tarvittaessa yritystoimintaa voidaan aktivoida, yrityksen jatko riippuu omistajien innosta ansaita rahaa. Yrittäjän avopuolison ominaisuudessa haastateltava on joutunut tekemään yrityksessä töitä ilman minkäänlaisia taloudellisia etuja. Näin on saatu myös avopuoliso työllistetyksi.

Case 13. IT-alan yritys, sekä sarja yrityksiä, joissa aviovaimo, haastateltava N, on auttajana. Ensimmäinen yritys, jossa haastateltava N auttoi, oli 1990-luvulla perheyrittäjä, jossa tuotiin maahan ja myytiin fysikaalisia hoitolaitteita. Yrityksen omistus oli miehellä ja kahdella partnerilla tasapuolisesti. 90-luvun laman alkessa lopetettiin toiminta. Toinen perheyrittäjä IT-alalla, omistus 100% miehellä ja vaimo toimi hallituksen jäsenenä. Idea yritykseen on miehen erikoisosamisaalalta, työntekijöitä yrityksessä oli kaksi ja osa koodaustöistä ostettiin ali-hankintana. Viimeisin perheen omistama perheyrittäjä, jossa aviovaimo on auttanut, toimii IT-alalla. Yrityksen omistus on miehellä 20%, partnerilla 30% ja toisella partnerilla 50%. Tämä yritys on nyt toiminut kaksi vuotta. Haastateltavalla on liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto ja monipuolinen tausta viestinnän ja markkinoinnin ammattilaisena. Tässä ammatissa hän on toiminut noin 13 vuotta erilaisissa yrityksissä ja koulutussektorilla. Parhaillaan haastateltava on erikoistumassa energiaterapeutiksi, ja reilu kymmenen vuotta sitten alkaneesta harrastuksesta on tulossa työ.

Avustavien perheenjäsenten auttaminen tasapainoista auttamista

Perheenjäsenet ovat tärkeässä roolissa perheyrittäjäissä varsinkin yrityksen alkuvaiheissa, jolloin ei vielä ole varmaa, kannattaako palkata ulkopuolista työvoimaa yritykseen. Myös sairaus- tai äitiyslomien aikana tai yllättävissä tilanteissa perheenjäsenet voivat auttaa perheyrittäjäissä. Taloudellisen taantuman aikana yrityksen taloudellinen tilanne voi heiketä, ja perheenjäsenten ilmainen työ on yrityksessä tarpeen. Taloudellisen taantuman aikaan voi perheenjäsenten, esimerkiksi vaimojen, olla vaikea saada töitä perheyrittäjäisen ulkopuolelta, joten senkin vuoksi he ovat käytettävissä perheyrittäjäissä. Myös Suomessa ilmiö vaihtelee taloudellisen tilanteen mukaan, niin kuin Irlannissa (Murphy 2007) tehty tutkimus osoitti.

Haastatteluja lukiessa tutkija joutuu pohtimaan, milloin avustamisprosessi on onnistunut ja milloin se ei ole onnistunut ja mitkä tekijät ovat vaikuttaneet

tähän. Näistäkin haastateltavista osalla auttaminen oli onnistunutta ja osalla ei. Huomio kiinnittyy myös perheen ja yritystoiminnan tasapainoon. Auttajan ja autettavan välillä pitäisi vallita tasapaino, jotta tilanne olisi tyydyttävä molemmille osapuolille. Autettava voi olla yrittäjä tai yritys, joten auttajan pitäisi myös saada jonkinlainen tyydytys auttamisestaan, ja toisaalta yrityksessä pitää tapahtua todellista auttamista ja autettavan yrittäjän pitää tuntea saaneensa apua.

Haastatelluissa tapauksissa täysin palkatonta auttaminen oli ollut tapauksissa A, B, E ja L. Muilla haastateltavilla oli ollut välillä palkallista työskentelyä perheyriksessä ja välillä palkatonta auttamista. Näin ollen heillä oli vaihdellut palkaton ja palkallinen työskentely perheyriksessä.

TAULUKKO 8 Esimerkkejä aineistossa esiintyneestä auttamisesta

Ydinkategoria	Esimerkkejä
Auttaminen	<p>Puutarhan töitä tein. Kokopäiväisesti, koska oli koulutus.</p> <p>Pyydetessä tytärtä käyn auttamassa, asiakaspalvelua</p> <p>Siivouspuolen hommia etupäässä, hyllyjen pesua.</p> <p>Suunnittelutyötä</p> <p>Omatoiminen yrittäjä</p> <p>Ostin osuuden yrityksestä. Minulla on hallintoasiat</p> <p>Autonkuljettajaksi alkuun ja korjaamaan koneita ja tekemään remontteja</p> <p>Huoltohommat</p> <p>Tarjoukset ja sopimusehdot</p> <p>Tein myyntihommia siinä pikkuhiljaa</p> <p>Kaikkia huoltoaseman hommia tein: menin baariin, keitin kahvit, leivoin</p> <p>Avustaminen on ollut oikeaoppisen perhokalastuksen näyttämistä</p> <p>Navettahommia isän ja sedän maatilalla, vietiin lehmät pellolle</p> <p>Ajanut pyöräkuormaajaa ja kuorma-autolla,</p> <p>Siivonnut hallilla ja tehnyt muita sellaisia avustavia töitä.</p> <p>Manageroinnin ohella tehnyt myyntityötä ja opeteltu konsulenttien kanssa.</p> <p>Päätöksenteko on ollut yhteistä.</p> <p>Mies on vetänyt niitä isoja linjoja, teen tätä päivittäistyötä, managerointia.</p> <p>Olen operatiivinen tekijä, manageri. Mies on visionaristi</p> <p>Enemmän itse olen markkinoija, vastaan siitä markkinoinnista.</p>

Auttamista haastatelluissa ilmenee monenlaisissa yhteyksissä, kuten taulukosta 8 voi havaita. Avustavat perheenjäsenet ovat tehneet niin hallinnollisia töitä kuin avustavia töitä hyllyjen siivouksesta pyöräkuormaajalla ja autolla ajoon sekä kaikkia huoltoaseman töitä. Myös myyntityö on ollut tällaista avustavan perheenjäsenen kuvaamaa työtä. Osa työstä on ollut osa-aikaista ja osa koko-aikaista. Osassa ilmauksia näkyy, että auttamaan mennään pyydetessä. Myös managerointia ja markkinoinnillisia asioita kuului näiden haastateltavien aut-

tamiseen. Päätöksenteosta haastatteluista selvisi, että se on ollut mm. yhteistä puolison kanssa.

TAULUKKO 9 Muita keskeisiä teemoja haastatteluissa

Ydinkategoria	Esimerkkejä
Sitoutuminen	Organisaation tavoitteisiin ja arvoihin Perheyrytykseen ja organisaatioon Auttamiseen sitoutuminen Moraalinen sitoutuminen Pragmaattinen sitoutuminen: kustannus-hyöty Laskelmoiva sitoutuminen Tunteisiin liittyvä sitoutuminen
Voimaantuminen	ILMAPIIRI: myönteisyys, positiivinen ilmapiiri, ilon kokeminen auttamisesta, eettisyys, onnistuminen VIESTINTÄ: vuorovaikutus, mahdollistaminen, aitous, konfliktit LUOTTAMUS: tasa-arvoisuus, itseluottamus, tyytyväisyys, luottamuksen puuttuminen, syntipukki-ajattelu ARVOSTUS: energia, vanhempien kunnioitus, puolison kunnioitus ja arvostus, perheyrytyksen arvostus, yrittäjänä tai yrittäjäpuolisona vahva itsetunto VASTUU: halu oppia perheyrytyksen asiat, kokea itsensä tarpeelliseksi, kriittinen suhtautuminen yritykseen, riskinotto VAPAUS: auttaa oma-aloitteisesti, kehittää yrityksen toimintoja, laajentaa yritystä, pariyrityksenä rinnakkain työskennellä VALTA: halu ottaa valtaa perheyrytyksessä, puuttuu valtaa esim. perheyrytyksen asioihin vaimolta, vaikka yhteisomistus, TULLA VAHVEMMAKSI: voimaantua auttamisesta perheyrytyksessä, tuntee itsensä virkeäksi ja jaksaa hyvin, koski etenkin eläkkeellä olevia perheenjäseniä
Emootiot	energisoiva toiminta, voimaantuminen, flow-ilmiö, positiivinen lataus, toiveikkuus, onnistumisen tunteet, epäonnistumisen tunteet, viha, riidat, eettisyys, tunteettomuus, väsymys, epäreilisuus
Meemit	Sain kotoa sellaisen mallin, ihmisen pitää olla itsensä kanssa siinut. Miten sen sanoisi: kaikkia töitä pitää tehdä. Olen halunnut siirtää oman ammattitaidon tyttärille. Pojatkin ovat käyneet kukkakioskillä töissä mm. ennen joulua saadakseen hyvän mielen. Molemmat tytöt ovat kaupan alalla, vaikka minä sanoin, elekkää ruvetko kauppiaksi. Ehkä ne sai kipinän, kun olivat nuorena purkajina apuna, näkivät, että saa olla asiakkaiden kanssa. Olemme joutuneet käyskentelemään kaupassa koko pienen ikämme, varmaan 6-7 vuotiaasta lähtien. Yrittäjäyys oli tuttua ja kauppaelämä oli tuttua. Nuorimmalle on siirtynyt kaikki ahkeruus ja yrittäjäyys, sillä on Tupperware, Avonit, joita se myy ja PAMissakin toimii...

Haastatteluista (taulukko 9) nousi mm. seuraavia ydinkategorioita: sitoutuminen, voimaantuminen, emootiot ja meemit. Voimaantumisessa oli kyse ilmapiiristä, joka auttamissuhteessa koettiin myönteiseksi ja positiiviseksi, myös iloa koettiin auttamisessa sekä onnistumisen tunteita ja eettisyyttä. Eli auttajan mielestä perheyriityksen auttaminen oli oikein, vaikka tytär ei siitä saanutkaan palkkaa. Kun viestintä oli vuorovaikutteista ja aitoa eikä siinä ilmennyt konflikteja, auttaja voimaantui auttamisestaan. Voimaantumisessa tarvittiin myös luottamusta, itseluottamuksen lisääntymistä, tyytyväisyyttä ja tasa-arvoisuutta. Jos luottamus puuttui tai oli syntipukkiajattelua, auttaminen ei ollut tehokasta tai se epäonnistui kokonaan. Arvostus perheyriitystä kohtaan, puolison kunnioitus ja arvostus sekä vanhempien kunnioitus voimaannutti ja vahvisti itsetuntoa. Vastuuntuntona koettiin halu oppia perheyriityksen asiat, ja toisaalta kokea itsensä tarpeelliseksi.

Myös kriittistä suhtautumista perheyriitykseen ilmeni. Lähes kaikissa haastattelussa ilmeni, että auttajalla oli vapaus auttaa perheyriityksessä ja kehittää yrityksen toimintoja. Varsinkin pariyrityksenä tämä onnistui hyvin. Valtaa vastauksissa esiintyi niin vallan puuttumisena kuin vallan ottamisenakin. Loppujen lopuksi voimaantuminen tarkoitti perheyriityksessä vahvemmaksi tulemistä, kun esim. isovanhemmat kävivät perheyriityksessä auttamassa, he kokivat voimaantumista ja tunsivat itsensä virkeiksi. Auttaminen näkyi heissä myös yleisenä iloisuutena. (Spinozan mainitsema hilaritas)

Avustavat perheenjäsenet auttaessaan perheyriityksessä kokivat tunteet, emootiot, energisoivana toimintana. Auttamiseen liittyi positiivisia latauksia, toiveikkautta, onnistumisen tunteita, mutta myös epäonnistumisen tunteita, vihaa, riitoja, tunteettomuutta, väsymystä ja epäreiluutta.

Meemejä eli kulttuurigeenejä haastatteluissa ilmeni mm. seuraavissa yhteyksissä: memeinä haastateltavat olivat saaneet kotoa asenteen tehdä kovasti töitä, mikä ilmentää sisäistä yrittäjyyttä. Auttamisesta kaupassa lastinpurkajina perheen tyttäret olivat saaneet kiinnostuksen liikealalle, jossa molemmat myöhemmin työskentelivät. Eräs avustavista perheenjäsenistä kertoi, että hän halusi nimenomaan siirtää oman ammattitaidon tyttärelleen, toinen haastateltava puolestaan arvioi, että ahkeruus ja yrittäjyys on siirtynyt nimenomaan perheen nuorimmalle tyttärelle, joka oman työnsä ohella tekee monenlaista myyntityötä.

5.1 Auttamisen eri muodot tutkituissa tapauksissa

Tässä alaluvussa tehdään case-analyysit kunkin haastateltavan auttamisprosessista. Haastateltavia oli 14, joita tässä yhteydessä on eroteltu kirjaimin A – N. Case-yritykset puolestaan on numeroitu, ja koska yhdestä yrityksestä on haastateltu kahta avustavaa perheenjäsentä, käytetään tästä yrityksestä numerointia 2a ja 2b. Case-yrityksiä on siis 13 kappaletta. Tapauksittain analysoitaessa kerrotaan haastateltavista keskeiset auttamiseen liittyvät asiat auttamisprosessista, motiiveista, rooleista sekä sitoutumisesta.

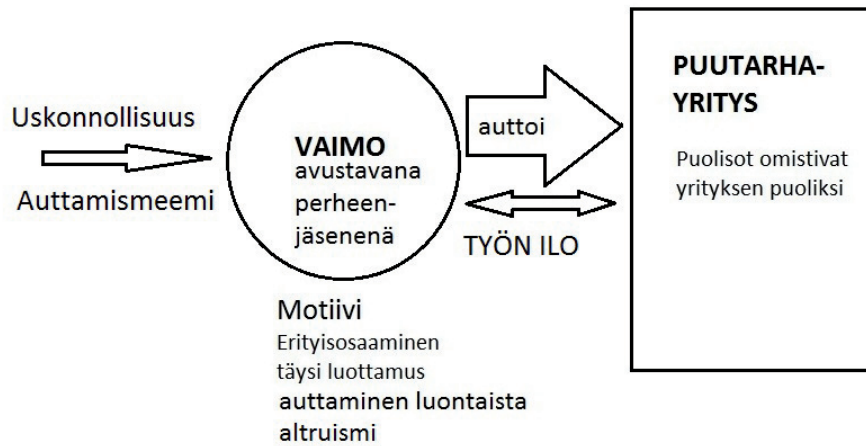
Case 1 puutarha-alan yritys

Case 1:ssä puutarha-alan yrityksessä puolisoilla oli yhteisomistus, joten kyseessä oli pariyrittäjyys. Mies toimi toimitusjohtajana ja työskenteli paljon ulospäin yrityksestä hoitaen yrityksen sidosryhmäsuhteita, verkostoitumista, myyntiä sekä hankintoja. Vaimo, haastateltava A, työskenteli puutarhalla päivittäisissä toimissa, koska hänellä oli puutarha-alan koulutus ja siten hän sijoitti osaamis-pääomaa yritykseen. Hän piti puutarhassa työskentelystä. Vaimolle ei työstä maksettu palkkaa, joten hän toimi avustavana perheenjäsenenä vuosikymmeni-en ajan. Avioerotilanteessa hänelle ei jäänyt mitään omaisuutta, koska kaikki perheen omaisuus meni konkurssissa.

TAULUKKO 10 Kooste haastateltavan A merkityksistä

TEEMAT	MERKITYKSET	ABSTRAHOINTI
PARIYRITTÄJYYS, YHTEISOMISTUS, VOIMAANTUMINEN, ALTRUISMI, POSITIIVINEN ASENNE, USKONNOLLISUUS, UHRAUTUMINEN, SUKUPOLVISUUS	ROOLIT: PARIYRITTÄJYYS, MOTIIVI: ALAN OSAAMINEN, SITOUTUMINEN, ALTRUISMI: JATKAA AUTTAMISTA ELÄKKEELLÄ PERHEESSÄ	OSAAMIS- PÄÄOMA UHRAUTUJA Muita huomioita: Tarkistaessaan haastattelua, haas- tateltava ei halun- nut moittia mies- tään mistään.

Motiiveina työskentelyyn avustavana perheenjäsenenä haastateltava A mainitsee erikoisosaamisen alalta (taulukko 10), *luottamuksen puolisoon ja pariyrittäjyyteen sekä sosiaalisen luonteensa*. Myös *työn iloa* oli havaittavissa hänen haastattelustaan, sillä hän piti työskentelystä puutarhalla, jossa kasvatettiin mm. ruusuja. Tässä yhteydessä siis oli niin *sosiaalista pääomaa, luottamuspääomaa kuin osaamis-pääomaa*. Haastateltava mainitsi saaneensa uskonnollisuuden ja hyväntekemisen, altruismin, alkuperäisestä perheestään kulttuuriperintönä äidiltään. (Kuvio 19)



KUVIO 19 Case 1: pariyrittäjyyteen perustuva puutarhayritys

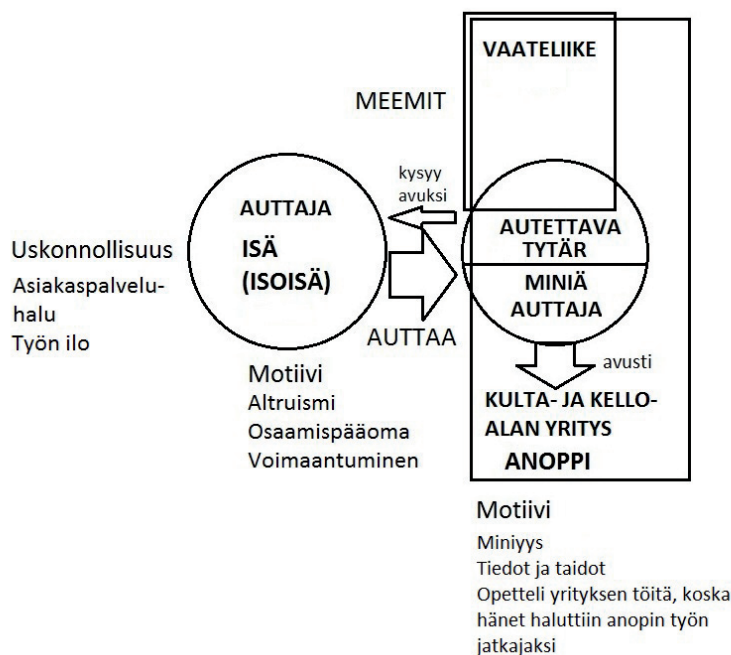
Haastateltava A oli puutarha-alan perheyrityksessä pariyrittäjän roolissa saamatta palkkaa työstään puutarhalla. Ilmeisesti hänen työskentelynsä avustavana perheenjäsenenä kuitenkin tilastoitiin, koska hän kertoi, että välillä hänen sosiaaliturvaansa maksettiin, mutta se kerrytti hänen eläkettään hyvin pienellä summalla. Hänen haastattelustaan käy ilmi, että hän oli luonteeltaan auttava ihminen, joten kuvaan hänen rooliaan sanalla *hyväntekijä*, niin luontaista auttaminen perheyrityksessä hänelle oli.

A ilmaisee haastattelussa: *"vähän pitkin hampain suhtauduin siihen (maallemuuttoon ja puutarhanostoon), en lähtenyt hyvillä mielin pohjoiseen. Erimielisyyttä oli jo kaupan teossa.."* Tässä heti yrityksen alkuvaiheessa ilmenee uhrautumisen merkkejä, joten hänen roolinsa on myös *uhrautuja*.

Viestintävaikeuksista kertoo, että puutarhayrityksen miespuolinen omistaja ei osannut jakaa asioita puolisonsa kanssa, ja yrityksen ajauduttua konkurssiin yritys myytiin, perhe hajosi ja vaimon palkkasi verkostoon kuulunut tukku-toimija. Haastateltaessa toisen kerran A on jäämässä eläkkeelle, ja suunnittelee ryhtyvänsä hoitamaan lapsenlapsiaan, tyttärensä kaksosia. Näin hänen avustava roolinsa siirtyy perhesysteemin puolelle eläkkeelle jäännin myötä, motiivina sukulaisuus ja altruismi. Haastateltava harmittelee edelleenkin, että liiketoimintaan liittyvistä asioista ei ole keskusteltu eron ja konkurssin jälkeenkään. Hän olisi halunnut tietää yritystoimintaan liittyvistä asioista enemmän.

Case 2a ja 2b

Case-tapauksessa 2a on kyseessä tapayrittäjyys, jossa henkilöillä on kokemusta usean yrityksen perustamisesta ja jotka samanaikaisesti ovat sitoutuneita vähintään kahteen yritykseen. Tässä tapauksessa kyse on siis portfolio-yrittäjyydestä, sillä perheellä on tällä hetkellä neljä yritystä, jotka toimivat osittain yhdessä. Yrittäjät työskentelevät kaikissa näissä yrityksissä tarpeen mukaan. Myös avustava perheenjäsen, eli isoisä, haastateltava B, avustaa kahta näistä neljästä yrityksestä. Hänellä on kymmenien vuosien kokemus asiakaspalvelusta, joten asiakaspalvelutaito on vahva motivaatio tulla tyttären pyytäessä avustamaan perheyrittäjänsä vaate- ja tekstiilipuolella ja auttaa näin tyttärtä. (Kuvio 20) Case 2b, jossa miniä C, on toiminut avustavana perheenjäsenenä Kulta- ja kelloalan yrityksessä. Yritys on 30 vuotta paikkakunnalla toiminut kelloja, koruja, kultaa, hopeaa sekä lahja-esineitä myyvä yritys ja osa suurempaa yrityskokonaisuutta. Oma myymälä on myös toisella paikkakunnalla ja yritykseen liittyy perheen pojan kultasepän yritys sekä miniälle perustettu oma vaatemyymälä. Miniä C. aloitti avustavana perheenjäsenenä tässä yrityksessä. Kun anoppi kuoli, miniä astui hänen tilalleen, ja hänelle perustettiin oma vaatealan yritys.



KUVIO 20 Case 2a ja 2b: Monitoimialayrityksen helping-prosessit

Haastateltavan B avustama yritys on osa edellä mainittua yritystä, mutta jonka omistaa miniä ja poika yhdessä. Yritys myy asusteita, kenkiä, laukkuja sekä vaatteita. Miniä työskentelee tässä yrityksessä ja hänen isänsä, haastateltava B, käy auttamassa tyttärtään tarvittaessa. Isoisä avustaa myös tarvittaessa toista kello- ja kulta-alan yritystä, josta miniän appi on silloin lomalla tai matkoilla.

Myös haastateltava B:llä yhtenä motiivina on *altruismi, hyväntekeväisyys*, ja sen lisäksi myös voimaannuttava *työn ilo ja asiakaspalvelu*, joista hän sanoo erityisesti pitävänsä avustavana perheenjäsenenä työskennellessään. Haastateltava pitää asiakaspalvelusta, joten yhtenä motiivina hänellä on myös *sosiaalisuus* eli sosiaalinen kanssakäyminen asiakkaiden kanssa. Haastateltavan tausta on uskonnollinen, ja hänellä on terveet elämäntavat. Hän mainitsee myös aina olleensa hyvin *positiivinen ja onnellinen*. Myös vaimo auttaa perheen tyttäriä, ja haastateltava korostaa, että *"autetaan tasapuolisesti"*. Tässä haastattelutapauksessa tulivat esille myös kulttuuriperinnön siirtyminen sukupolvelta toiselle: isän kauppiasosaaminen ja palveluasenne ovat siirtyneet tyttärelle meemeissä. (Taulukko 11). Meeminä tyttärelle isältä on siirtynyt myös altruismi.

TAULUKKO 11 Haastateltavan B ilmaisemat merkitykset

TEEMAT	MERKITYKSET	ABSTRAHOINTI
TERVEET ELÄMÄNTAVAT, ILOISUUS, VOIMAANTUMINEN, USKONNOLLISUUS, SOSIAALINEN KANSSAKÄYMINEN, TUNNOLLISUUS, YRITTÄJÄHENKISYYS, ASIAKASPALVELU, AHKERUUS, TASAPUOLISUUS, MYÖS VAIMO AUTTAA, KULTTUURIHARRASTUKSIA	ROOLI: AVUSTAVA PERHEENJÄSEN, JOLLA OMA TALOUS POSITIIVINEN ASENNE KAIKKEEN YLEINEN ILOISUUS (HILARUS) MOTIIVI: PYYDETTÄESSÄ AUTTAA	ASIAKASPALVELU, ALTRUISMI, MEEMINÄ TYTTÄRELLE ASIAKASPALVELU -> VOIMAANTUTTAA PYSYY HYVÄSSÄ KUNNOSSA JA TERVEENÄ

Haastateltava C, perheyrietyksen miniä on kokenut auttamisessa nostetun esiin nimenomaan sen seikan, että hän on perheen miniä, ja miniän kuuluu auttaa perheyrietyksessä. Niinpä häneltä on miniänä vaadittu enemmän kuin muilta perheenjäseniltä. Hänellä auttamisessa esiintyi *"tohtoroimista" huolenpitoa*, sillä hänen hoitoalan koulutusta on tarvittu, kun perhettä kohtasi kuolemantapaus. (Taulukko 12) Olennaista haastateltavan C auttamiselle on sosiaalisuus, vastuullisuus ja huolenpito. Rooleina C (miniä) mainitse olleensa *"avustava miniä"*. Sen lisäksi haastattelusta nousee vahvasti esille rooli yhteiskunnallisena vaikuttajana paikkakunnalla. Kaupanteko on tullut meeminä hänen isältään, jota hän kertoo auttaneensa jo hyvin nuorena. Motiiveina auttamiseen nousevat esiin: *vahva sitoutuminen perheyrittäjyyteen, sosiaalisuus sekä huolenpito*. Erityisen ongelmalliseksi haastateltava kokee viivästyneen sukupolvenvaihdoksen per-

heyrytyksessä. Näin haastattelussa tulee ilmi, että myös ongelmia perheyrytykseen on ilmaantunut, vaikka yrityksellä menee muuten hyvin.

TAULUKKO 12 Kooste C:n haastattelusta

TEEMAT	MERKITYKSET	ABSTRAHOINTI
MINIYYS, HOITOALAN KOULUTUS, SOSIAALISUUS, VASTUULLISUUS, HUOLENPITO, SUKUPOLVISUUS, KAUPANTEKO MEEMINÄ, TASAVERTAISUUS, ESIMIES, ONGELMA SUKUPOLVEN- VAIHDOS,	ROOLI: AVUSTAVA MINIÄ, HYVÄNTEKIJÄ, YHTEISKUNNALLINEN VAIKUTTAJA. MOTIIVI: SITOUTUMINEN, SOSIAALISUUS, HUOLENPITO.	MEEMIT LIIKE- ALALLE ISÄLTÄ "TOHTOROINTIA" HUOLENPITO SOSIAALISUUS, POSITIIVISUUS ONGELMANA SUKUPOLVEN- VAIHDOKSEN VIIVÄSTYMINEN PERHE- YRITYKSESSÄ

Case 3 on pesula-alan yritys

Case 3 on pesula-alan yritys, jonka yhtiömuoto on osakeyhtiö. Yhtiön omisti haastatteluhetkellä aviovaimo yksin. Vävy, **haastateltava D**, oli suljettu pois omistuksesta avioehdolla. Pesula toimi aluksi pienellä paikkakunnalla, mutta vävyn tultua mukaan toimintaan pesula muutti isompaan kaupunkiin ja hankki omistukseensa tarvitsemansa usean sadan neliön kiinteistöt. Aviovaimon äitiysloman aikana vävy ryhtyi oma-aloitteisesti toimimaan toimitusjohtajana ko. yrityksessä ja radikaalisti uudisti ja muutti yrityksen toimintaa tehokkaampaan suuntaan. Asiakkaat olivat tyytyväisiä vävyn toimitusjohtajuuteen ja hän sai paljon uusia asiakkaita yritykselle. Haastateltava D oli varauksellinen auttaja (taulukko 13) eikä hän kokenut auttamista luonteenomaisena asiana, vaan enemmänkin *pyrki auttamisellaan saamaan itselleen valtaa* perheyrytyksessä. Tässä case-tapauksessa *kommunikaatio perheessä sekä perheyrytyksen asioista oli heikkoa*. Monet asiat, kuten ajankäyttö ja raha-asiat *aiheuttivat konflikteja ja riitoja* pariskunnan välille. Myöskään onnellisuutta ei tullut esille tässä haastattelussa.

TAULUKKO 13 Vävy D haastatteluista nousseet asiat

TEEMAT	MERKITYKSET	ABSTRAHOINTI
YRITYKSEN KEHittäjä, VÄVYN ASEMA KEHNO, VALLAN TAVOITTE- LUA, OMA-ALOITTEISTA AUTTAMISTA, VARAUKSELLISTA AUTTAMISTA, EI ONNELLISUUTTA, VAAN RISTIRIITOJA, KOMMUNIKOINTI HEIKKOA, KONFLIKTEJA JA PARISUHDEONGELMIA	OSAAMISPÄÄ- OMAA YRITYKSEEN ROOLI: YRITYKSEN KEHITTÄMINEN, KONSULTIN JA KEHITTÄJÄN ROOLI MOTIIVI: VALTA RISTIRIITOJA JA KONFLIKTEJA, RIITAA RAHASTA	VARAUKSELLI- NEN AUTTAJA, EI KOE AUTTAMISTA LUONTEEN- OMAISENA SUHTAUTUU TIETYIN VARAUKSIN AUTTAMISEEN KATKERUUS

Tässä yhteydessä tarkastellaan esimerkinomaisesti case-tapausta 3 symbolisen interaktioiden näkökulmasta taulukossa 14. Näkökulma avaa paljon erilaisia asioita: Avustavana perheenjäsenenä vävyllä muodostui *konsultin ja kehittäjän rooli* yrityksessä. Asiakkaat olivat tyytyväisiä D:n toimitusjohtajuuteen ja hän sai paljon uusia asiakkaita yritykselle. Vaimo ei luottanut miehensä työskentelyyn ja apuun, ja oli mustasukkainen niin työstä kuin miehestäkin. Avio-
liitto päättyi eroon. Vävy erotettiin yrityksen palveluksesta, kun vaimo palasi äitiyslomalta. Vävy antoi yritykseen *osaamispääomaa*, sillä hänellä oli kaupallista kokemusta ja koulutusta runsaasti, vaimo sen sijaan toimi yrittäjänä talousalan koulutuksella. Hänellä ei ainakaan yrityksen alkuvaiheissa ollut teoreettista liiketoimintaosaamista.

Auttamisprosessi tässä tapauksessa ei ollut täydellinen, sillä *alkuprosessissa ei pyydetty apua*, vaan avustava perheenjäsen, haastateltava D, lähti auttamaan yritykseen pyytämättä. Nähtävissä on myös mosaiikkimaista toimintaa, sillä vävy vaihtelee rooliaan yrityksessä niin yritystiloja laajentamassa, pyykkiä ajamassa, tarjouksia tekemässä ja yritystä johtamassa kuin asiakkaiden ja muiden sidosryhmien parissa, kuten laajentaessaan yritystä kahdelle uudelle paikakunnalle. Tapauksessa on havaittavissa myös *vallan tavoittelua* sekä kiireellä tekemistä.. Vävy on ennätettävä avustavan perheenjäsenen roolissaan tehdä kaikki mahdolliset uudistukset, ennen kuin vaimo palaa äitiyslomalta. Siinä vaiheessa, kun D jäi kotiin perhevapaalle hoitamaan lasta, välit kiristyivät ja kommunikaatio heikkeni. Puolisoiden välille tuli *riitoja ja erimielisyyksiä sekä konflikteja*, jotka johtivat myöhemmin avioeroon ja vävyn lähtemiseen perheyri-
tyksestä. Kommunikaatio puolisoiden välillä toimi huonosti. Sitoutuminen parisuhteeseen oli heikkoa. Vielä eron jälkeenkin ex-puolisoiden välillä oli monenlaisia kiistoja.

TAULUKKO 14 Vävyyn auttaminen (symbolisen interaktionismin näkökulmasta)

Tutkimuskysymys	Teemat	Pelkistetty lainaus	Ryhmittely	Abstrahointi
Miten haastateltava luonnehtii auttamisprosessia perheyrittäjänsä?	auttamisprosessin aloittaminen	<i>..menin vähän auttelemaan. Sähköremonttihommia tein samanaikaisesti ja muuta tein siinä.. Auttamaan sitten pesulaan autonkuljettajaksi alkuun ja sitten rupesin pikkuhiljaa korjaamaan koneita ja tekemään remontteja.</i>	Yrityksessä oli tarve työntekijästä - monenlaista auttamista roolista ja projektista toiseen: rakentamista, laajentamista, remontointia, sähkötöitä, kuljetus, korjaukset	Vävy lähti pyytämättä yritykseen auttamaan monenlaista auttamista roolista toiseen
Miten avustavat perheenjäsen auttaa perheyrittäjänsä teemissä?	tekeminen	<i>Tein tarjoukset ja sopimusehdot tarjouspohjallaan, rupesin tekemään tarjouspohjalta toimitaan... johtamiseen liittyviä tehtäviä</i>	Vävy avustavana perheenjäsenenä uudisti liiketoiminnan operationaalisia toimia	konsultin ja kehittäjän rooli johtajan rooli
	auttamisesta	<i>...oli 308 neliötä omaa tilaa ja 185 vuokrattua tilaa. Nyt on sellaiset tilat että voi toimia...</i>	laajensi yritystä	otti valtaa yrityksessä - motiivina vallanhalu
	viestintä	<i>Työasioista ei kovin paljoa keskusteltu kotona. Kun minä jäin pojan kanssa kotiin...</i>	kommunikaatio omistajapuolison kanssa heikko	konflikteja ->avioero, ->katkeruus

Auttamisprosessi lähti heti alusta vääristä lähtökohdista, sillä vävyyn toimiminen auttavana perheenjäsenenä perheyrittäjänsä olisi pitänyt täsmällisesti määritellä. Haastattelujen jälkeen yritykseen palkattiin ulkopuolinen toimitusjohtaja ja perheyrittäjänsä vaikuttaa tänä päivänä menevän hyvin.

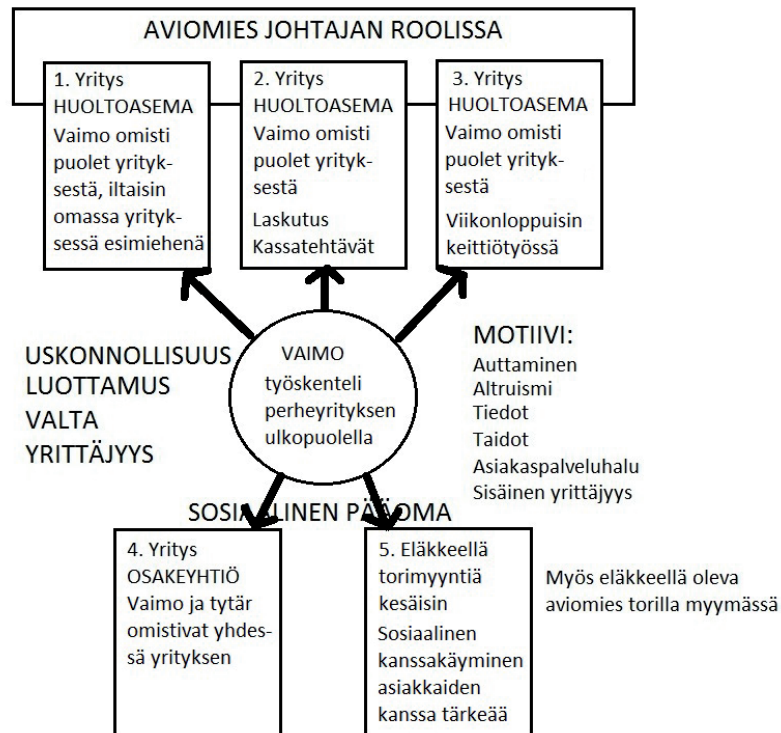
Case 4: Palveluala - haastateltava E

Haastateltavan E perhe omisti useiden vuosikymmenien aikana lukuisia mm. huoltoasemia - näin ollen niistä muodostui sarja yrityksiä. Jokaisen yrityksen omistivat molemmat aviopuoliset yhdessä, koska puolisoilla ei ole ollut avioehto, mutta viimeisen osakeyhtiön omistivatkin vaimo ja tytär. Mies on ollut varsinainen johtaja yrityksissä, ja vaimo on työskennellyt koko ajan yrityksissä avustavana perheenjäsenenä, osittain myös oman, yrityksen ulkopuolella olevan, työnsä ohella. Kuviosta 21 näkyy havainnollisesti perheen useat yritykset, joissa vaimo toimi useimmiten avustavana perheenjäsenenä näkymättömässä roolissa ilman palkkaa. Tosin hän oli myös jossakin vaiheessa yrittäjän roolissa. Tässä tapauksessa yrittäjiä voi luonnehtia pariyrittäjiksi ja sarjayrittäjiksi.

TAULUKKO 15 Haastateltava E:n merkitykset

TEEMAT	MERKITYKSET	ABSTRAHOINTI
ILOISENA TÖIHIN, EI MURHEITA JA HUOLIA YRITYKSEEN, PARIYRITTÄJYYS, VAIMO TÖISSÄ VIE- RAALLA JA PERHE- YRITYKSESSÄ, PERINTEISET SUKUPUOLIROOLIT, VASTUULLISUUS, OIKEUDENMUKAISUUS, USKONNOLLISUUS, SUKUPOLVISUUS, MEEMIT, ALTRUISMI, OMISTAJUUS YHTEISTÄ	ROOLIT: AVUSTAJA, PARIYRITTÄJÄ, PERINTEISET NAIS- JA MIESROOLIT, MOTIIVI: ALTRUISMI, USKONNOLLISUUS, ASIAKKAIDEN PALVELU ILO - TYÖN ILO POSITIIVINEN ASENNE	SUKUPOLVISUUS, YHTEISOMISTUS YRITTÄJÄMÄINEN TOIMINTA JATKUU ELÄKKEELLÄKIN: TORILLA MYYNTIÄ, HALU PALVELLA ASIAKKAITA EDELLEENKIN -> YLEINEN ILOISUUS (HILARITAS), VOIMAANTUMINEN

Tässä tapauksessa kyseessä oli tyypillinen sarjayrittäjä, eli kun yksi yritys lopetettiin tai myytiin, perustettiin uusi yritys joko samalle tai eri paikkakunnalle. Sarjayrittäjä on yrittäjä, joka omistaa yrityksen toisensa jälkeen, mutta yhden kerrallaan. Myös omistus pohja saattoi vaihdella yrityksissä. Taulukosta 15 voi havaita, että haastateltava on ollut perheyrittäjänä työskentelyn lisäksi työssä perheen ulkopuolella. Haastateltava E mainitsee, että hän *meni aina iloisena töihin, eikä murheita ja huolia viety perheyrittäjäksi.*



KUVIO 21 Case 5: perinteiset roolit

Suurimman osan työssäoloajastaan vaimo oli ollut perheyrittäjän ulkopuolella leipomossa kondiittorina. Kun hän pääsi leipomotyöstä puolelta päivin, hän tuli työskentelemään iltaan saakka perheyrittäjässä. Myös viikonloput hän työskenteli perheyrittäjässä.

Tässä tapauksessa (kuviokuva 21) on havaittavissa, että vaimo on uhrannut oman uransa perheyrittäjälle, sillä vaikka hän on ollut perheyrittäjän ulkopuolella pitkiä aikoja töissä, on hän koko ajan kuitenkin vielä tehnyt avustavaa palkatonta työtä perheyrittäjissä. Vaikka vaimolla on ollut myös *uhrautujan rooli*, hän kertoo pitäneensä erittäin paljon asiakaspalvelusta ja asiakkaiden auttamisesta. Uhraus ei ole tuntunut vaikealta tai hankalalta. **Sosiaalisuus ja asiakkaiden palveluhalu** on saanut aikaan sen, että hän **vielä eläkkeelläkin on myymässä kukkia torilla**, näin ollen hänelle muodostuu auttamiseen *myös asiakaspalvelijan rooli*. (Taulukko 15) Haastateltavan elämään liittyy uskonnollisuus ja sitä kautta hyväntekeminen: hänellä on *altruistista hyväntekemistä*. Yrittäjyyden kulttuuriperintöä, *meemiä*, hän kertoo siirtäneensä nuorimmalle tyttärelle, jossa hänen kertomansa mukaan ilmenee ahkeruutta (sisäistä yrittäjyyttä) ja verkostomarkkinointia (yrittäjyyttä). Myös perheen muut lapset ovat liikealalla.

Case 5: IT-alan yritys

Case 5 on IT-alan yritys, jonka **haastateltava F** ja aviomies omistavat yhdessä noin puoliksi (49-51%). Näin ollen tässä haastattelussa haastateltava F avusti perheyrittystä *omistamalla yrityksen osakkeita*. Ulkopuolista omistustakin yritykseen oli harkittu. Vaimo toimi avustavana perheenjäsenenä lasten ja kodinhoidon ohella. Puolison työrooliksi perheyrittäjämuodostui *hallinnollisten asioiden hoitajana toimiminen sekä hallituksen puheenjohtajuus*, kun lapset olivat pieniä ja tarvitsivat äidin hoitoa kotona. Koirasen (1998, 40) arvio, että pariyrityksessä avioliitto ja työ ovat kahden yritteliään ihmisen voimavaroja ja synergia, toteutui selkeästi tässä yrityksessä. (Taulukko 16) Tässä tapauksessa vaimo toimi avustavana perheenjäsenenä ja myöhemmin, kun lapset kasvoivat, hänellä oli operatiivisia tehtäviä yrityksessä. Hänelle ei maksettu palkkaa perheyrittäjästä, mutta välillisesti hän sai pääomatuloja yrityksestä jaettuna osinkoina. Välillä hän oli työssä perheyrittäjän ulkopuolella. Lasten kasvattua kouluikänsä vaimo palkattiin kokoaikaisesti yritykseen, jolloin hänen auttamisestaan tuli formaalista, muodollista, sillä siitä maksettiin palkkaa.

TAULUKKO 16 Aviopuolison F merkityksiä

TEEMAT	MERKITYKSET	ABSTRAHOINTI
OSAKAS, PARIYRITTÄJÄ, HALLINNOLLISET ASIAT, TASA-ARVOISUUS, ITSENÄINEN, VERKOSTOYRITTÄJYYS, AUTTAMISMYÖNTEISYYS, UHRAUTUJA, LOPPUUNPALAMISTA AUTTAMISESTA JA PERHEEN LASTEN HOITAMISESTA, OIKEUDENMUKAISUUS,	ROOLI: ITSENÄINEN PARIYRITTÄJÄ, MOTIIVI: AUTTAMISMYÖNTEISYYS, UHRAUTUJAHENKEÄ VAHVA SITOUTUMINEN JA VASTUUNKANTAMINEN	UHRAUTUJA, PARIYRITTÄJÄ, VARAUKSELLINEN AUTTAJA, -HYVÄ KOMMUNIKAATIO JA TUNTEIDEN ULKOISTAMINEN PITI PERHEEN KOOSSA, -SAUNAPUHEITA: YRITYKSEN ASIAT TULEVAT KOTIIN, PUOLISO JAKAA UNELMAN

Vaikka tässä case-yrityksessä oli ollut monenlaisia ongelmia ja konflikteja myös puolisoitten välillä, oli perhe pysynyt koossa ja perheyrittäjä on menestynyt. *Vaimo oli paneutunut yrityksen liiketoimintaan ja opiskellut liiketaloutta. Puolisot jakoivat yrityksen asiat myös kotona. Hyvä kommunikaatio ja tunteiden ulkoistaminen pitivät perheen koossa. Myös yhteisen unelman jakaminen edesauttoi perheyrittäjän liiketoiminnan menestymistä.*

Case 6 kuljetusalan yritys

Case-tapaus 6 käsittelee kuljetusalan yritystä, jossa tytär, haastateltava G, työskentelee avustavana perheenjäsenenä. Yritys on perustettu 80-luvulla, yrityksen perustajana oli isoisä. Tällä hetkellä yrityksen osakkaina ovat isä ja veli. Tyttärellä on rekkakortti ja hän ”on jonkin verran ajanut pyöräkuormaajaa ja kuorma-autoja sekä siivonnut hallilla ja tehnyt muita sellaisia avustavia töitä.” Tytär on ollut pienestä pitäen isän mukana ajoissa, jolloin kulttuuriperintö kuljetusalan perheyrityksestä on siirtynyt hänelle meeminä. Tytär kertoo pitävänsä huomattavasti alasta ja on ylpeä perheyrityksestään. (Taulukko 17) Hän aloitti noin 15-vuotiaana työnteon yrityksessä. Tytär myös ajoi rekkakortin, koska haluaa auttaa perheyrityksessä. Nykyään tytär opiskelee liiketaloutta tavoitteenaan joskus työllistyä kokonaan perheyritykseen.

TAULUKKO 17 Haastateltavan G merkityksiä

TEEMAT:	MERKITYKSET	ABSTRAHOINTI
YLPEÄ PERHEYRITYKSESTÄ, VALMIS AUTTAMAAN VELVOLLISUUDESTA, MYÖS KÄSKETTÄESSÄ JA PYYDETTÄESSÄ, VAHVA SITOUTUMINEN PERHEYRITYKSEEN, TUNTEET MOTIIVINA AUTTAMISELLE,	ROOLI: HARJOITTELIJA MOTIIVI: TUNTEET, VELVOLLISUUS, SITOUTUMINEN VASTA- VUOROISUUS	ITSENÄINEN AUTTAMISMYÖN- TEINEN -VAHVA SITOUTU- MINEN PERHEYRI- TYKSEN ARVOIHIN, KUNNIOITUS, VASTAVUORONEN ALTRUISMI -> HARJOITTELU PERHEYRITYKSEEN,

Tässä case-tapauksessa (taulukko 17) on selvästi kyseessä vastavuoroinen altruismi, sillä voidaan olettaa, että tyttärelle hyöty perheyrityksen auttamisesta tulee viiveellä. Esille nousee myös meemien siirtyminen sukupolvelta toiselle jo yrityksen siirtyessä perustajalta seuraavalle polvelle: pojan ja tyttären mukanaolo yrityksessä vaikuttaa itsestään selvältä asialta. G:llä on *harjoittelijan rooli* perheyrityksen auttamisessa, sillä perheen tyttärenä hän harjoittelee työskentelyä perheyrityksessä avustavana perheenjäsenenä silloin tällöin ja tavoitteena on, että tytär käytyään ammattikorkeakoulun siirtyy hoitamaan äidin tehtäviä yrityksessä. Nämä tehtävät ovat taloushallintoa ja kirjanpitoa sekä toimistotöitä. Sitoutuminen perheyritykseen on vahvaa ja perustuu velvollisuuteen ja kunnioitukseen. Motiivina auttamiselle on *affektiivinen motiivi eli tunteet*. Tyttären voi arvioida myös kuuluvan *itsenäisiin auttamismyönteisiin auttajiin, sillä hänen haastatteluistaan tuli esille auttamismyönteisyys*. Hän kokee auttami-

sen mielekkäänä, eikä hae sillä sosiaalista palkkiota eikä koe toisten odotuksia motivoivina tekijöinä. Haastateltava G oli hyvin sisäistänyt perheyriityksen arvot ja kokee myös velvollisuudekseen toimia avustavana perheenjäsenenä perheyriityksessä.

Case 7 avovaimo H maatilalla avustavana perheenjäsenenä

Aluksi vuosina 2000–2005 avovaimo, haastateltava H, avusti maatilalla peltotöissä, kotiapuna sekä karjanhoidossa, mutta ei lypsämisessä. Hän oli oman palkkatyön ohella palkattomana avustavana perheenjäsenenä harvakseltaan iltaisin ja viikonloppuisin. Kun vanhemmat luopuivat tilasta ja tilalla tehtiin sukupolvenvaihdos pojan hyväksi, avovaimo siirtyi pariyritykseksi, maaseutu-yritykseksi, ja hänelle maksettiin kolmen ja puolen vuoden ajan palkkaa ja MYEL-vakuutus²⁰. Kun avovaimo lähti opiskelemaan liiketaloutta, hän siirtyi *palkattomaksi avustavaksi perheenjäseneksi* ja karjasta luovuttiin tilalla. Tila siirtyi viljanviljely- ja metsätaloustilaksi. Avustava työ oli kuivaamon valvontaa yms. joita avovaimo teki koulun ohessa iltaisin ja öisin. Näistä töistä ei maksettu palkkaa, mutta kalliita lahjoja hän kertoo saaneensa.

TAULUKKO 18 Avovaimon H merkitykset

TEEMAT	MERKITYKSET	ABSTRAHOINTI
TYÖSKENTELY TILALLA ALUKSI HARRASTUS, AVUSTAVA PERHEENJÄSENEN, MYEL- PARIYRITTÄJÄ, KOMMUNIKOINTI- ONGELMIA, RISTIRIITOJA, ERO	ROOLIT: MONENLAISET, NIIN AVUSTAJALLA KUIN YRITTÄJÄLLÄKIN, MOTIIVI: AFFEKTIIVINEN SITOUTUMINEN, NÄYTTÄMISHALU, TUNTEET, RAKKAUS,	VARAUKSELLINEN AUTTAJA, LOPPUUN- PALAMINEN: PARIONGELMAT KASAANTUIVAT, → AVOERO YRITTÄJYYS RASKASTA TYÖTÄ

Taulukosta 18 käy ilmi, että haastateltavalle H auttaminen maatilalla eri ajanjaksoina oli sekä *harrastusta, palkatta työskentelyä että pariyrityksenä toimimista*. Osittain avovaimo halusi myös näyttää puolison vanhemmille, että oppii tekemään tilan työt. (Taulukko 18) Vaikka suhde ja auttaminen perustuivatkin

²⁰ MYEL-vakuutus perustuu MYEL-työtuloon, joka kuvaa maatalousyrittäjän tilalla tekemää työpanosta. Työtulon mukaan lasketaan kaikki eläkkeet, korvaukset ja päivärahat. Maatilatalouden työtulo muodostuu viljellyn maatalousmaan ja metsän pinta-alasta sekä tilalla mahdollisesti harjoitetusta maatalouden liitännäistoiminnasta. Maatilatalouden työtulo jaetaan yrittäjien kesken siinä suhteessa kuin he osallistuvat tilan töihin. (Mela 2012)

aluksi *affektiiviseen motiiviin ja kiintymyksen tunteille, ne eivät kestäneet konflikteja*, joita liittoon ilmaantui heikon kommunikaation ja erilaisten ongelmien seurauksena. Keskinäisten *vuorovaikutustaitojen puute ja pariongelmiin kasaantuminen* osoittautuivat syyksi suhteen päättymiseen. *Avoliitto myös oli ilmeisesti liian löyhä side pariskunnan välillä*. Myös monet muutokset niin liiketoiminnassa kuin perheen sisällä edesauttoivat konfliktien syntymistä. Avovaimon rooli ei ollut oikein selkeä perheytyssysteemissä, jossa myös appivanhemmat vielä osallistuivat jonkin verran liiketoimintaan, vaikka eivät enää omistaneetkaan tilaa. Avoliitto päättyi erilaisten ristiriitojen vuoksi eroon v. 2010. Haastateltavaa H:tä voi luonnehtia myös varaukselliseksi auttajaksi, sillä hän suhtautui varauksella auttamiseen eikä kokenut auttamista velvoittavana.

Case 8 maatila, jossa tytär, I, toimii avustavana perheenjäsenenä

Nuorin haastateltava, tytär I, oli lapsena avustavana perheenjäsenenä maatilalla, ja myöhemmin aikuistuttuaan hän oli sekä palkallisena että palkattomana apuna tilalla. Maatilaperheytyksen omistavat isä ja isän veli yhdessä. Kyseessä on isän kotitila, jota perhe on nyt hoitanut 15 vuotta. Tilan yritysmuoto on yhtiö. Se on lypsykarjatila, jossa harjoitetaan maidontuotantoa. Kooltaan se on sen verran pieni, että on hyvin työvaltainen. Viime aikoina tytär on avustanut navetassa lomitussijaisapuna opintojen loma-aikoina, ja saanut tästä auttamisesta palkkaa. Haastateltava I kertoo, että aikaisemmin kesäisin lapsilla oli tehtävänä lehmien vieminen pelloille ja hakeminen sieltä. Lasten avustavana tehtävänä oli kuljettaa hiehoja pelloilta toisille ja juottaa vasikoita. Perheessä on paljon lapsia, niin avustavat työt siirtyivät aina perheen pienimmille isompien hoitaessa lomilla palkallista sijaisaputoimintaa. Haastateltavalle I auttaminen perheytyksessä oli luontevaa, (taulukko 19) samoin kuin ahkeruus ja osallistuminen maatalan töihin, mitkä lapsille perheessä opetetaan jo pienestä pitäen meeminä, kulttuuriperintönä. Näin ollen auttamisesta tulee hyvin luontevaa kaikille perheen lapsille.

TEEMAT	MERKITYS	ABSTRAHOINTI
AUTTAMINEN PERHEYRITYKSESSÄ LUONTEVAA, AHKERUUS JA TYÖNTEKO = SISÄINEN YRITTÄJYYS MEEMINÄ: KAIKKI PERHEENJÄSENET AUTTAVAT, VELVOLLISUUS AUTTAA, VAHVA SITOUTUMINEN, VASTAVUORONEN ALTRUISMI -> VANHEMMAT KOULUTTAVAT	ROOLI: AVUSTAVA PERHEENJÄSEN, JA VÄLILLÄ MYÖS PALKALLISENA MOTIIVI: VELVOLLISUUS JA RAKKAUS VANHEM- PIIN JA SUKUUN, AUTTAMISESTA PALKKIONA KOULUTUS	ITSENÄINEN AUTTAMIS- MYÖNTEINEN: SUKUPOLVISUUS USKONNOLLISUUS VASTAVUORONEN ALTRUISMI

Tyttärellä (haastateltava H) on vahva sitoutuminen perheeseen, (taulukko 19) ja velvollisuuden tunne auttaa perheen maatilan töissä joko palkatta tai palkallisena lomitusapuna. Motiivit ovat **affektiivisia eli rakkaus** perhettä ja vanhempia, sekä kummisetää kohtaa, joka myös on maatilan omistajana. Teemoina haastattelusta nousevat esiin sukupolvisuus ja uskonnollisuus. Haastateltavaa voi luonnehtia rooliltaan *itsenäiseksi auttamismyönteiseksi* yksilöksi.

Case 9. Matkailuyritys, jossa perheen poika J auttaa

Perheen poika auttaa isänsä matkailuyrityksessä. Avustaminen on käsittänyt muun muassa oikeaoppisen perhokalastuksen näyttämistä (miten vapaa pidentään, miten perho sidotaan jne.), kalapaikkojen näyttämistä, teltojen pystytystä, turistien kyyditsemistä, sekä ruuan laittamista. Poika on avustanut isäänsä myös isän osakkuusyrityksessä, jossa isä on osakkaana. Yritys järjestää elämysmatkailua ja kalastusretkiä ja poika on työskennellyt palkallisena yrityksessä auttamalla tapahtumien ja retkien järjestämisessä, kuten muun muassa jouluisen seikkailuradan lapsille. Haastateltava J toimi myös matkaoppaana, kun yritys järjesti kalastusretken venäläisille turisteille Venäjälle. Yritys maksoi pojalle tapahtumien järjestämisestä ja kalastusoppaana toimimisesta rahallista palkkaa, joten tämä osakeyhtiöön tehty työ ei käy palkattomasta avustamisesta.

Haastateltavan J tapauksessa tulee konkreettisesti esille kulttuuriperinnön siirtyminen vanhemmilta lapsille, tässä tapauksessa perheen isältä pojalle. Poika on kiinnostunut samoista harrastuksista, jotka ovat isän yrityksen toimialan tukijalka. Niinpä poika on auttanut isää harrastuskokemuksia saadakseen mat-

kailijoita opastamalla. Myös toista matkailualan yritystä, jossa isä on osakkaana, poika on auttanut. Tämä auttaminen on puolestaan ollut palkallista ja vaativaa, koska poika on ollut järjestämässä ulkomaisille matkailijoille ohjelmaa.

TAULUKKO 20 Haastateltavan J merkitykset

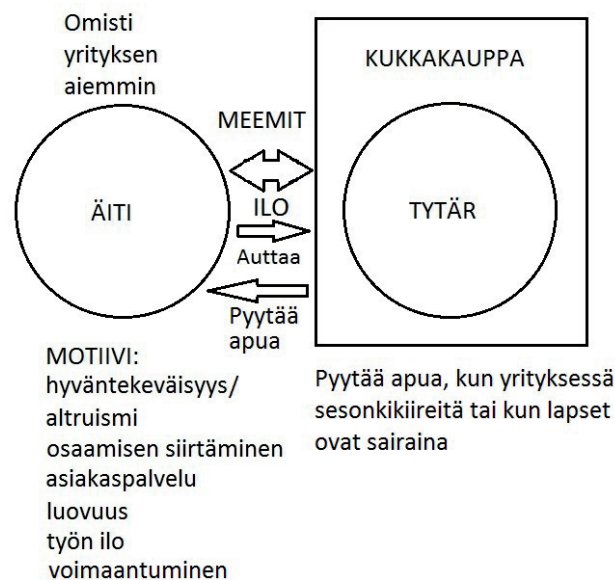
TEEMAT	MERKITYKSET	ABSTRA-HOINTI
PALKATONTA TYÖTÄ ISÄN OMISTAMASSA FIRMASSA; OSITTAIN OMISTAMASSA OSAKEYHTIÖSSÄ PALKALLISTA TYÖTÄ, KOKEE AUTTAMISEN HARRASTUKSENA, VASTAVUORONEN ALTRUISMI, SISÄINEN YRITTÄJYYS, ISÄ- POIKA SUHDE SYVENTYNYT.	ROOLI: AVUSTAVA PERHEENJÄSEN, LAPSEN ROOLI, MOTIIVI: SOSIAALINEN PERHESUHDE, HARRASTUS OSAAMISEN SIIRTYMINEN	ITSENÄINEN AUTTAMIS- MYÖNTEINEN: SISÄINEN YRITTÄJYYS, VELVOLLISUUS SITOUTUMINEN YHTEISEEN HARRASTUKSEEN

Poika kertoo (taulukko 20), että varsinkin isän omassa matkailuyrityksessä työskentely on ollut luonteeltaan hänelle *harrastusta*, sillä matkailijoiden opastaminen perhokalastukseen on mahdollistanut pojalle luonnossa liikkumisen ja osallistumisen myös itse kalastamiseen. Isä-poika -suhde on näillä matkoilla syventynyt niin isän kuin pojankin mielestä, joten motiivi auttamiseen on ollut *sosiaalinen*. Samalla näillä yhteisillä työmatkoilla isä on voinut siirtää pojalle omaa osaamistaan ja kulttuuriperintöä, joten selkeästi tässä tapauksessa tulee myös meemien siirtyminen sekä osaamispääoman siirtäminen sukupolvelta toiselle. Kyseessä on myös *vastavuoroinen altruismi*, sillä ehkä tulevaisuudessa voi pojalla olla mahdollisuuksia työskennellä perheen yrityksessä tai omistaa yritys kokonaan.

Case 10 äiti (perheen isoäiti) auttamassa tyttärensä kukkakaupassa

Haastateltava K, on kukkakaupan omistajatyttären äiti, ison perheyrittäjäperheen isoäiti, jolla on jo yli 50 lastenlasta. Kukkakauppa on perustettu noin kymmenen vuotta sitten. Pari vuotta sitten yrittäjänä toiminut K joutui jäämään sairaseläkkeelle, jolloin perheen tytär osti yrityksen tilat ja perusti osakeyhtiön. Tytär on kehittänyt kukkakauppaa, ja se on hyvin suosittu paikkakuntalaisten

keskuudessa. Yrityksessä työskentelee viisi työntekijää, ja entinen yrittäjä K, omistajatyttären äiti, suvun isoäiti, on myös auttamassa perheyrityksessä. Tyttäreille haastateltava on äiti, koko suvulle hän on jo isoäiti, sillä hän kertoo, että 14 lapsen lisäksi hänellä on jo 54 lastenlasta. (Kuvio 22) Tässä haastattelussa tulivat selkeästi esille meemit, eli kulttuuriperintö, jota äiti on tietoisesti siirtänyt perheessä lapsiinsa. Hän mainitsee yhteiset arvot, joita yrittäjä-äitinä on siirtänyt lapsilleen. Näitä ovat mm. rehellisyys ja asiakaspalveluhalu. Tyttäreilleen hän käydessään auttamassa perheyrityksessä näyttää mallia, miten asiakaita tulee kohdella. Tässä case-tapauksessa tuli esiin myös uskonnollisuus, joka on perustana perheen ihmissuhteille.



KUVIO 22 Äiti (perheen isoäiti) avustajana tyttären kukkakaupassa

Tässä case-tapauksessa auttaminen (taulukko 21) noudatti Scheinin helping-teoriaa siinä, että oli selkeät pelisäännöt, miten auttaminen tapahtuu: kun tytär pyytää avuksi, hän on äidin roolissa valmis auttamaan perheyrityksessä. Tyttären suhtautuminen on myös selvää: Hän on valmis ottamaan avun vastaan, mutta liittyy siihen ehdon, jonka mukaan äiti auttaessaan ei saa puuttua yrityksen asioihin. Äiti ei tee hänen puolestaan yritystoimintaan liittyviä päätöksiä, vaan ne tekee nyt tytär omassa yrityksessään.

Vaikka haastateltava on jo jäänyt eläkkeelle, vieläkin hän pohtii mahdollista oman yrityksen perustamista. Hän aprikoi, että mikäli hän myisi tekemiään ovikoristeita yms. käsitöitä itse suoraan yrityksille, hän joutuisi perustamaan oman yrityksen sitä varten. Nyt hän myy niitä tyttären yrityksen kautta.

Äiti ei oikeastaan kuulu tyttären talouteen, sillä hänellä on oma talous, joten virallisesti tämä haastateltava ei kuulu tilastolliseen yrittäjäperheenjäsenen luokitteluun.

Sukupolvenvaihdos oli onnistunut case-yrityksessä erittäin hyvin, sillä suhteet olivat säilyneet hyvinä tyttären tultua perheyrittäjän omistajaksi ja johtajaksi. Taulukosta 21 käy ilmi, että haastateltava äitinä oli halukas tulemaan auttamaan tyttären yritykseen, kun tytär pyytää häntä apuun, jos lapset ovat sairaina tai yrityksessä on kiireinen sesonkiaika, niin kuin alalla usein juhla-aikoina on. *Haastateltavan motiivina oli mm. asiakaspalvelu, josta roolimallia hän halusi siirtää tyttärelle, myös epätietoisuus, altruismi.*

TAULUKKO 21 Äidin (Isoäiti) auttaminen (symbolisen interaktionismin näkökulmasta)

Tutkimuskysymys	Teemat	Pelkistetty lainaus	Ryhmittely	Abstrahointi
Millainen käsitys avustavalla perheenjäsenellä on auttamisprosessista suomalaisessa perheyrittäjässä?	Avustamisprosessi Avun pyytäminen	<i>Lähtökohtatilanne on, että autan tarvittaessa. Siis perheen tilanne, jos lapset sairastaa, tai on sesonkiaika liikkeessä. Minä olen ilmoittanut, että en sitoudu, mutta minua saa tarvittaessa kysyä apuun. Äitinä, äiti auttaa viimeiseen hengen vetoon asti.</i>	auttaa yrityksessä tarvittaessa tytär pyytää: äitinä auttaa (äidin rooli), velvollisuus auttaa - sukupolvisuus	aitoa auttamista, perheeseen liittyvä tarve auttamisen lähtökohtana, osaamispääoman antamista yritykseen, emotionaalista pääomaa
	Motivaatio auttamiseen	<i>Kaikkiin lapsiin tämä yrittäjänä toimiminen on ollut kasvattavaa... ettei kai olisi ihmistäkään tullut ilman tuota yritystä. ... Kyllä se oli kasvattavaa kaikille.</i>	osaaminen sosiaalisuus tekemisen ilo auttaminen roolimalli	osaamispääoma sosiaalinen pääoma - sosiaalisuus hyväntekijä altruismi työnilo
	Hyöty	<i>Toinen tulee autetuksi..</i>	altruismi	epätietoisuus
	Rooli	<i>äitinä auttaa..</i>	äidin rooli	perhesuhde, emotionaalinen pääoma
	Yrittäjyys	<i>Toimi aiemmin yrittäjänä 9 vuotta. Vieläkin voisi perustaa yrityksen.</i>	Yrittäjyys	yrittäjyyshenkinen
Miten avustamisprosessi onnistui?		<i>AUTTAMISPROSESSI ONNISTUI ERITTÄIN HYVIN!</i>	Aito auttaminen <i>MOLEMMINPUOLINEN ILO!</i>	Kiinteä yrittäjäperhe, hyvät suhteet.

Haastateltava myönsi olevansa yrittäjähenkkinen ja hänen yhdeksän vuoden yritystoiminnan vaikuttaneen kaikkiin perheenjäseniin yrittäjämönteisyyden li-

sääntymisenä. Näin hän oli siirtänyt myös yrittäjämäistä asennetta meeminä lapsilleen, joista mm. perheen pojat vielä perustettuaan omat perheensä, ovat käyneet joulun alla auttamassa yrityksessä saadakseen joulumielen. Haastateltava kertoo tuntevansa itsensä tarpeelliseksi käydessään auttamassa perheyrietyksessä. Auttamisesta saatu työn ilo pitää henkisesti virkeänä ja voimaannuttaa (Taulukko 22).

TAULUKKO 22 Haastateltavan K merkitykset

TEEMAT	MERKITYKSET	ABSTRAHOINTI
ALTRUISMI MOTIIVINA, MEEMINÄ YRITTÄJYYSASENNET TA LAPSILLE, VAHVA SITOUTUMINEN, ASIAKASPALVELUHA LU TULEE AUTTAMAAN, KUN PYYDETÄÄN, YRITTÄJYYDESTÄ YHTEISVOIMA KOKO PERHEELLE, LUOVUUTTA EDELLEENKIN VAIKKA ELÄKKEELLÄ, VOIMAANTUU JA JAKSAA PAREMMIN	ROOLI: AVUSTAVANA TARVITTAESSA, ASIAKAS- PALVELUHALU, LUOVUUS HUOLENPITO MOTIIVI: ALTRUISMI, MEEMIEN SIIRTÄMINEN, KASVATTAMINEN YRITTÄJYYTEEN → TYÖN ILO → VOIMAANTU- MINEN → LUOVUUS	POSITIIVINEN ASENNE TYÖ ON MINULLE ILO! SE ON MOLEM- MINPUOLINEN ILO! TUNTEE ITSENSÄ TARPEELLISEKSI → HENKINEN VIREYS → VOIMAAN- TUMINEN ASIAKASPALVELIJA ILOINEN AUTTAJA

Haastateltava mainitsee *työn ilon, ja molemminpuolisen ilon*, motiiviksi auttamiselle. Tässä tulee myös esille aito pyyteeton altruismi, hyväntekeminen ja pyyteetön toiminta toisen auttamiseksi. Myös *hyväntekijän rooli*, sillä palkkioksi auttamisesta hän saa ainoastaan vanhoja kukkia, joista tekee asetelmia, joita tytär kuvaa mm. nettisivuille.

Case 11 ompelimo, jossa sisaret toimivat avustavina perheenjäseninä

Vaikka sisaruksia ei virallisissa tilastoissa lasketakaan avustaviksi perheenjäseniksi, olen halunnut vertailun vuoksi haastatella yhden tapauksen, jossa sisaret auttavat perheyrittäjästä. Ateljee ompelimo on vuonna 2006 perustettu yritys, jossa liikkeenharjoittajana toimii n. 60-vuotias nainen. Yritys sijaitsee aivan ydin-

keskustassa ja on erikoistunut liikkeiden korjausompeluihin sekä vaatteiden ompeluun. Yrittäjä toimii liikkeenharjoittajana, ja on aiemmin ollut suuren vaat- teita valmistavan ja myyvän liikkeen vastaavana. Kyseisellä yrityksellä oli teh- das myös Virossa. Omassa ompelimossaan naisyrittäjä on saanut hyvän kanta- asiakaspotentiaalin niin yritys- kuin kuluttaja-asiakkaista. Niinpä välillä seson- kikiireiden aikaan, kuten syksyisin ja keväisin, on ompeluapu tarpeen. Aikai- semmin apulaisina on toiminut työharjoittelussa olleita nuoria, mutta ongel- maksi on noussut heidän vaihtuminen juuri siinä vaiheessa, kun työt alkavat sujua. Sisaren jäätyä eläkkeelle v.2010 hän tuli auttamaan sisartaan tämän yri- tykseen, ja tekee siellä töitä viitenä päivän viikossa.

TAULUKKO 23 Auttavan sisaren L teemat ja merkitykset

TEEMAT	MERKITYKSET	ABSTRAHOINTI
OMAEHTOISTA AUTTAMISTA, AHKERUUS, MUKAVAA AUTTAMINEN, SAA TYÖNILOA JA SOSIAALISTA KANSSAKÄYMIÄ ENTISTEN ASIAKKAIDEN KANSSA OSITTAIN YHTEISOMISTUSTA SISARTEN KESKEN, AVUSTAVANA PERHEENJÄSENEÄ TYÖSKENTELEY MUKAVAA, TYÖN ILO, ASIOIDEN JAKAMINEN SISARUSTEN KESKEN,	ROOLI: AVUSTAVA PERHEENJÄSEN, VAIKKA OMA TALOUS MOTIIVI: OMAEHTOINEN AUTTAMINEN, SAA TYÖN ILOA, NÄKEE ENTISIÄ ASIAKKAITAAN → ASIAKASPAL- VELUHALU → TYÖN ILO → POSITIIVI- SUUS → VOIMAANTU- MINEN → SISÄINEN YRITTÄJÄ	ILOINEN AUTTAJA: POSITIIVINEN ASENNE AUTTAMISEEN JA TYÖN TEKOON VOIMAANNUT- TAVA TYÖN ILO LAAJA PERHEKÄSI- TYS: PERHEEN TIIVIYS, PERHE- YRITYKSEN KULTTUURI SITOUTUMINEN ASIOIDEN JAKAMINEN, VASTUU, VAPAAUS,

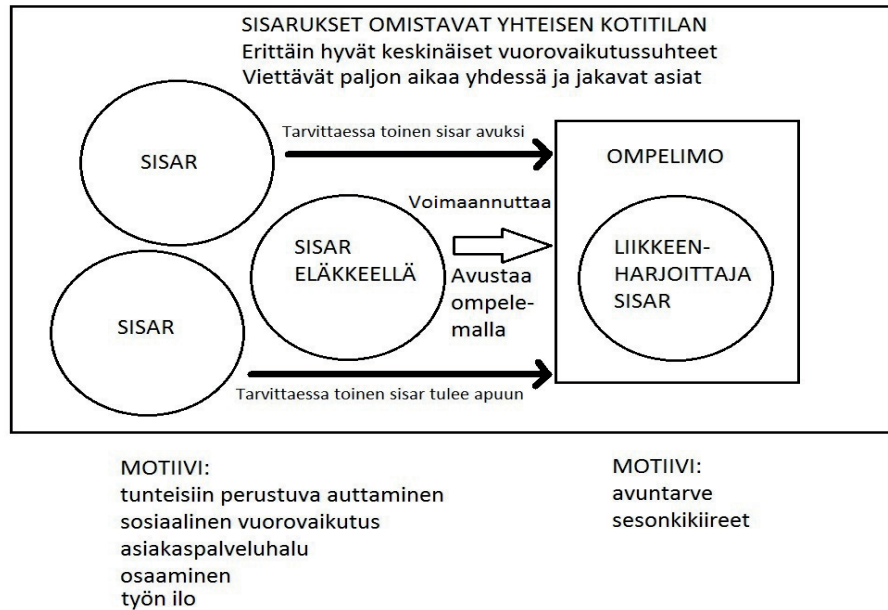
Sisar L (taulukko 23) antaa perheyrietykseen osaamispääomaa sekä sosiaalista pääomaa, sillä työskentelemällä sisaren yrityksessä hän tapaa entisiä asiakkaita, joiden kanssa on mukava vaihtaa kuulumisia. Auttaminen on omaehtoista, sillä eläkkeelle päästyään sisar L hakeutui perheyrietykseen töihin. Hänestä perheyrietykseen auttaminen on mukavaa, ja hän kertoo kokeneensa työn iloa aut-

tamisesta. Vastauksista huokuu positiivisuus ja vahva side kaikkien sisarusten välillä tässä suvussa. Olennaista on laaja perhekäsitys, joka vielä keski-iässäkin on tiiviinä perheyhteytenä. Perheyhteyden kulttuuri on vahvana kaikissa sisaruksissa, ja sitoutuminen perheyhteyteen kaikilla sisaruksilla, perheyhteyden omistajalla, avustavalla sisarella, haastateltavalla L, sekä kahdella muulla sisarella, jotka myös tarvittaessa auttavat. Haastateltava mainitsee myös työn ilon, joka voimaannuttaa ja auttaa jaksamaan. Sisarella on oma talous ja oma perhe, joten hänkään ei täytä virallista avustavan perheenjäsenen määritelmää asumisesta samassa taloudessa ja suoraan alenevassa tai ylenevässä polvessa sukulaissuhdetta. Sisaren avustaminen perheyhteyksessä on juuri tätä piilossa olevaa auttamistyötä, joka ei sisälly tilastollisiin lukuihin (Taulukko 24).

TAULUKKO 24 Sisaret auttajina (symbolisen interaktionismin näkökulmasta)

Tutkimuskysymys	Teemat	Pelkistetty lainaus	Ryhmittely	Abstrahointi
Miten avustava perheenjäsen luonnehtii auttamisprosessia perheyhteyksessä?	Avustamisprosessi Avunpyytäminen	<i>Jäin eläkkeelle keväällä... syksyllä tulin tekemään näitä hommia. M. leikkaa ja minä ompelen ja teen lähinnä liikkeistä tulevia korjauksia. Autan kaikessa, mitä päivään mittaan tänne tulee.</i>	auttaa yrityksen toiminoissa huomasi itse avun tarpeen	osaamispääoman antamista sisaren yritykseen, aitoa auttamista omaehtoista auttamista
Miten avustamisprosessi onnistui?	Motivaatio auttamiseen	<i>Tämä on mitä osaan tehdä. Kiva kun näkee uusia ihmisiä ja A:n aikaisia tuttuja. Hirmusen mukavaa...</i>	osaaminen sosiaalisuus tekemisen ilo auttamisesta	osaamis-pääoma sosiaalinen pääoma työnilo Voimaannuttava työn ilo
	Hyöty	<i>Toinen tulee autetuksi..</i>	altruismi	hyväntekeminen
	Rooli	Rinnalla työskentelijä, asiakaspalvelija	mielekästä työn tekemistä, jonka osaa	mielekästä tekemistä auttaminen perheyhteyksessä
		<i>Kun yhdellä meistä on joku juttu, niin kaikki sisaret osallistuu.</i>	aito auttaminen, kaikki jaetaan sisarten kesken	kiinteä yrittäjäperheyhteisöomistusta meeminä, yrittäjyys siirtynyt, samoin auttaminen

Auttaminen tässä case-tapauksessa 11 oli aitoa auttamista. Kyseessä oli myös osaamispääoman siirtäminen yritykseen, samoin sosiaalisen pääoman. Sisaren rooliksi muodostui *hyväntekijän rooli*, sillä hänelle oli tärkeätä, että toinen tulee autetuksi. Myös asiakaspalveluhalu oli motiivina sisaren L auttamiselle perheytyksessä. Sisarilla oli myös yhteisomistusta alkuperäisessä perheessään, vaikka he eivät omistaneetkaan sisaren yritystä.



KUVIO 23 Sisarten auttaminen aitoa auttamista

Aidoimmillaan auttaminen oli haastattelemistani henkilöistä sisarella L, joka auttoi sisarensa ompelimossa (kuvio 23). Yrittäjäperheen ykseydestä kertoo se, että kun yrittäjäsisar ja auttava sisar L lähtevät ulkomaanmatkalla, kaksi MUUTA sisarta Etelä-Suomesta tulevat auttamaan yrityksessä sekä haastateltavan L sairaan miehen hoitamisessa. Sisaria on neljä, ja kaikilla on hyvät välit keskenään. He omistavat yhdessä entisen kotitalon ja viettävät siellä kesiään yhtenä perheenä edelleenkin. "Kun yhdellä meistä on joku juttu, niin kaikki sisaret osallistuu", kertoo haastateltava L. Eläkkeellä oleva sisar L tulee päivittäin ompelimoon tekemään töitä palkatta.

"Tämä on, mitä osaan tehdä. Autan kaikessa, mitä päivän mittaan tänne tulee. Teen lähinnä liikkeistä tulevia korjauksia."

Auttamisesta L arvioi:

"Hirmusen mukavaa, kun se on omaehtoista. Vaikka se on palkatonta työtä, tykkään tehdä. Toinen tulee tässä autetuksi, kun tietää, että töitä on paljon."

Case 12. Kansainvälinen konsulttiyritys, jossa miesavopuoliso M auttaa

Kansainvälisessä konsulttiyrityksessä avustavana perheenjäsenenä toiminut M on tuonut liiketalouden osaamista yritykseen auttamalla taloushallintoon liittyvissä tehtävissä, sillä M:llä on asiantuntemusta talousasioista. Haastateltava M kokee palkattoman työn perheyrytyksessä tärkeäksi, sillä useinkin perheyrytyksen kannattavuus on kiinni perheenjäsenten osaamisesta ja heidän antamastaan panoksesta perheyrytykselle. Auttamisestaan haastateltava M arvioi:

"Minä olen yhdistelmä palkansaaaja ja yrittäjää. Molempia puoliksi. Kokemukseni ja ammattitaitoni on rautainen, mutta ei ole tarvetta puurtaa yrittäjänä. Kokemusta ja tietoa voisin kyllä jakaa nuoremmille. Kiinnostaisi mahdollisuus perustaa asiantuntijana käyttäen omaa asiantuntijaverkostoa uusi globaali erikoisalan yritys, joka työllistäisi nuorempaa sukupolvea käyttäen heidän asiantuntemustaan hyväksi."

Tässäkin tapauksessa tulevat meemit esille, sillä haastateltava M haluaisi jakaa osaamistaan nuoremmille ja nimenomaan käyttää osaamistaan yritystoiminnan perustamiseen.

TAULUKKO 25 Haastateltava M:n antamat merkitykset

TEEMAT	MERKITYKSET	ABSTRAHOINTI
ASiantuntemus TALOUSASIOISSA SYYNÄ Auttamiseen PERHEYRYTYKSESSÄ.	PERHEYRYTYKSEN NOUSUUN TAI LASKUUN VAIKUTTAA SUURESTI HENKILÖKEMIA T PERHEESSÄ.	OSAAMISPÄÄOMAA PERHEYRYTYKSEEN; SÄÄLIÄ - SYMPATIAA
OSITTAIN YRITTÄJÄ JA OSITTAIN PALKANSAAJA	VOISI VIELÄ PERUSTAA YRITYKSEN.	YRITTÄJÄ JA PALKANSAAJA
HENKILÖSUHTEET VOIVAT MUODOSTUA ONGELMALLISIKSI		KOKEE TÄRKEÄKSI PALKATTOMAN TYÖN YRITYKSEN MENESTYMISELLE.

Case 13. Sarja perheyrytyksiä, joissa aviovaimo auttajana

Case 13. IT-alan yritys, sekä sarja yrityksiä, joissa aviovaimo, haastateltava N, on auttajana. Haastateltava N on avustanut useassa miehensä joko kokonaan tai osittain omistamassa perheyrytyksessä 25 vuoden aikana. Mies on omistanut yrityksistä, joissa vaimo N on auttanut, joko puolet tai neljäsosan. N on auttanut yhteensä kolmessa aviomiehen yrityksessä. Vaimo on toiminut myös yhtiön

hallituksen jäsenenä. Yritykset ovat perustuneet miehen erikoisosaamiseen. Haastateltavalla on liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto ja monipuolinen tausta viestinnän ja markkinoinnin ammattilaisena, joten hän on tehnyt myös näitä asiantuntijatöitä perheyrityksessä.

Haastateltava N kertoo:

"Tein 1990-luvulla yrityksen toimistotöitä ja messujärjestelyjä. Olin myös messuilla myymässä tuotteita ja kontaktoimassa asiakkaita. Kaikki työ tehtiin ilmaiseksi. Olen työskennellyt palkatta myös myöhemmissä kahdessa IT-alan yrityksissä. Suunnitelut ja toteuttanut erilaisia markkinointiin ja myyntiin liittyviä kampanjoita sekä ollut luomassa yritysilmettä, graafisia ohjeita, tehnyt osani yrityksen verkkonäkyvyyden eteen sekä muita markkinointiin ja viestintään liittyviä tehtäviä."

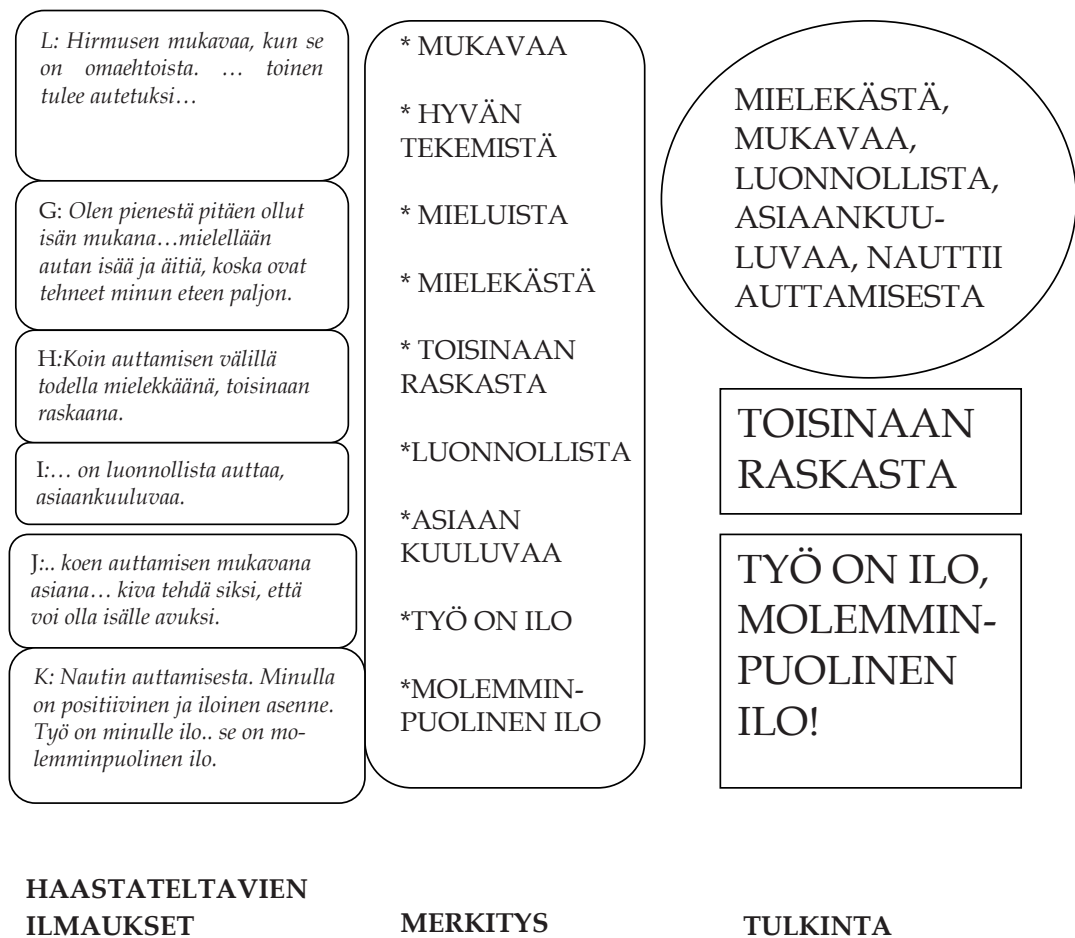
Haastateltavan N auttaminen perheyrityksessä perustui *osaamispääomaan* eli vahvaan liiketaloudelliseen ja markkinointiviestinnälliseen osaamiseen (taulukko 26). Haastateltavan N suhtautuminen yrittäjyyteen on *myönteistä* ja hänellä on ollut oma yritys. N on myös kokenut, että auttaessaan perheyrityksessä hänen työntekonsa koituu koko *perheen eduksi ja hyödyksi*. Palkattoman työnteon perheyrityksessä N on päättänyt lopettaa, ja mitä ilmeisemmin hän tulee keskittymään oman uran luomiseen hoitoalalla, johon hän on kouluttautunut ja lisäkouluttautumassa edelleen.

TAULUKKO 26 Aviovaimon N teemat ja merkitykset

TEEMAT	MERKITYKSET	ABSTRAHOINTI
TUONUT YRITYKSEEN OSAAMISPÄÄOMAA - liiketalouden ammattikorkeakou- lututkinto - viestinnän vankkaa osaamista. MARKKINOINTIVIESTINTÄ- JA MYYNTITYÖT, KAMPANJAT, YRITYSILME: GRAAFISET OHJEET JA VERKKONÄKYVYYS MYÖNTEISESTI SUHTAUTUU YRITTÄJYYTEEN EI AIO ENÄÄ TEHDÄ ILMAISTA TYÖTÄ PERHEYRITYKSESSÄ → ENERGIA- TERAPEUTIKSI	AUTTANUT TOIMISTO- TEHTÄVISSÄ, MARKKINOINNINNA, VIESTINNÄSSÄ, PÄÄTÖKSENTEOSSA. ROOLINA MYÖS HALLITUKSEN JÄSEN, TOIMINUT YRITTÄJÄNÄ OMASSA YRITYKSESSÄÄN KOKEE SISÄISTÄ YRITTÄJYYTTÄ JA OMANNUT MYÖS ULKOISTA YRITTÄJYYTTÄ OMA URA JATKOSSA TÄRKEÄ	AUTTAMISTA MYÖS PÄÄTÖK- SENTEOSSA AFFEKTIIVINEN MOTIIVI, AUTTANUT RAKKAUDESTA (SYMPATIA) HALLINNOLLISIA ROOLEJA, MARKKINOINTI- VIESTINTÄÄ SISÄINEN JA ULKOINEN YRITTÄJYYS SIIRTYY HOITO- ALALLE

Parhailtaan erikoistunut energiaterapeutiksi, ja yli kymmenen vuotta sitten alkaneesta harrastuksesta on tullut työ.

Kuvioon 24 on koottu haastateltavien auttamiseen liittämiä merkityksiä. Auttaminen on haastateltavien mielestä mukavaa, hyvän tekemistä, auttamisesta nauttimista, toisinaan jopa raskasta, mutta kuitenkin luonnollista ja asiaan kuuluvaa. Palkkiona ja hyötynä perheyriyksessä auttamisesta on auttajalle **työn ilo ja autettavalle ja auttajalle molemminpuolinen ilo.**



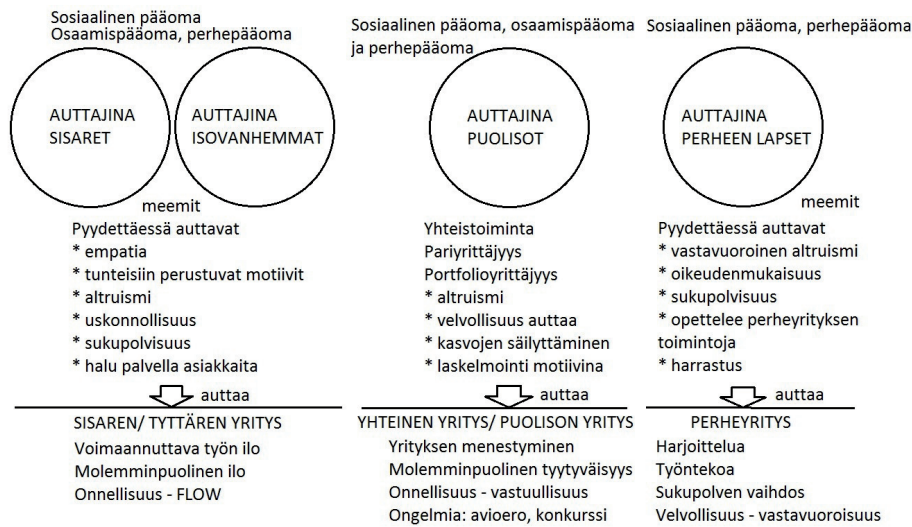
KUVIO 24 Haastateltavien auttamista koskevat ilmaukset

5.2 Yhteenveto: Auttamisprosessi suomalaisissa perheyrytyssysteemeissä

Auttaminen suomalaisissa perheyrytyksissä on hyvin moninaista erilaisten ihmisten auttamista. Auttajia ovat yleensä sukulaiset. He eivät aina kuitenkaan kuulu yrittäjäperheenjäseniin, vaan voivat olla myös kaukaisempia sukulaisia, kuten sisaruksia tai serkkuja. Yrittäjäperheenjäsenien auttaminen voi perustua rooliin tai velvollisuuteen, jota perheenjäseneltä, esimerkiksi miniältä tai tyttäreltä, perheyrytyksessä odotetaan, koska hän kuuluu perheyrytyssysteemiin. Myös kasvojen menettämisen vuoksi perheenjäsen voi joutua auttamaan perheyrytyksessä, vaikka ei itse haluaisikaan. Usein auttaminen perustuu sosiaalisen tai kulttuuripääoman siirtämiseen. Näin muodostuu perheyrytyspääomaa, jolla on hyvin tärkeä merkitys esim. perheyrytyksen sukupolvenvaihdoksissa. Auttamisen motiivina voi olla myös vallan tavoittelu, asiakaspalvelu tai puhtaasti altruistinen, epäitsekkäs, halu auttaa tarvittaessa. Haastateltavien mainitsemia auttamista koskevia ilmauksia on kuviossa 24.

Cross-case -analyysi: Auttajina toimivat perheenjäsenet

Näissä haastatteluissa haastateltiin laajasti eri perheyrytysten perheenjäseniä, eivätkä kaikki heistä eläneet enää samassa taloudessa perheyryttäjän kanssa. Perheen käsite on muuttunut myös Suomessa. Kun muualla Euroopassa perhe on laaja käsite sisältäen useita perheyryksiköitä ja useampia sukupolvia, Suomessa perhe on ymmärretty ydinperheenä. Nymanin (2005, 6) mukaan kuitenkin perheyrytyksen perhe on usein useamman sukupolven muodostama kiinteä yhteisö, johon kuuluvat isovanhemmat, tädit, sedät, serkut, miniät, vävyt ja niin edelleen.



KUVIO 25 Cross-case -analyysi haastateltavien auttamisesta

Koirasen mukaan (2003, 66-67) traditionaalisen ydinperheen rinnalle ovat tulleet avoliitot, uusperheet, yhden vanhemman perheet, vapaaehtoinen lapsettomuus, saman sukupuolen parisuhteet, yhteistaloudessa elävät monet eri perheet ja lisäksi kasvava määrä yksinään asuvia. Uusperheen siteet ovat löyhentyneet ja monimutkaistuneet (Kalliopuska & Karjalainen 1988, 38). Nämä asiat ovat varmasti myös vaikuttaneet perheyrittäjien omistajaperheisiin, samoin avustaviin perheenjäseniin ja heidän auttamiseensa perheyrittäjissä. Perheyrittäjien kontekstissakaan ei ole säästyttävä aviokriiseiltä ja eroilta, jotka ovat vaikuttaneet myös auttamisprosessiin. Laukkasen mukaan perheyrittäjissä toimii perheen logiikka, mikä tarkoittaa sitä, kuinka monta perheenjäsentä ja kuinka kiinteästi he ovat mukana liiketoiminnassa, millainen kokemus- ja koulutustausta näillä perheenjäsenillä on ja se, kuinka lähellä yritys on perhettä toimintaympäristönä. (Laukkanen 1994, 50-51.) Avustavina perheenjäseninä, siis yrittäjäperheenjäseninä, voivatkin toimia periaatteessa kaikki perheenjäsenet, myös ydinperheen ulkopuolelta, mikäli heiltä löytyy osaamista, halua tai kykyä avustavana perheenjäsenenä työskentelyyn palkatta perheyrittäjissä.

Pariyrittäjistä naispuoliso usein toimii avustavana perheenjäsenenä, varsinkin pienissä perheyrittäjissä. Koska rooli on suhdokasite, ja se kuvaa, mitä on ihmisten välillä, niin usein ajatellaan, että puolison roolina perheyrittäjien teemissä on auttaa perheyrittäjien liiketoiminnassa tarvittaessa. Mikäli puolisollla on osaamispääomaa, siis tietoja ja taitoja, joita yrityksen liiketoiminnassa tarvitaan, on luonnollista, että puoliso myös työskentelee perheyrittäjissä. Auttamisen luonteeseen kuuluu, että se tapahtuu palkatta. Yksilön roolia säätelevät sisäiset voimat kuten ruumiin tila ja mieliala sekä ulkoiset tekijät kuten fyysinen ja sosiaalinen ympäristö, joten avustavilla perheenjäsenillä sisäiset tekijät lähenevät hoitotyön teorioita, joihin kuuluu pyyteetön aito toisen auttami-

nen. Pitemmän päälle myös avustava perheenjäsen tarvitsee jonkinlaisen palkkion tekemästään palkattomasta työstä ja se voi olla esimerkiksi *voimaannuttava työn ilo* (vrt. Parsen voimananto), joka antaa energisyyttä ja lisää viihtyvyyttä työssä.

Kun kyseessä on perheyriityksen omistajaperhe, sisarusten välit voivat olla niin hyvät, että kaikki jaetaan. Perheyriityksessä myös auttaminen on tavallista, jolloin esimerkiksi sisaret ovat valmiita tulemaan auttamaan tarvittaessa. Tässä toteutuu ns. *Hamiltonin sääntö, sillä sukulaiskerroin sisarusten välillä on sama kuin vanhemman ja jälkeläisen välillä, eli 0,5.*

Avustavat perheenjäsenet ovat tilastotietojen (Tilastotieto 2010) mukaan etupäässä joko iäkkäitä henkilöitä eli eläkkeellä olevia henkilöitä tai hyvin nuoria henkilöitä. Avustavat perheenjäsenet voivat olla välillä palkallisina työntekijöinä perheyriityksessä ja jälleen välillä työskennellä ilman palkkaa perheyriityksessä. Näin on esimerkiksi haastateltavan H tapauksessa, jossa avovaimo oli ensin maatilalla viiden vuoden ajan palkattomana avustavana perheenjäsenenä tilan ulkopuolella olevan työn ohella, sitten kolmen vuoden ajan palkallisena pariyrityksenä yrityksen statuksella MYEL-vakuutettuna. Lähdettyään opiskelemaan hän oli jälleen noin vuoden ajan avustavana perheenjäsenenä.

Haastateltava J, perheyriityksen poika, työskenteli isän täysin omistamassa yrityksessä palkatta, mutta isän osakkuusyrityksestä hän sai palkkaa tekemisistään töistä. Auttaessaan kuljetusyrityksessä perheen tytär harjoitteli tulevaisuutta varten, sillä valmistuttuaan häntä odottavat perheyriityksen taloushallinnon tehtävät äidin rinnalla ja myöhemmin äidin työn korvaajana, kun äiti jää eläkkeelle. Näin ollen *sukupolvisuus* on yksi tekijä perheyriitysten avustamisessa, sillä avustaminen voi tähdätä sukupolvenvaihdokseen perheyriityksessä, tai sukupolvenvaihdoksen jälkeenkin yritysjäperheen isoäiti tai isoisa jää työskentelemään perheyriitykseen avustavana perheenjäsenenä.

Perheenjäsenten tehtäviä ja rooleja perheyriityksissä

Scheinin (2009, 54) mukaan auttaja voi valita, onko hän asiantuntijaresurssi, joka tarjoaa informaatiota tai palvelua; tohtori, joka tekee diagnooseja ja määrää hoitoa tai prosessikonsultti, joka keskittyy oikeudenmukaisen suhteen luomiseen ja selvittää minkälaista apua tarvitaan. Pessin ja Saaren (2011, 78) auttaja-rooleja ovat iloiset auttajat, varaukselliset auttajat sekä itsenäiset auttamismyönteiset, joista itsenäisiä auttamismyönteisiä oli eniten.

Haastattelujeni perusteella voi todeta, että perheyriityksessä löytyi niin iloisia auttajia, auttamismyönteisiä kuin asiantuntijaresurssiakin. Perheyriityksen avustamisessa perheenjäsenten roolit haastattelemisni tapauksissa olivat "tohtoroivia" ainoastaan yhdessä tapauksessa, jossa haastateltava C (sairaanhoitajapuoliso) tervehdytti yritystä ja perheenjäsenten suhteita auttaessaan varsinkin perhettä kohdanneen kuolemantapauksen yhteydessä ja toi uusia tapoja sairaalamaailmasta perheyriitykseen, mm. työraportit. Perheyriityksessä auttamiseen liittyy myös ajattelua, mieltämistä ja arvottamista, jotka avustava perheenjäsen ilmaisee mm. tarjoamalla apuaan. Vuorovaikutuksessa perheyriityksen omistajien tai perheyriityksessä työskentelevän puolison kanssa avustava

perheenjäsen rakentaa merkityksiä ja luo yhdessä todellisuutta ilmaisemalla arvottamista.

Kun avustava perheenjäsen auttaa, hän samalla liittyy perheyriytyssystemissä liiketoimintaan. Avustava perheenjäsen voi välillä työskennellä palkallisena ja välillä palkatta, jopa välillä pariyrityksenkin statuksella. Auttamisprosessissa tapahtuu muuttumista, kun perheyriytyksessä tapahtuu uuden luomista. Avustava perheenjäsen voi tuntea voimaantumista auttaessaan perheyriytyksessä ja autettava voimaantuu saadessaan apua perheyriytyksen toimintoihin.

Myös flow-ilmiö (Csikszentmihalyi 1992) on etenkin iäkkäillä yrittäjäperheenjäsenillä ilmeistä heidän työskennellessään perheyriytyksessä. Useampi eläkkeellä olevista haastateltavista kertoi työskentelyn perheyriytyksessä eläkkeelle jäännin jälkeen olevan niin kiehtovaa ja kiinnostavaa ja työpäivän kuluvan niin nopeasti, ettei ajan kulumista huomaa. Tämä viittaa ihan selvästi flow-ilmiön tuntemuksiin, joista Csikszentmihalyi (1992, 46) ja Kelley (2001) sekä Ojanen (2007, 77) ovat kirjoittaneet. Csikszentmihalyi käyttää termiä elvyttävä sitoutuminen, vital engagement, työn tekemisestä silloin, kun sitä kuvastaa sekä flow että mielekkyys. (Ojanen 2007, 154–155.) Kun ihmisellä on mahdollisuus tehdä hyvää muille ja hän voi tehdä työnsä hyvin, hän on aidosti sitoutunut työhönsä ja tekee sitä kutsumuksena. Näin ollen haastatelluille eläkkeellä oleville yrittäjäperheenjäsenille työn teosta on muodostunut kutsumus. He kaikki myös mainitsivat, että aika kuluu huomaamatta, kun on auttamassa perheyriytyksessä. Myös se ilmentää flowta. Mutta perheyriytystä auttavalle puolisololle voi tulla myös loppuun palamista ja uupumusta, joka voi johtaa turtumiseen ja tunteiden kylmenemiseen.

TAULUKKO 27 Haastateltavien sitoutuminen, motiivit ja roolit

Haastateltava	Sitoutuminen	Motiivi	Auttajan rooli auttamisprosessissa
A.	pariyritystä, erittäin sitoutunut	altruismi, pariyritystä	uhrautuja, pariyritystä asiantuntijaresurssi
B.	ei sitoudu, auttaa tarvittaessa, flow, ilo	altruismi, palveluhalu	prosessikonsultti, hyväntekijä, iloinen auttaja
C.	erittäin sitoutunut perheyriytykseen, myös yrittäjä, mielihyvä, ilo	kulttuuriperintönä yrittäjä	harjoittelija aluksi, tohtorin rooli, huolehtija verkostoja, itsenäinen yrittäjä
D.	sitoutuminen epä-määräistä	vallanhalu, oppiminen, johtaminen	prosessikonsultti, kehittäjä, johtaja, varauksellinen auttaja
E.	kaikki yhteistä, erittäin sitoutunut	altruismi, sarjayrittäjä, osaamis-pääomaa	hyväntekijä, omistaja, uhrautuja, marttyyri, iloinen auttaja

(jatkuu)

Taulukko 27 (jatkuu)

F.	sitoutunut, sijoittanut pääomaa, loppuunpalamista	pariyrittäjä, osakas,	asiantuntija prosessikonsultti, itsenäinen auttamismyönteinen, tunteettomuutta
G.	sitoutunut, näkee tulevaisuuden perheyrit.	vastavuoroinen altruismi, oppiminen, vastuu	harjoittelija aputoiden tekijä, varauksellinen auttaja
H.	ei pystynyt sitoutumaan, avoliitto löyhä side	pariyrittäjä, tunteet,	harjoittelija, pariyrittäjä, opettelija, uhrautuja, varauksellinen auttaja,
I.	yksi perheestä, velvollisuus	tunteet, vastavuoroinen altruismi, oppiminen	harjoittelija, opettelija, itsenäinen auttamismyönteinen
J.	sitoutunut	tunteet, harrastus, velvollisuus	harjoittelija, harrastelija
K.	ilm. ettei sitoudu, mutta tarvittaessa auttaa, flow	altruismi, asiakaspalvelu,	asiakaspalvelija, hyväntekijä, sisäinen yrittäjä, iloinen auttaja,
L.	sitoutunut, kaikki yhteistä sisaruksilla, flow	altruismi, asiakaspalvelu	asiakaspalvelija, hyväntekijä, sisäinen yrittäjä, iloinen auttaja,
M.	sitoutuminen vähäistä,	pakkoon perustavaa auttamista, sääliä	(talous- ja finanssi)ekspertti
N.	affektiivista sitoutumista perheyriksiin	rakkaus motiivina, sisäistä ja ulkoista yrittäjyyttä	prosessikonsultti, itsenäinen auttamismyönteinen, iloinen auttaja

Prosessikonsultin rooliin viittaavaa löytyi vävyn tapauksesta (taulukko 27): hän auttoi perheen pesulassa yrityksen liiketoiminnan kehittämisessä ja laajentamisessa. Samoin puoliso IT-yrityksessä toimi konsultinomaisesti työskennellessään hallituksen puheenjohtajana ja managerina – näin hän hallinnoi monia asioita yrityksessä. Sen sijaan Scheinin (2009) kolmijakoon täydentävänä uutena havaintona perheyriytyssystemissä oli selvästi havaittavissa *"harjoittelijan"* rooli, kun perheen nuoret toimivat avustavina perheenjäseninä perheyriytyksissä siirtyäkseen tarvittaessa myös palkalliseen työhön perheyriytykseen, tai aikanaan sukupolvenvaihdoksen jälkeen pystyvät ottamaan yrityksen jatkamisen tehtäväkseen.

Isovanhemmilla ja varsinkin jo eläkkeelle siirtyneillä avustavilla perheenjäsenillä roolista muodostui *"hyväntekijän"* rooli, sillä he työskentelivät perheyriytyksessä aidosti ilman palkkaa ja rahallista vastiketta. Myös *asiakaspalvelijan* rooli nousi haastatteluista selkeästi esille, sillä pitkään asiakaspalvelutehtävissä perheyriytyksissä toimineille avustaville perheenjäsenille motiiviksi riitti antoisa asiakaspalvelutilanne, jossa perheenjäsen saa myönteistä palautetta asiakkailtaan ja tapaa kanta-asiakkaita. Tätä voisi verrata Pessin ja Saaren (2008) rooleista itsenäisiin auttamismyönteisiin, joille uusien ihmisten tapaaminen ja sosiaaliset kontaktit merkitsevät motiivina auttamiselle.

Pesulayrityksessä avustavan perheenjäsenen, aviomiehen, rooliksi muodostui (prosessi)konsultin ja *kehittäjän rooli*. Hän laajensi yritystä uuteen kaupunkiin ja sai uusia asiakkaita, sekä muutti toimintatapoja. Lisäksi roolit voivat liittyä erilaisiin perheyrytyksen toimintoihin, kuten palkanlaskemiseen, markkinointiin, laskutukseen tai siivoamiseen ja keittiötehtäviin. Puutarhayrityksen vaimon roolissa tuli esiin *uhrautujan rooli*, sillä perheyrytyksen vaimo teki vuosikymmenien ajan perheyrytyksessä palkatta ja ilman sosiaaliturvaa työtä uhraten oman uransa. Hän tavallaan sai kompensaaion altruistisesta uhrauksestaan konkurssin ja avioeron jälkeen päästessään verkostoon kuuluvan saman alan tukkuliikkeen palvelukseen. Uhrautumista oli myös nähtävissä huoltoasemayrittäjäpuolison toiminnassa. Rooleissa oli havaittavissa myös ekspertin roolia, joka voi myös olla konsultin rooli.

5.3 Auttaminen sosiaalisena suhteena suomalaisissa perheyrytyksissä

Scheinin (2009) mukaan tehokas auttaminen onnistuu, kun molemmat sekä avun antaja (avustava perheenjäsen) että avun vastaanottaja (perheyrytyksen omistaja), ovat valmiita avustusprosessiin. Auttamissuhde koetaan molemmin puolin oikeudenmukaiseksi, kun auttaja on oikeassa auttamisroolissa, avustaminen alkaa aidosta pyytämisestä ja autettavalla (siis perheyrytyksellä tai perheyrytyksen omistajalla) on ongelma, johon apua tarvitaan. Lisäksi auttajalla ei tarvitse tai kuulukaan olla kaikkia vastauksia. Tämä Scheinin (2009) mukaan tarkoittaa sitä, että auttaja ei saa olla kaikki tietävä ja osaava, vaan myös avustamisen pitää tapahtua nöyrästi, varovaisesti. Osassa case-tapauksia avustaminen oli tehokasta.

Scheinin (2009, 144-150) neljä peruselementtiä hyvän auttamissuhteen rakentamisessa toteutui case-tapauksissa seuraavanlaisesti:

a) *Valmius tarjota apua - kaikilla haastateltavilla oli valmius tarjota apua*, sillä heillä oli osaamista, hankittuja tietoja ja taitoja sekä palveluasennetta asiakkaita kohtaan. Kuuluminen perheyrytykseen lisäsi valmiutta tarjota apua, sillä perheyrytyssysteemiin kuuluu kiinteä perhesuhde. Myös motivaatio auttamiseen oli kunnossa, vaikka se vaihtelikin.

b) *Valmius pyytää apua - osassa case-tapauksia oli avun tarvitsijalla tai yrityksen edustajalla valmius pyytää apua (B, C, K, L), mutta pitkään naimisissa olleet avioparit (A, C, E, F) perheyrytyssysteemissä tunnistavat avun tarpeen pyytämättäkin* ja menevät auttamaan perheyrytykseen. Varsinkin vaimoilla tuli esiin vahvaa psykologista silmää ja psykologista omistajuutta, jonka vuoksi he auttoivat perheyrytyksissä työskentelemällä, vaikka sitä ei heiltä erikseen oltu pyydetty (E, F, N).

c) *Valmius antaa apua* – haastateltavilla *oli valmiuksia antaa apua*. Valmius antaa apua yhdistyi osaamiseen, tietoihin ja taitoihin sekä auttavaan empaattiseen asenteeseen. Yrittäjäperheen avustavilla perheenjäsenillä oli osaamista, jota he pystyivät antamaan perheyritykseen. Tämä osaaminen saattoi olla markkinointiosaamista (N), taloushallinnon osaamista (M), myynti- ja asiakaspalveluosaamista (B, E, K) tai substanssiin liittyvää osaamista (G, J).

Perheen lasten ollessa pieniä, avustaminen perheyrityksessä saattoi aiheuttaa suurta stressiä perheenäidille (F), missä näkyy selvästi perheen ja perheyrityksen yhteenkietoutuminen. Etenkin *eläkkeellejäänti* (B, K, L) *näyttää antavan mahdollisuuksia ja valmiuksia antaa apua*, sillä eläkkeellä oleva henkilö voi tulla auttamaan tarvittaessa. Esim. perheen isoisä tulee auttamaan tyttärensä yrityksessä ja voi auttaa myös tyttären appea tämän tarvitessa apua perheyrityksessä. Pesulayrityksessä vävy (D) meni työskentelemään perheyritykseen ja toimi ilmeisesti oma-aloitteisesti tarttuen aina eteen tulevaan työhön, mutta varsinkin johtamiseen liittyvä apu koettiin omistajavaimon roolille kilpailevana.

d) *Valmius ottaa vastaan apua* – suurimmassa osassa haastattelemani tapauksia oli valmius ottaa vastaan apua. Ainoastaan parissa tapauksessa ei ollut valmiutta ottaa apua vastaan. Haastateltu vävy D kertoi, että hänen tarjoamansa apu ei pitemmän päälle kelvannut perheyritykselle ja siitä aiheutui konflikteja, jotka aiheuttivat riittaisan avioeron ja vävyn lähdön perheyrityksestä. Samoin avovaimo (H) auttaessaan maatilalla opiskelujen ohella joutui tilanteeseen, jossa suhde päättyi eroon ja auttamisen loppumiseen. Molemmissa tapauksissa haastatteluissa nousivat esille *kommunikaatiovaikeudet*, eli pariskunta ei kyennyt keskustellen käsittelemään yrityksen asioita eikä myöskään *eteen tulleita konflikteja*. Scheinin (2009) mukaan auttamisprosessi onnistuu, mikäli molemmat osapuolet ovat valmiita avustusprosessiin, ja auttamissuhde koetaan oikeudenmukaiseksi:

Haastateltava B, isoisä, ilmaisee avun pyytämisen näin:

”Lähden pyydettyäni tyttärentäni auttamaan, se on motiivi, milloin pyydetään. Vointini mukaan tulen ja niin olen antanut apuani. Kun tytär kouluttautuu, niin käyn tuuraamassa, samoin lomat.”

Ja haastateltava K, äiti, kertoo näin:

”Lähtökohtatilanne on, että autan tarvittaessa. Siis perheen tilanne, jos lapset sairastaa, tai on sesonkiaika liikkeessä. Minä olen ilmoittanut, että en sitoudu, mutta minua saa tarvittaessa kysyä apuun, äitinä; äiti auttaa viimeiseen hengen vetoon asti.”

Tähän perheyritystä pyörittävä tytär sanoo:

”Ei haittaa mitään, kun ei sekaannu meidän asioihin!”

Hän tarkoittaa siis sekaantumista yrityksen liiketoimintaan.

Perheyriityksen tytär, F, puolestaan kertoo työhön pyytämisestä:

”Usein isä on pyytänyt auttamaan, mutta useimmiten olen oma-aloitteisesti mennyt puuhailemaan sinne ja auttamaan. Isä on niin jämäkkä, että joskus hän on käskenytkin ihan.”

Kun auttaja on oikeassa auttamisroolissa, auttaminen on tehokasta. Tehokasta auttaminen on haastateltavan K kohdalla, sillä hän on hyväntekijän ja asiakaspalvelijan roolissa auttaessaan tyttären yrityksessä. Myös haastateltava E koki monet roolinsa oikeiksi perheen sarjayrityksissä. Hän koki, että on olemassa miesten tehtäviä perheyriityksessä ja naisten tehtäviä, joihin kuuluu avustavana perheenjäsenenä toimiminen. Aitoa auttamista oli myös haastateltavan G, H, I, J, ja L tapauksissa, kun auttaminen oli alkanut aidosta pyytämisestä ja auttavalla (perheyriityksen omistajalla) oli ollut ongelma, johon apua tarvittiin. Tällainen ongelma saattoi olla esim. sesonki tai kiire, koulutus tai loma tai yksinkertaisesti se, että yrityksessä tarvittiin työlle tekijä, eikä sellaista ollut muualta saatavissa.

Kun avustavien perheenjäsenten auttamista käsitellään *systemisen rooliteorian* näkökulmasta, on tilanneyhteydessä useampia mahdollisuuksia (kuvio 16): perheyriityksessä tarvitaan apua, perheyriityksen omistaja pyytää perheenjäsentä auttamaan yrityksessä tai perheenjäsen tarjoutuu oma-aloitteisesti avustamaan perheyriityksessä. Avustavan perheenjäsenen rooliin liittyviä tunteita voivat olla esimerkiksi, että hän kokee avustamisen kautta itsensä erityisen tärkeäksi yritykselle ja puolisolalle, kuten tapauksessa H (avovaimo maatilalla). Hän voi kokea itsensä myös turhautuneeksi, mikäli hänen auttamistaan ei hyväksytä tai pidetä tärkeänä yrityksessä, kuten tapaus D (vävy pesulassa). Yleensäkin avustava perheenjäsen voi tuntea työskennellessään perheyriityksessä kuuluvansa perheyriitykseen, tai hän voi lunastaa kuulumisensa perheyriitykseen, kuten tapauksessa 2b miniä C:n oli täytynyt tehdä. Osittain perheyriityksen avustaminen voi olla myös *”kasvotyötä”*, eli miniä (C, H) työskentelemällä perheyriityksessä säilyttää kasvonsa sidosryhmien silmissä. Avustava perheenjäsen voi myös olla kateellinen tai katkera siitä, että hän on joutunut tekemään palkatonta työtä perheyriityksessä, hän ei ehkä saa siitä välitöntä hyötyä tai rahallista korvausta koskaan, kun tulee avioero ja yritys päättyy konkurssiin, kuten A:n tapauksessa kävi.

Schein (2009) käyttää omassa mallissaan termiä avun pyytäminen. Tekemissäni haastatteluissani *avun pyytäminen* ei kaikilla haastateltavilla kuitenkaan toteutunut. Aviopuolisolle työskenteleminen perheyriityksen hyväksi oli itsestään selvää. Näin oli case-tapauksissa 1, 4 ja 5, samoin (avopuolisolla maatilalla) case-tapauksissa 7 ja 13 (markkinointiosaja auttoi miehensä yrityksessä). Sen sijaan haastateltava G (kuljetusyrityksen tytär) mainitsi, että *”kun isä pyytää”* hän lähtee auttamaan, ja *”joskus jopa isä jämäkästi vaatii häneltä apua.”* Äiti kukkakaupassa puolestaan kertoi, että hän on sanonut, että *”pyydetessä hän auttaa tyttärtä, mutta ei sitoudu mihinkään.”* Äitiä oli pyydetty apuun kukkakauppaan, kun lapset olivat sairaita tai kukkakaupassa on sesonkiaika, mikä

tarkoittaa kukkien myynnin huomattavaa vilkastumista juhlapyhien tai perhejuhlien aikaan.

Auttaminen voi olla myös *oma-aloitteista*, kuten viimeisessä haastattelusani ompelimossa, jossa sisar oli eläkkeelle jäätyään ja kesäloman vietettyään tarjoutunut auttamaan ompelutehtävissä. Myös vävy pesula-yrityksessä oli ehkä enemmän oma-aloitteisesti siirtynyt tekemään toimitusjohtajan töitä ja näin loppujen lopuksi aiheutti konflikteja perheyrytykseen. Maatilan miniällä esiintyi myös *oma-aloitteista auttamista, koska hän halusi oppia maatilan töitä ja näyttää anopille ja apelle, että osaa tehdä niitä*.

Hyötynäkökulma *harjoittelijan rooleissa olleille* perheyrytyssysteemin lapsille, jotka työskentelevät perheyrytyksessä, kuten haastateltavat G, I ja J, on se, että he oppivat perheyrytyksessä vaadittavat työtehtävät ja myöhemmin joko perivät yrityksen tai tulevat työskentelemään yritykseen ja saavat joko yrittäjänä osingot tai palkan. Tässä tulee esiin vastavuoroinen altruismi, koska tapaukset täyttävät Triversin (1971) kriteerit *ryhmän yhteiseen hyötyyn johtavasta vastavuoroisesta altruistisesta toiminnasta*, johon liittyy kolme kriteeriä eli toiminnan pitää auttaa saajaa, mutta aiheuttaa kustannuksia auttajalle, vastapalvelus toteutuu viiveellä ja sen toteutuminen on epävarmaa, jolloin se vaatii auttajalta muistia, pysyviä suhteita ja vakautta. Kustannuksia tulee auttajalle lähinnä saamatta jääneinä palkkoina, ja sukupolvenvaihdon toteutuminen juuri auttavan perheenjäsenen hyväksi on täysin epävarmaa kymmeniä vuosia ennen sukupolvenvaihdosta.

Sosiaalisesta roolista puhuttaessa on tärkeätä ottaa huomioon eri rooleissa olevien henkilöiden väliset molemminpuoliset odotukset. Vastavuoroisuus on siis roolinkin tunnusmerkki. Kun avustava perheenjäsen toimii auttajana perheyrytyksessä, perheyrytyksessä pitää kokea apu tärkeäksi ja ottaa apu kiittolisena vastaan.

Pitkään kestänyt auttaminen perheyrytyksessä voi aiheuttaa Määtän (2000, 61) ilmaisemaa väsymystä ja aviollista loppuun palamista eli emotionaalista uupumuksen tilaa, joka on seurausta toisten jatkuvasta auttamisesta, hoivaamisesta ja huoltamisesta. Näin kävi haastateltavan F kohdalla. Hän selvisi väsymyksestä aktiivisen poliittisen harrastamisensa ja hyvän parisuhteen avulla. Jonkin verran hän kertoo turruttaneensa tunteitaan. Vastaavanlaista väsymystä oli jonkin verran havaittavissa myös haastateltavan C kohdalla hänen kertoessaan lyhyestä noin viikon kestäneestä äitiyslomastaan.

5.4 Auttamiseen sitoutuminen ja erilaiset motiivit

Sharman ja Irwingin (2005) tutkimuksessa tuli esiin perheyrytyksen sukupolvenvaihdoksiin liittyvinä motiiveina neljä motivaatiota: affektiivinen, normatiivinen, laskelmoiva ja välttämätön. Avustavien perheenjäsenten auttamiseen perheyrytyksissä kuuluivat näistä ainakin tunteisiin perustuva, normatiivinen ja laskelmoiva. Tunteisiin perustuvaa auttamista oli niin puolisoilla kuin sisarelakin. Normatiivista auttaminen oli lähinnä perheen lapsilla, joilla se saattoi olla

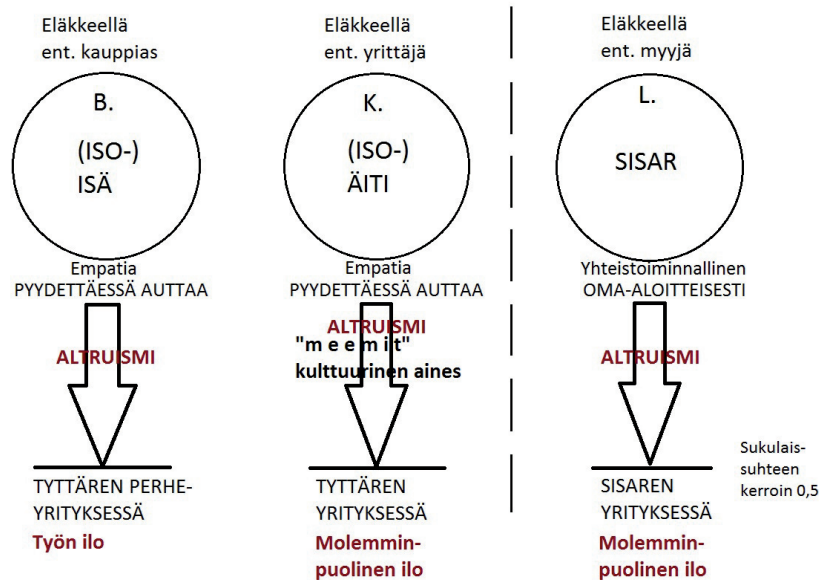
myös välttämätöntä. Laskelmoivalta auttaminen vaikutti pesulayrityksen vävyllä, lähinnä hänen vallantavoittelussaan.

Vanhempien auttamismotivaatio – hyväntekeväisyys ja voimaannuttava työn ilo

Haastateltavissani oli eläkkeellä olevia auttavia perheenjäseniä B, K ja L. B ja K olivat isovanhempia, joilla oli jo lapsenlapsia, ja L oli yrittäjää auttava sisar, jolla itsellään oli lapsia ja lapsenlapsia. Case-tapauksessa 2a isä auttoi tytärtään, mutta perheelle hän oli jo isoisa. Samoin kukkakaupassa äiti auttoi tytärtään, mutta koko suvulle hän oli isoäiti, sillä hänellä oli jo yli 50 lastenlasta. Kuviossa 26 sana iso on sen vuoksi suluissa. Yhtenevää näille molemmille tapauksille oli, että he auttoivat pyydettyinä, eivätkä muuten puuttuneet yrityksen liiketoimintaan tai päätöksentekoon. Molemmilla auttaminen perustui hyväntekeväisyyteen ja empaattiseen suhtautumiseen muita ihmisiä kohtaan. B ja K myös mainitsivat positiivisen elämänasenteen ja työn ilon. Vanhempien auttamismotivaationa selkeästi haastatteluissa nousi esiin **hyväntekeväisyys, altruismi**.

Kahdessa case-tapauksessa vanhemmat olivat jo eläkkeellä, eivätkä he asuneet samassa taloudessa perheyrityksen omistajien kanssa, mutta he kävivät tarvittaessa auttamassa perheyrityksessä. Isä B, kävi auttamassa tytärtään, kun tällä oli tarvetta apuun ja äiti K, entinen kukka-alan yrittäjä, kävi auttamassa tyttären kukkakaupassa, kun häntä pyydettiin auttamaan tai kun tilanne vaati, tai oli kiireistä. Molemmissa haastatteluvastauksissa oli selkeästi altruismin piirteitä: autettiin vastikkeettomasti.

Näissä haastattelutapauksissa B ja K (kuviot 2*) nousi esiin myös vanhempien ja perheen uskonnollisuus sekä työn ilo, jota auttajat tuntevat ja joka antaa heille energisyyttä ja **voimaannuttaa**. Kaikki kolme eläkkeellä olevaa avustavaa perheenjäsentä korostivat työskentelyn perheyrityksessä lisäävänä heidän vireyttään ja saavan aikaan työn iloa. Työn ilo puolestaan voi aiheuttaa **flow-ilmion**, mikä omalta osaltaan lisää energisyyttä ja saa aikaan positiivisia tunteita työn tekemiseen ja onnellisuuden tunnetta. (kuten Kauko-Vallin 2008) tutkimuksissa yrittäjillä) Kaikissa näissä tapauksissa sukulaissuhteen kerroin oli 0,5. Myös autettavat tuntevat työn iloa: auttaminen on molemminpuolinen ilo.



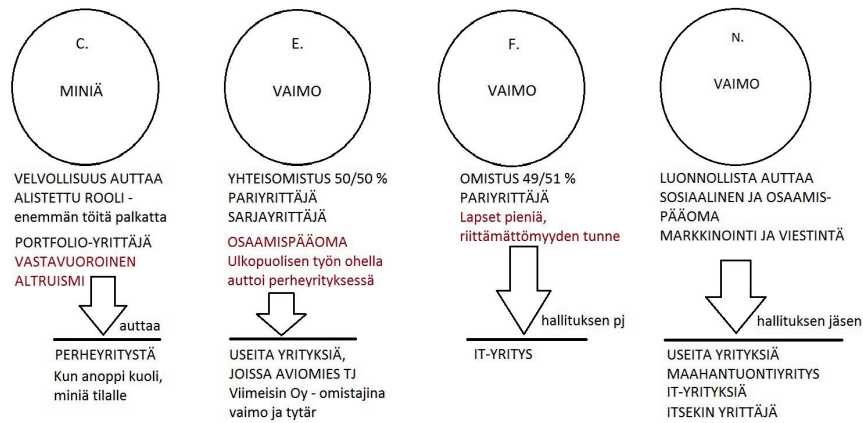
KUVIO 26 Eläkkeellä olevat henkilöt auttajina

Puolisoiden auttamisen tavoitteena: perheen hyvinvointi ja perheyriityksen menestyminen

Puolisoita haastateltavista olivat A, C, D, E, F, H, M ja N, joista avopuolisoita olivat H ja M. Puolisoiden auttamismotiivit vaihtelivat suuresti, kuten kuviosta 26 näkyy. Aviopuolisoita haastateltavistani oli kuusi: A, C, D, E, F ja N. Kolmelle näistä tapauksista oli tullut ero, ja auttaminen oli loppunut siihen. Puolisot pitivät auttamista jotenkin itsestään selvänä asiana, eli he olivat valmiita auttamaan, mikäli perheyriityksessä tarvittiin apua. Tavoitteena puolisoitten auttamisella oli perheen hyvinvointi ja perheyriityksen menestyminen, myös *vastuullisuutta yhteisestä yrityksestä ja yrittämisestä ilmeni*. Myös puolisoilla ilmeni *voimaantumista* palkkiona työskentelystä avustavana perheenjäsenenä, se näkyi mm. sidosryhmien kohtelussa puolisoa kohtaan.

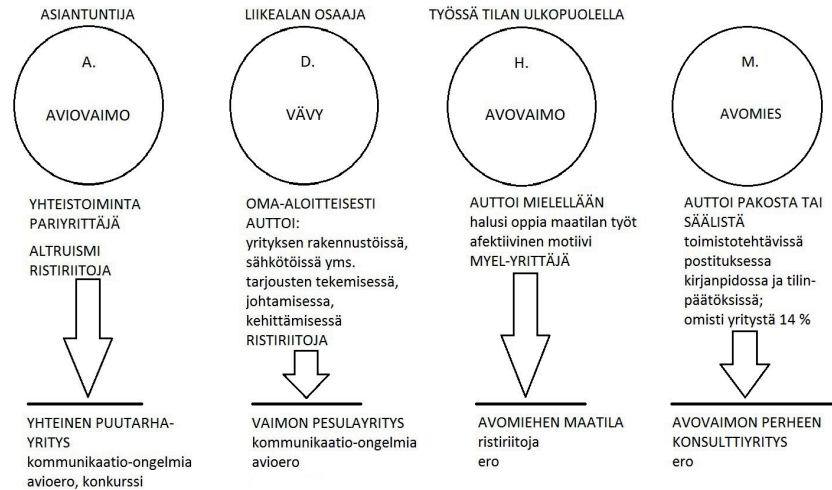
Sharman ja Irvingin affektiivista tunteisiin perustuvaa sitoutumista oli selvästi mm. puolisoitten auttamisessa. Normatiivista sitoutumista eli velvollisuuteen perustuvaa oli nähtävissä perheen nuorten auttamisessa, tytär G ja I. Kalkulatiivista eli laskelmoivaa sitoutumista oli selvästi nähtävissä väyryn D sitoutumisessa auttamaan perheyriityksessä. Myös miniällä oli jonkin verran raha ja kustannukset motiivina ja kustannusten edullisuus, kun miniä työskenteli yrityksessä. Imperatiivinen sitoutuminen, joka perustui pakkoon, oli mm.

maataloudessa tyttären I auttamisessa ja avovaimon H auttamisessa maatilalla sekä taloushallintoa taitavan miesavopuolison M auttamisessa.



KUVIO 27 Puolisoiden auttaminen

Puolisoiden avustamisen taustalla (kuvio 27) oli myös pariyritystä, sarjayritystä tai portfolioyritystä ja omistaminen perustui joko laillistaloudelliseen omistamiseen eli puolisoilla oli osakkuus yrityksessä tai sitten avioliiton kautta omistamiseen. Osalla oli myös psykologista omistamista, kuten vävyn tapauksessa, sillä yksi puoliso oli jo avioehdolla rajattu omistamisen ulkopuolelle perheyrytyksestä. Tässä tapauksessa auttamiseen liittyi osittain **vallan tavoittelua**.

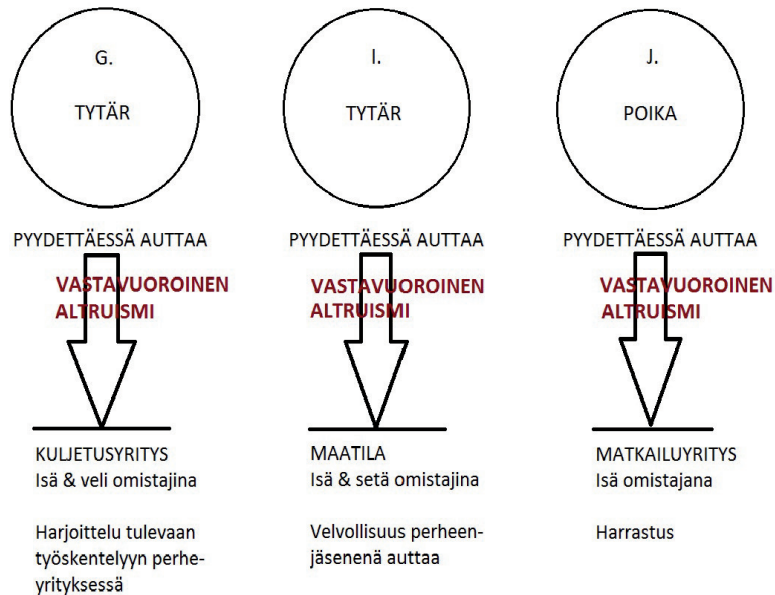


KUVIO 28 Puolisoiden auttaminen voi epäonnistua

Puolisoiden auttaminen perhey yrityksissä voi myös epäonnistua, kuten kuviossa 28 tehty cross-case analyysi kertoo. Syynä epäonnistumiseen voi olla epäonnistunut kommunikaatio, siitä aiheutuneet ristiriidat ja väärinymmärrykset. Myös vallanhalu motiivina voi vaikeuttaa auttamisen onnistumista ja silloinkin auttaminen voi epäonnistua, jos auttaminen on alkanut oma-aloitteisesti, ilman että auttajaa on pyydetty auttamaan perhey yrityksessä.

Lasten auttamisroolit - harjoittelijana perhey yrityksessä

Haastateltavista kolme oli perhey yrityksessä lapsen asemassa, eli heidän vanhempansa omistivat perhey yrityksen, mutta haastateltavat eivät enää asuneet kotona alkuperäisen perheensä luona, vaan omassa asunnossa, osa jopa eri paikkakunnalla. Näillä haastateltavissa ilmeni **vastuullisuutta ja velvollisuutta auttaa perhey yrityksessä**. Kuviossa 29 käy ilmi, että kuljetusyrityksen tyttären ja matkailuyrityksen pojan tapauksissa motiivina perhey yrityksessä auttamiseen oli vastavuoroinen altruismi, sillä myöhemmin voi tulla kysymykseen siirtyminen perhey yrityksen omistajaksi tai työskentelemään perhey yrityksessä. Haastateltavat eivät kuitenkaan olleet näin laskelmoivia, vaan viittasivat haastattelussa hyvin lyhyesti tähän mahdollisuuteen. Enemminkin motiivina oli velvollisuus auttaa, sillä he kokivat, että vanhemmat olivat tehneet paljon heidän eteensä.



KUVIO 29 Nuorten auttamisessa vastavuoroista altruismia

Lisäksi matkailuyrityksessä poika koki saavansa mahdollisuuden omaankin kalastusharrastukseen ollessaan auttamassa isäänsä, eikä sen vuoksi kokenut kovin työlääksi auttamistaan, vaan lähinnä työn tekeminen oli hänelle harrastus. Yhteiset hetket isän kanssa lisäksi tekivät isä-poika -suhdetta syvämmäksi.

Sisaren auttamismotivaatio - puhdas hyväntekeväisyys

Sisaret eivät kuulu viralliseen yrittäjäperheenjäsenten luokitteluun, mutta mitä ilmeisemmin tämän haastateltavan L kohdalla oli kyseessä todellinen auttaminen. Halusin ottaa mukaan myös tämän haastattelun osoittaakseni, että ilmiö ei rajoitu pelkästään yrittäjäperheenjäseniin, vaan myös muut sukulaiset ovat avustavina perheenjäseninä, kun heillä on siihen osaamista, aikaa ja halua. Eikä tässä tapauksessa auttamista tapahtunut pelkästään yhden sisaren kohdalla, vaan haastateltava L kertoi, että kaikki neljä sisarta auttoivat tarvittaessa toinen toisiaan.

Sisarella oli ompelijan koulutus ja pitkäaikainen kokemus kangasosastolla työskentelystä, joten hänellä oli niin osaamista kuin kokemustakin, joka sopi sisaren yrityksessä työskentelyyn. Lisäksi hänen asenteensa oli sisäistä yrittäjyyttä tukeva, ja hänellä oli pitkäaikainen kokemus asiakkaiden parissa työskentelystä, joten oli luontevaa tulla sisaren yritykseen työskentelemään. Hän myös mainitsi saavansa tyydytystä siitä, että näkee entisiä asiakkaitaan ompelimoissa. Ompelutyö on mainittu mm. Csikszentmihályin (2006, 234) esimerkeis-

sä flow-tuntemuksista, sillä se vaatii uppoutumista työhön ja ompelutyössä näkyy työn jälki erilaisina tuotteina. Flow-toiminnasta voi myös tulla autoteelista eli sitä kannattaa tehdä sen itsensä takia, joten koska kokemus on miellyttävä, niin ihminen haluaa toistaa sen toiminnan, joka sai aikaan flow-kokemuksen. (Csikszentmihalyi 2006, 234-242.)

5.5 Auttaminen verrattuna huolenpitoon

Taulukossa 28 vertaillaan auttamista huolenpitoon (helping vs. caring), jota esiintyy mm. Parsen hoitoteoriassa. Haastattelututkimuksessa tuli esille Scheinin (2009) määrittelemä auttaminen, joka ilmeni työskentelynä palkatta perheyrytyksessä sekä huolenpitona ja aitona auttamisena. Tällaisessa auttamisessa avustava perheenjäsen on motivoitunut auttamiseensa ja sitoutunut yritykseen. Auttaminen voi ilmetä myös pariyrityksenä tai portfolioyrityksenä. Monissa haastattelutapauksissa tapa auttaa, auttamishalu, altruistinen hyväntekeminen ja vastuullisuus kulkivat suvussa. Näin ollen esiin tuli sukupolvisuus ja meemit, joiden avulla perheyrytyksenkulttuuri siirtyy sukupolvelta toiselle.

Dawkinsin meemiteorian mukaan perheenjäsenet jäljittelevät, matkivat ja oppivat edellisen sukupolven tekemistä, auttamista ja yrittämistä meemien siirtymisen kautta. Motiivit voivat olla taloudellisia, sosiaalisia tai psykologisia (Schein 2009). Sharman ja Irvingin (2005) motiivit voivat olla tunteisiin perustuvia, laskelmoivia, normatiivisia ja velvollisuuteen perustuvia. Myös itsestä auttamista ja vallantavoittelua haastatteluista ilmeni. Myös vastavuoroista altruismia, jota oli havaittavissa perheyrytysten nuorten auttamisessa.

Perheyrytyksessä tarvitaan hyvää kommunikaatiota, mikä edesauttaa perheyrytyksen asioiden ja ongelmien ymmärtämistä perheessä. Perheenjäsenet auttavat myös kuuntelemalla perheyrytyksen asioita kotona, kun perheyrytyksessä työskentelevä puoliso niistä kertoo. Hyvä kommunikaatio edesauttaa myös konfliktien ja ihmissuhdeongelmien ratkaisemisessa. Heikosta kommunikaatiosta voi olla seurauksena ristiriitoja, ihmissuhdeongelmia ja konflikteja, jotka pahimmillaan voivat johtaa ihmissuhteen hajoamiseen.

Sosiaalinen herkkyys, ns. kasvotyö, tarkoittaa perheyrytyksessä kasvojen säilyttämistä ja sitä, että toimijoilla on herkkyyttä vuorovaikutustilanteessa.

Asenne auttamiseen on tärkeä perheenjäsenten auttaessa perheyrytyksessä. Auttamisesta parhaimmillaan seuraa työn iloa, josta muodostuu sisäinen motivaatio työskennellä perheyrytyksessä palkatta. Työn ilo puolestaan edesauttaa mielihyvän ja flow-kokemuksen kokemista työskentelystä ja antaa tyydytystä kaikesta tekemisestä, voimaannuttaa auttajan ja aikaansaa henkistä vireyttä ja jaksamista (Taulukko 28).

Teoreettinen käsite	Haastateltavien antamat symbolit	Huomioita käsitteistä muissa teorioissa
HELPING = AUTTAMI- NEN (Schein 2009)	Haastateltavien auttaminen = HUOLENPITOA, TYÖSKENTELYÄ PALKATTA perheyrityksissä	PARSEN HOITOTEORIA (Parse 1994) WATSONIN (1999) CARING-MOMENT
Auttaminen ilmenee perheyrityskontekstissa pal-kattomana työskentely-nä perheyrityksessä	Tarvitaan sisäistä yrittäjyyttä. Muodostuu pariyrittäjyyttä, portfolioyrittäjyyttä. ->YRITTÄJYYS Monissa tapauksissa tapa auttaa, vastuullisuus ja auttamishalu kulkevat suvussa: > SUKUPOLVISUUS	DAWKINSIN (1993) MEEMITEORIAN mukaan perheenjäsenet JÄLJITTELEVÄT, OPPIVAT, edellisen sukupolven tekemistä/ yrittämistä/AUTTAMISTA. Meemit (Blackmore 1999a) kulttuurigeenejä, jotka siirtyy.
Motiivit (Sharma ja Irving, 2002) /VAIKUTTI MET auttamiselle perheyrityksissä Schein (2009) motiivit: ta-loudellisia, sosiaalisia tai psykologisia	Tunteisiin perustuvaa, las-kelmoivaa, normatiivista, periaatteellista auttamista, velvollisuusauttamista, itse-kästä auttamista, vallanta-voittelua, TUNTEET -> SITOUTUMINEN -> MOTIIVIT -> ROOLIT -> EMPATIA -> ONNELLISUUS -> ILO JA TYÖN ILO -> PERHEEN VAHVUUS	ALTRUISMI (Khalil 2004, Mon-roe, 1998) on hyväntekeväisyyttä, pyyteetöntä hyväntekemistä, selittyy minän eheyden ta-voittelulla -> SYMPATIA. VASTAVUOROINEN ALTRUISMI (Trivers 1971): odotus, että palkkio auttamises-ta tulee myöhemmin. LÄMMIN HEHKU (Adreoni 1989; Khalil 2004) PYYTEETTÖMYYS (Batson 1991)
KOMMUNI-KAATIOTA tarvitaan perheyritys-systeemissä, jotta tiede-tään, millais-ta auttamista tarvitaan ja milloin.	Hyvä kommunikaatio edesauttaa auttamisen onnis-tumista ja tehokkuutta. Heikosta kommunikaatiosta seurauksena riitoja, ihmis-suhdeongelmia ->VIESTINNÄN TÄRKEYS	Sosiaalinen herkkyys ja kasvo-jen säilyttäminen tarkoittaa puolestaan Barnesin (1991) mukaan sitä, että ihmistoimi-joilla on herkkyttä toistensa vaikutuksille vuorovaikutuk-sessa ja Goffmanin (1967) mu-kaan kasvojen säilyttämistä.
ASENNE AUTTAMI- SEEN; SEURAUK- SET	Työn ilo on sisäinen motivaatio, mielihyvän kokeminen, tyydytys tekemisestä ja auttamisesta. Perheyritys menestyy.	PESSI & SAARI: Altruismi on yhtä kuin auttaminen. Spinon-za (Pietarinen 1996) Ilo, työn ilo Zimmerman: yksilö VOIMAANTUU auttamisesta

Auttaminen merkitsee huolenpitoa, ja sitä näissä kaikissa case-tapauksissa löytyi. Parsen teorian mukaan tarvitaan aitoa auttamista ja perheyriyten auttaminen, kun auttajina ovat perheenjäsenet, on aitoa auttamista.

Auttamisen tehokkuus ja merkitys cross-case analyysissä

Scheinin (2009) mukaan nöyrä, aito avun kysyminen on avaintekijä muodostettaessa ja saavutettaessa avustussuhde. Onko avustajalla tietoja, taitoja ja motivaatiota auttaa? Kuka on auttaja ja kuka on avun vastaanottaja, ja mitä auttaminen maksaa? Sitä voidaan kysyä myös perheyriyksen kontekstissa. On olemassa monenlaista auttamista: fyysistä apua, emotionaalista tukea, tietoa, diagnosoitua sisäistä apua, neuvoja ja suosituksia. Auttaminen on hyvin laaja käsite, johon kuuluu niin pyytämistä kuin spontaania auttamista ja auttamista ilman pyytämistä. Auttamista tapahtuu monissa elämäntilanteissa, niin muodollisissa kuin epämuodollisissa. Näin ollen myös auttamista voi olla muodollista ja epämuodollista

Scheinin mukaan tarvitaan neljä peruselementtiä rakentamaan hyvä auttamissuhde, eli valmius tarjota apua, valmius pyytää apua, valmius antaa apua ja valmius ottaa vastaan apua. Schein (2009) mukaan auttaminen on tehokasta, kun molemmat antaja ja vastaanottaja ovat valmiita avustamiseen, kun auttamissuhde koetaan oikeudenmukaiseksi, kun auttaja on oikeassa auttamisroolissa ja kun kaikki, mitä joku sanoo tai tekee, on väliintulo, joka määrittää tulevaisuuden auttamissuhteen. Scheinin mukaan tehokas auttaminen alkaa nöyrästä aidosta sävyisestä tiedonhankinnasta ja avun pyytämisestä ja siitä, että nimenomaan autettavalla on ongelma, eikä auttajalla ole koskaan kaikkia vastauksia. (Schein 2009, 144–157)

Taulukossa 29 on tarkemmin esitelty millainen auttamisprosessi kullakin haastateltavalla oli, millainen valmius hänellä oli auttamisprosessiin sekä miten oikeudenmukaiseksi auttamissuhteen haastateltavat kokivat. Perheenjäsenten auttaminen perustuu suurimmalta osaltaan aitoon auttamiseen ja omaaloitteisuuteen. Myös altruismi tai vastavuoroinen altruismi voivat olla motiivina auttamiseen perheyriyksissä. Auttajina voivat toimia kaikki perheenjäsenet ja jopa laajassa merkityksessä perheeseen kuuluvat, siis omissa talouksissa asuvat sisarukset ja muut sukulaiset. Avun vastaanottajina ovat perheyriyksen omistajat, perheyriyksessä työskentelevät omistajat sekä suppeammassa merkityksessä puoliset, joihin apu kohdistuu konkreettisesti jokapäiväisenä auttamisena perheyriyksen liiketoiminnassa. Taulukosta 29 selviää, miten nämä asiat eri haastatteluissa esiintyivät.

Auttaminen onnistui parhaiten, kun motiivina oli joko altruismi tai vastavuoroinen altruismi, hyväntekeminen ilman, että siitä odotetaan vastinetta. Eriyisesti eläkkeellä olevat isovanhemmat ja perheen lapset onnistuivat auttamisessaan parhaiten. Sen sijaan avio- tai avopuolisoilla saattoi esiintyä erilaisia konflikteja, kommunikaatio-ongelmia ja katkeriakin riitoja, jolloin avioliitto tai avoliitto päättyi eroon, ja auttaminen perheyriyksessä loppui. Tyypillistä auttamiselle perheyriyksessä oli, että sama auttaja saattoi välillä toimia pariyrittä-

jänä, kuten haastateltavat D, E, H ja F ja välillä avustavana perheenjäsenenä palkatta; haastateltava J puolestaan työskenteli palkallisena isän osittain omistamassa osakeyhtiössä, mutta hän työskenteli isän toiminimessä harrastuksesta ja ilman palkkaa.

Auttaminen koetaan yleensä oikeudenmukaisena, mutta esimerkiksi miiniä voi kokea, että häntä sorretaan perheyriyksessä vaatimalla häneltä vastikkeetta enemmän kuin muilta perheenjäseniltä. Auttajasta voidaan myös tehdä syntipukki perheyriyksen ongelmiin. Parasta auttamistilanteessa on win-win-tilanne, jossa molemmat osapuolet tuntevat saavansa jotakin hyötyä auttamisesta. Auttamisen onnistuminen ja tehokkuus ovat riippuvaisia siitä, miten hyvin kommunikaatio perheyriyssystemissä ja perheessä toimii, millaista sosiaalista pääomaa ja perhepääomaa on perheyriyksen auttamiseen tarjolla perheessä ja millaisia rooleja yrittäjä-perheenjäsenillä perheyriyksissä on heidän auttaessaan liiketoiminnassa.

Nämä tutkimustulokset muodostuivat 13 mikroyriyistä koskevasta auttamisesta, joita ovat tehneet 14 haastateltavaani. Haastateltavat olen tavannut vähintään kahteen kertaan, jolloin toisella kerralla haastateltava on saanut tarkistaa sanomansa ja täydentää haastattelua. Kerätyn materiaalin olen jakanut osiin ja aineistosta olen tehnyt aineiston luokittelua ja yhdistelyä. Hirsjärven ja Hurmeen mukaan synteisivaiheessa aineistosta luodaan kokonaiskuva ja suoritetaan tulkinta, jonka jälkeen tutkittava ilmiö pyritään esittämään uudesta näkökulmasta. (Hirsijärvi ja Hurme 2009, 143–144.) Tässä luvussa pyrin tekemään synteisiä tutkimustuloksista.

TAULUKKO 29 Haastateltavat ja auttaminen

	Auttamisen motiivit	Avun vastaanottaja	Auttamisprosessista havaintoja	Miten auttamissuhde koettiin kyseisessä tapauksessa
A.	pariyrittäjyys	aviomies	Aviomies ei halunnut jakaa asioita	vaimo tunsu itsensä petetyksi, jäi varattomaksi
B.	auttamishalu, altruismi	tytär	Tytär halusi ottaa vastaan apua ja tarvitsi sitä säännöllisesti	auttamissuhde koetaan molemmin puolin oikeudenmukaiseksi, voimaannutti molempia
C.	oppimishalu motiivina,	perheyri-tys/ anoppi	Alussa anopilla ei valmiutta ottaa vastaan apua, kritiikkiä	miniää sorrettiin; odotettiin, että miniän tehtävä enemmän kuin muiden
D.	oma-aloitteisesti meni auttamaan ->valta	perheyri-tys/ vaimo	Vaimo ei ollut valmis avun vastaanottamiseen	miehestä yrityksen ongelmiin syntipukki, ristiriitoja ja kommunikaatio-ongelmia
E.	normaalia, itsestään selvää;	aviomies	Ei kiitosta auttamisesta	miehen ja naisen roolit perinteisiä perherooleja.
F.	pariyrittäjyys stressiä auttamisesta	aviomies/ yhteinen yritys	palautetta auttamisesta ei tullut, perheen raskaat ajat vaikeutti jaksamista	vaimo koki vaatimukset raskaiksi, mies tyytyväinen apuun
G.	vastavuoroinen altruismi	isä ja veli	Omistajat pyytävät tytärtä auttamaan	voi myöhemmin periä yrityksen tai tulla työhön
H.	osittain pariyrittäjänä, halusi auttaa	appivanhemmat, avomies	Appivanhemmat epäilivät osaamista; toimi pariyrittäjänä	auttaminen normaalia, kommunikaatio epäonnistui - aiheutti konflikteja
I.	lasten kuuluu auttaa, myös auttoi rahasta	isä ja setä	autettavilla valmius ottaa vastaan apua	normaalia toimintaa maatilalla, velvollisuus auttaa
J.	vastavuoroinen altruismi	isä	Aito avun vastaanottaminen	molemmat kokivat auttamisen oikeudenmukaiseksi, win-win -tilanne
K.	aito halu auttaa pyydettäessä, altruismi, työn ilo	tytär	Myös autettava valmis auttamisprosessiin	molemmilla työn iloa auttamisesta, voimaantumista
L.	aito halu auttaa:	sisar	valmis auttamisprosessiin	henkinen vireys, voimaantumista
M.	pyydettiin, pakotettiin	avovaimo	asiantuntija talousasioissa	ensiarvoisen tärkeää apu konsulttifirmalle
N.	luonnollista auttaminen	aviomies	markkinointiosaaminen	luonnollista auttaminen, saanut tarpeeksi -> oma ura tärkeämmäksi

Olen tiivistänyt auttamisprosessin kuvion (kuvio 3S) muotoon, johon olen ottanut myös auttajan motiiveja, sekä autettavan avun pyytämiseen liittyviä seikkoja. Perheyriityksissä esiintyy aitoa auttamista, johon kuuluu aito avun pyytäminen, ilman että avun pyytjä tuntee menettävänsä statustaan tai riippumattomuuttaan. Koska perheyriityksessä perheenjäsenten välit ovat läheiset, ei tarvita Scheinin esittämää (humble inquiry) nöyrää ja varovaista kyselyä ja kartoitusta avun laadusta. Haastateltava B, isoisä, ilmaisee avun pyytämisen näin:

”Lähden pyydettäessä tytärtäni auttamaan, se on motiivi, milloin pyydetään. Vointini mukaan tulen ja niin olen antanut apuani. Kun tytär kouluttautuu, niin käyn tuuraamassa, samoin lomat.”

Tyypillisimmillään haastateltava K, isoäiti, kertoo näin avun pyytämisestä:

”Lähtökohtatilanne on, että autan tarvittaessa. Siis perheen tilanne, jos lapset sairastaa, tai on sesonkiaika liikkeessä. Minä olen ilmoittanut, että en sitoudu, mutta minua saa tarvittaessa kysyä apuun - äitinä, äiti auttaa viimeiseen hengen vetoon asti.”

Kun perheyriityksessä autetaan, niin autettava tuntee helpotusta auttamisesta. Hän voi tuntea myös kaunaa, tai autettava voi olla puolustuskannalla, koska hän voi tuntea asemansa perheyriityksessä uhatuksi, kuten tapauksessa 3, vävyn D auttaessa.

Perheyriityssystemissä varsinkin avo- tai aviopuolisot voivat tarjota apuaan ja auttaa ilman, että toinen pyytää auttamaan. Näin mm. haastateltava D, E ja F ja H. Näissä tapauksissa auttaminen voi perustua kiintymykseen, rakkautteen tai velvollisuuden tunteeseen. Cross-case -analyysissä (kuvio 25) tarkastelen kaikkia tapauksia auttamisprosessin, auttamismotivaatioiden, eri pääomien kautta ja auttamisesta seuranneiden vaikutusten näkökulmasta. Isovanhemmat ja sisaret, jotka olivat kaikki eläkeikäisiä ja eläkkeelle jo siirtyneet, auttoivat pyydettäessä. Heillä auttaminen perustui altruismiin, ja motiivina olivat tunteet. Myös uskonnollisuus oli selkeästi esillä näiden haastateltavien elämässä. Sukupolvenvaihdos oli jo tapahtunut ja näille haastateltaville oli jäänyt halu palvella asiakkaita, eli he halusivat edelleenkin sosiaalista kanssakäymistä asiakkaiden kanssa, koska kokivat sen mukavana asiana.

Auttamisesta kaikille iäkkäämmille haastateltaville seurasi *voimaannuttavaa työn iloa*, ja he tunsivat itsensä hyvin virkeiksi ja elinvoimaisiksi. Auttaminen sisälsi molemminpuolista iloa, jota tunsivat niin autettava kuin auttajakin. Koska nämä haastateltavat ilmaisivat elävänsä hyvin onnellista ja terveellistä elämää, aiheutti tämä flow-ilmiötä, mikä entisestäänkin voimaannuttaa ihmistä (mm. Spinozan mukaan sekä Parsen hoitoteoriassa). Kun puolisot toimivat auttajina, auttamisprosessit poikkesivat paljon toisistaan. Yhtenäisenä piirteenä puolisoitten auttamisesta löytyivät erilaiset konfliktit, jotka uhkasivat perheyriitystä tai perheen pysymistä koossa. Myös kasvojen säilyttäminen oli puolisoilla yksi tärkeä tekijä heidän auttamiselleen perheyriityksessä. Niissä case-tapauksissa, joissa ilmeni ongelmia, ne olivat kommunikaatio-ongelmia ja erilaisia riitoja. Sitoutuminen perheyriityksen tavoitteisiin näissä tapauksissa oli hyvin heikkoa.

Varsinkin iäkkäämpien avustavien perheenjäsenten auttaminen perheyri-tyksissä perustuu osaamispääomaan: tietoihin, taitoihin ja perheyri-tykseen kuulumisen tunteeseen (*family cohesion*), sosiaaliseen pääomaan ja perhepääomaan. Auttamisprosessissa tärkeätä on, että luottamusta (*trust*) on puolin ja toisin ja että auttaja pystyy ja osaa auttaa ja että hän saa auttaa perheyri-tyksessä. Yleensä auttavalla perheenjäsenellä on joitakin tarvittavia tietoja, taitoja tai myönteinen asenne ja hän haluaa tuoda tämän osaamisensa perheyri-tykseen. Useimmiten auttava antaa yritykseen sosiaalista pääomaa, osaamispääomaa tai kulttuurista ja emotionaalista pääomaa.

Runsaasti edustettuina avustettavissa perheenjäsenissä Suomessa ovat 15-24 -vuotiaat. Vuonna 1997 tämänikäisiä avustavia yrittäjäperheenjäseniä on virallisessa tilastossa ollut 6000 henkilöä, vuonna 2000 on tilastoitu 5000 ja vuonna 2010 vielä 4000 henkilöä, mikä tarkoittaa perheen lasten osallistumista perheyri-tyksessä työskentelyyn jo ennen varsinaista työuraansa. Perheen lasten auttaminen perheyri-tyksessä perustuu haastateltavien tapauksissa vastavuoroi-seen altruismiin, joka voi myöhemmin konkretisoitua perheyri-tyksessä työskentelyyn tai omistamiseen. Näin perheyri-tysten nuoret ikään kuin toimivat *harjoittelijoina* perheyri-tyksessä, jotta voivat myöhemmin joko työllistyä perheyri-tykseen tai siirtyä sukupolvenvaihdoksessa perheyri-tyksen omistajiksi.

Auttamiseen sisältyy yrittäjämäinen asenne tai yrittäjyyttä

Vaikka auttaminen perheyri-tyksessä onkin palkatonta työtä perheyri-tyksen hyväksi, eivät haastateltavat kuitenkaan ole unohtaneet liiketoimintaa, vaan monella heistä oli mielessä myös mahdollinen oman yrityksen perustaminen tulevaisuudessa. Haastateltaessa tuli esille asenne ja suhtautuminen yrittäjyyteen. Haastateltavat kertoivat, miten he kokevat yrittäjyyden sekä mahdollisen oman ryhtymisen yrittäjäksi. Vastaukset kuvastavat osaltaan haastateltavien suhtautumista perheyri-tykseen. Haastateltavalla A työskentely tukkuliikkeessä oli ollut yrittäjämäistä, vaikka hän ei virallisesti yrittäjänä toiminutkaan. Hänellä oli runsaasti sisäistä yrittäjyyttä. Eläkkeelle jäätyään hänen auttamisensa ja altruistinen toimintansa jatkuu perheen puolella, kun hän ryhtyy hoitamaan tyttären kaksosia. Haastateltava C:llä olikin jo perheyri-tyksessä oma toimiala, ja hän toimi yrittäjänä. Mahdollisesti hänellä oli muitakin yritysideoita, jotka tulevaisuudessa voivat konkretisoitua uusiksi yrityksiksi. Haastateltava D oli suunnitellut omaa taksirytytystä, mutta suunnitelma ei vielä ollut toteutunut. Haastateltava E toimi edelleenkin yrittäjämäisesti myydessään keväisin ja kesäisin kukkia torilla, vaikka on jo eläkkeellä. F, pariyrityttäjä, sanoo yrittäjyydestä:

”Asenne, että me pärjätään ja asiat menee hyvin. Yrittäjyys on tuonut sen positiivisuuden. Pystyy ottamaan irti pienistä asioista.”

Kuljetusalan yrityksessä avustavana perheenjäsenenä toimiva tytär, haastateltava G, kertoo yrittämisestä:

”pienestä pitäen (olen) ollut yrittäjyydessä, se on tullut siinä tutuksi ja on itsestään selvää, että jollakin tavalla olen mukana perheyriityksessä. En koskaan ole ajatellut oman yrityksen perustamista, vaan toimimista tässä perheyriityksessä.”

Hän on vahvasti sitoutunut perheyriitykseen, ja näkee tulevaisuutensa perheyriityksessä työntekijänä tai osakkaana.

Perheen äiti, haastateltava K, entinen yrittäjä vakuuttaa, että

”Yrittämisessä on perheen yhteisvoima. Kaikki on otettava huomioon yrittäjäperheessä. Ja yrittäminen ei onnistu, jos ei ole perhe mukana.”

Vieläkin sairaseläkkeellä hänelle tulee tilanteita, että pitäisi perustaa oma yritys, mutta hän myy tekemiään tuotteita ainakin toistaiseksi tyttärensä yrityksen kautta.

Maatalon tytär, haastateltava I, ei tiedä ryhtyisikö yrittäjäksi.

”Kyllä sillä elää, mutta se on tosi raskasta työtä. Kesät talvet on paljon työtä. Ja talvella on melkein vielä enemmän työtä kuin kesällä... mutta jännitystä siinä tulisi elämään.”

Matkailuyrityksessä avustavana perheenjäsenenä toiminut poika, haastateltava J, arvioi:

”yrittäjyys on kovaa työtä ja se vaatii yrittäjämäistä asennetta. Kenestä tahansa ei yrittäjäksi olisi; täytyy olla näkemystä ja ideoita. Yrittäjän täytyy olla valmis tekemään töitä – yritys ei ole työ- vaan elämäntapa.”

Häntä toisaalta kiehtookin yrittäjyys, mutta hän kokee kuitenkin olevansa enemmän työntekijämäinen tällä hetkellä. Kuitenkin hänen haastattelustaan voi tulkita, että hänellä on sisäistä yrittäjyyttä jo tällä hetkellä.

Avustavalla sisarella on ollut yrittäjäkokemusta, joten hänellä ei ole aikeita perustaa enää omaa yritystä, vaan hän jatkaa auttamista sisaren yrityksessä. Yrittäjyys ilmenee hänellä sisäisenä yrittäjyytenä ja ahkeruutena suorittavassa työssä.

Yrittäjyys näkyy myös siinä, että palkaton työnteko edesauttaa perheyriityksen parempaan tulokseen, kun palkkakuluja ei avustavan perheenjäsenen osalta muodostu. Toisaalta voi miettiä, osoittaako se, ettei avustava perheenjäsen pidä puoliaan, kun hän tekee palkatonta työtä, ettei hänellä olekaan riittävästi yrittäjäasennetta. Joka tapauksessa palkkio palkattomasta työskentelystä voi tulla muilla tavoin, kuten yrityksen hyvinvointina ja yrittäjäpuolison perheeseen tuomina etuuksina.

Haastatteluaineiston teemoittelua

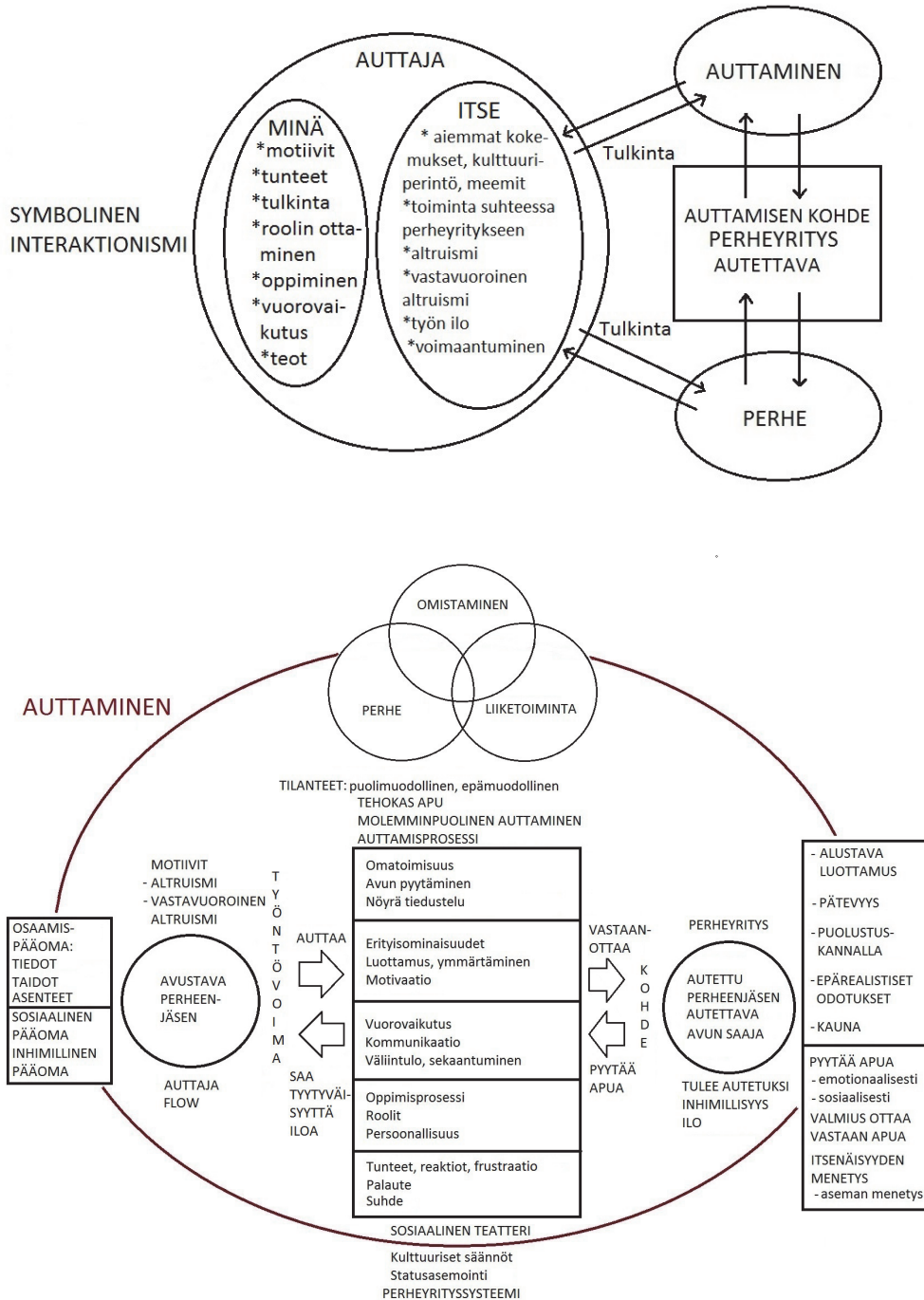
Neljäntoista haastateltavan haastatteluaineistosta nousi selkeästi esille muutamia yhteisiä teemoja, joita ei suoraan haastatteluissa kysytty, mutta joista osa esiintyi teoreettisessa viitekehityksessä. Tällaisia teemoja olivat mm. *itsensä on-*

nelliseksi tunteminen, sitoutuminen perheyriityksen tavoitteisiin, kulttuuriperinnön siirtäminen sukupolvelta toiselle meemeinä, vision jakaminen, altruistinen hyväntekeminen, vastavuoroinen altruismi sekä positiivinen asenne ja suhtautuminen, joka ilmeni tunteina ja ilon mainitsemisena haastatteluvastauksissa sekä siitä johtuva hyvinvointi, henkinen vireys ja voimaantumisen tunne.

TAULUKKO 30 Eri teemojen ilmeneminen haastatteluissa

Haastattelutava	onnellisuus	sitoutuminen	meet	altruismi	vastavuoroinen altruismi	konfliktit erimielisyys	positiivisuus tunteet/ilo	voimaantuminen	vision jakaminen
A.	-	+	x	x		x	x		
B.	+	-	x	x			x	+	
C.		+	x	x			x		x
D.	-	-				x			
E.	+	+	x	x			x	+	x
F.		+				x	x	-	x
G.		+					x		
H.	-	- +			x	x		-	
I.		+			x				
J.	+	+			x		x	+	
K.	+	+ -	x	x			x	+	
L.	+	+	x	x			x	+	x
M.					x				x
N.	+	+		x			x		x

Taulukosta 30 näkee, missä haastateltavien vastauksissa eri teemoja ilmeni. Onnellisuuden kohdalla miinusmerkkisellä merkinnällä on ilmaistu, että kyseisessä haastattelussa ei ollut onnellisuutta, vaan päinvastoin riitoja ja avio- tai avoero. Sitoutumisen kohdalla + ja -merkki ilmaisee, onko haastateltava kertonut sitoutuneensa yritykseen tai voiko vastauksista mahdollisesti päätellä negatiivinen sitoutumisen aste. Perheyriityskeskustelussa on tullut esille, miten yrityksen tavoitteita koskevan vision jakaminen edesauttaa yrityksen menestymistä. Näiden haastateltavien haastatteluissa tuli esille vision jakaminen puolisoiden kesken muutamassa tapauksessa, ja näissä tapauksissa liiketoiminta oli menestynyt. (Taulukko 30). Kuviossa 30 on esitetty auttamisen malli, joka perustuu Scheinin helping-teoriaan perheyriityskontekstissa. Siinä näkyy myös auttaminen symbolisen interaktionismin näkökulmasta.



KUVIO 30 Auttamisen malli tässä tutkimuksessa (Scheinin Helping-teoria perheyriytys-kontekstissa sekä symbolinen interaktionismi)

Kuviossa 30 on koottu yhteen tutkimuksessa ja teorioissa esiin tulleet asiat auttamisprosessista. Symbolisen vuorovaikutuksen keskeisiä ominaisuuksia on empaattisuus, jota pidetään hoitotyön välttämättömänä ominaisuutena. (Pearson ja Vaughan 1994, 39–41.) Samaa empaattisuutta, jopa sympatiaa, löytyy auttajilta heidän auttaessaan perheyrietyksessä. Empaattisuus voi olla sympaattisuuttakin.

Auttaminen perheyrietyksessä symbolisena interaktiona keskittyy sosiaaliseen vuorovaikutukseen (Charon 1998). Se on dynaamista sosiaalista toimintaa, joka tapahtuu henkilöiden välillä perheyrietyksessä. Ihmisen toimintaan vaikuttaa sosiaalisen vuorovaikutuksen lisäksi yksilön vuorovaikutus itsensä kanssa. Tämä näkyy kuviossa 30 minän (I) ja itsen (me) ominaisuuksina ja tulkintana. Symbolisen interaktionismin mukaan ihminen määrittelee itse auttamistilannettaan sitä mukaa, kun hän etenee toiminnassaan, eivätkä menneisyyden tapahtumat kontrolloi ihmisen toimintaa, vaan kussakin tilanteessa ihminen määrittelee auttamistilanteen tapahtumia. Toiminnan suunta välittyy tämän määrittelyn kautta.

Symbolisen interaktionismin mukaan (Charon 1998) ihmiset voivat aktiivisesti vaikuttaa siihen, mitä tekevät, sillä ihmiset voivat ajatella kokemuksia, määritellä niitä ja käyttää niitä uusissa tilanteissa. (Charon 1998, 27–28.)

Kuviossa 30 on myös kuvattu auttamisprosessi perheyrietyksessä. Prosessissa avustava perheenjäsen auttaa, kun hänen apuaan on pyydetty tai hän tarjoaa apua oma-aloitteisesti perheyrietykseen, jossa perheenjäsen tulee autetuksi. Auttamisen taustalla voi olla altruismia tai vastavuoroista altruismia. Perheyrietyksen omistajalla on alustava luottamus avustavaan perheenjäseneseen ja hänen pätevyyteensä auttajana. Hänellä voi olla myös epärealistisia odotuksia auttajan osaamista ja auttamista kohtaan. Auttamisen taustalla avustavalla perheenjäsenellä on erilaisia motiiveja. Avustava perheenjäsen tuo perheyrietykseen osaamis-pääoma, tietoja ja taitoja sekä asenteita. Lisäksi hänen kauttaan tulee sosiaalista ja inhimillistä pääomaa perheyrietykseen.

Avun vastaanottaja voi pyytää apua emotionaalisesti tai sosiaalisesti, ja hänellä täytyy olla valmius ottaa vastaan apua. Tosin joskus voi taustalla olla pelkoa itsenäisyyden menetyksestä tai aseman menetyksestä.

Auttaminen voi olla puolimuodollista tai epämuodollista auttamistilanteessa. Jos auttaminen on muodollista, siitä maksetaan. Auttamisprosessissa apu on tehokasta silloin, kun kumpainenkin osapuoli hyväksyy avun antamisen ja saamisen. Auttaminen voi olla myös oppimisprosessi, varsinkin kun yrittäjäperheen lapset auttavat. Heille perheyrietyksessä auttaminen on harjoittelua tulevaa yrittäjyyttä varten. Auttamistilanteessa vaikuttavat tunteet ja ihmisen persoonallisuus, joten auttamisprosessista tulee kompleksikas tilanne, jossa vallitsee erilaiset perheyrietyksen kulttuuriset säännöt, joihin liittyvät keskeisesti myös meemit ja niiden leviäminen.

Kaiken kaikkiaan tutkimuksen keskiössä olevasta auttamisilmiöstä oli haastateltaville muodostunut elämäntapa, jossa ei lasketa työtunteja. Altruismista ja auttamisen ilosta on muodostunut merkittävä voimavara niin perheiden isovanhemmille kuin perheen lapsillekin. Etenkin eläkkeellä olevat perheenjäsenet tunsivat elämän riemua ja iloa työskentelystään perheyrietyksessä. Auttamisesta oli näissä tapauksissa muodostunut molemminpuolinen ilo. Auttaminen ei kuitenkaan ole pelkästään onnistumisen riemua, sillä epäonnistumisiakin haastateltavien kohdalle oli osunut.

6 DISKUSSIO

*”Ilo on ihmisen siirtymistä pienemmästä suurempaan täydellisyyteen.”
(Spinoza, 1632-1677, E III tunteiden määr 2; Pietarinen 1994, 41.)*

Tässä luvussa esitetään tiivistetyt vastaukset tutkimuskysymyksiin sekä päätelmät ja implikaatiot. Tässä tarkastellaan myös tutkimuksen reliabiliteettiin ja validiteettiin liittyviä kysymyksiä.

Tilastoissa oleva Suomessa toimivien avustavien perheenjäsenten lukumäärä on määrällisesti vain jäävuoren huippu, mikä johtuu runsaasta piilossa olevasta avustamisesta. Jo yrittäjäperheenjäsenen määrittely rajaa auttamisesta tilastollisesti pois muut kuin samassa taloudessa asuvat, kuten sisarukset, isovanhemmat, omissa talouksissaan asuvat lapset ja serkut. Kyseessä on ilmiö, jota pitäisi tutkia enemmän, sillä avustavien perheenjäsenten palkattomasta työstä johtuva sosiaaliturvan puuttuminen voi aiheuttaa inhimillisiä ongelmia avustamista säännöllisesti vuosikausia tehneille henkilöille. Tilastojen mukaan avustavien perheenjäsenten määrällinen kehitys on ollut aleneva, mutta koska suuri osa avustamisesta ei päädy tilastoihin, määrälliset päätelmät jäävät näin ollen hatariksi.

Esimerkiksi lukuisat maahanmuuttajat ovat perustaneet Suomeen pienyrityksiä, joissa työskentelee sukulaisia palkatta. Nämäkään tapaukset eivät mahdollisesti päädy tilastoihin. Avustaviin perheenjäseniin perustuva auttaminen suomalaisissa perheyrytyksissä on huomattavasti virallista todellisuutta laajempaa, sillä auttamista tapahtuu tilastoinnin ulkopuolella runsaasti johtuen tilastoinnissa käytettävistä yrittäjäperheenjäsenten (entisten avustavien perheenjäsenten) määrittelystä.

Jotta saataisiin kokonaiskuva perheyrytyksissä tapahtuvasta auttamisesta, yrittäjäeläkelain mukaista määrittelyä voisi olla tarpeellista muuttaa enemmän vastaamaan nykytilannetta myös suomalaisissa yrittäjäperheissä, joissa perhesiteet ovat kiinteät ja eri-ikäiset ja eri asemassa olevat perheenjäsenet auttavat runsaasti perheyrytyksissä. Palkatonta työskentelyä tapahtuu perheyrytyksissä myös omasta taloudesta käsin.

6.1 Tiivistetyt vastaukset tutkimuskysymyksiin

Tiivistetyt vastaukset tutkimuskysymyksiin perustuvat haastateltavien haastatteluissa ilmaisemiin näkemyksiin ja merkityksiin ja ovat tutkijan analysoimia ja tulkitsemia. Keskeinen tutkimuskysymys tässä tutkimuksessa on:

Miten avustavat perheenjäsenet luonnehtivat auttamisprosessiaan suomalaisissa perheyrytyksissä?

Auttaminen suomalaisissa perheyrytyksissä saa monenlaisia muotoja. Se on auttamista omistamisessa ja liiketoiminnassa. Auttamista tekevät niin avustavat perheenjäsenet eli ns. yrittäjäperheenjäsenet sekä muut sukulaiset, jotka eivät enää kuulu ydinperheeseen. Perhekäsite perheyrytyksen omistavissa perheissä on hyvin laaja ja perhesuhteet kiinteät, joten omissa talouksissaan asuvat lapset ja isovanhemmat, jopa yrittäjän sisar, edelleenkin kokee tärkeäksi tehdä palkatonta työtä perheyrytyksessä.

Tehokasta auttaminen perheyrytyksessä on silloin, kun se täyttää Scheinin (2009) helping-teoriassa ilmaissut kriteerit: 1) avun pyytäminen tapahtuu oikein 2) auttaja kartoittaa, mitä apua tarvitaan 3) avustavan perheenjäsenen työskentelystä perheyrytyksessä on hyötyä avustettavalle eli perheyryttäjälle ja 4) avustajalla on sellaista osaamispääomaa, tietoja ja taitoja sekä sosiaalista pääomaa tai emotionaalista tai perhepääomaa, jota tarvitaan perheyrytyksessä juuri silloin, kun perheenjäsen auttaa yrityksessä.

Joissakin tapauksissa auttaminen voi epäonnistua. Syynä epäonnistumiseen ovat kommunikaatiovaikeudet, väärät auttamisen motiivit, ristiriidat, parisuhteen rakoilu, luottamuksen puute tai vähäinen sitoutuminen parisuhteen tai perheyrytykseen tai sitoutumisen puuttuminen kokonaan.

Millainen sosiaalinen suhde muodostuu auttajan ja autettavan välille?

Millaisia sosiaalisia suhteita ja rooleja avustaville perheenjäsenille muodostuu auttamisessa perheyrytyksessä? Auttajan ja autettavan välille voi muodostua hyvin erilaisia sosiaalisia suhteita. Suhde voi olla hyvä tai huono, se voi vaihdella eri aikoina. Suhde voi kariutua riitoihin tai avioeroon. Suhde voi olla tasapainoinen ja tasa-arvoinen ja auttamissuhde voi hyödyttää molempia osapuolia. Suhde voi olla tyydyttävä tai epätydyttävä. Auttajat voivat kokea työn iloa ja myös autettaville auttaminen perheyrytyksessä voi tuottaa iloa. Tutkimushaastattelujen perusteella voi arvioida, että auttaminen on pienissä perheyrytyksissä yhtä olennainen asia kuin perhe, liiketoiminta ja omistaminen; näin saadaan tämän tutkimuksen perusteella perheyrytyssysteemin malli, jossa perheen, liiketoiminnan ja omistamisen lisäksi on tärkeässä osassa auttaminen. Auttaminen vaatii myötäelämistä ja empatiaa, johon perheenjäseniä voidaan kouluttaa.

Eläkkeellä olevilla henkilöillä esiintyi taustalla vanhempien ja perheen arvoihin kuuluva uskonnollisuus, joka ilmeni myös kaikenlaisena tyytyväisyytenä elämään. Sen lisäksi he kokivat työn iloa auttamisestaan, mikä *voimaannut-*

taa (Parse 1998) ja antaa heille energisyyttä. Kaikki eläkkeellä olevat avustavat perheenjäsenet korostivat työskentelyn perheyriyksessä lisäävän heidän vireytään ja saavan aikaan työn iloa. Työn ilo puolestaan aiheuttaa *flow-ilmiötä*, mikä omalta osaltaan saa aikaan onnellisuuden ja positiivisuuden tunnetta ja lisää energisyyttä. (vrt. Kauko-Valli 2008.) Myös autettavat tunsivat työn iloa (case 2a, case 10 ja case 11): *näin auttamisesta perheyriyksessä muodostui moollemminpuolinen ilo.*

Millaisia rooleja auttajilla on heidän auttaessaan perheyriyksessä?

Schein vertaa auttamista hoitamiseen ja huolenpitoon. Scheinin antamista rooleista auttajalle ovat tohtori (doctor), prosessikonsultti ja asiantuntija (expert). (Schein 2009, 64). Pessin ja Saaren (2011, 78) auttajaroleja ovat iloiset auttajat, varaukselliset auttajat sekä itsenäiset auttamismyönteiset, joista itsenäisiä auttamismyönteisiä oli eniten. Tämän tutkimuksen haastatteluista löytyi avustaville perheenjäsenille kaikkia edellä mainittuja rooleja ja sen lisäksi uusina löytöinä *hyväntekijän, uhrautujan ja harjoittelijan sekä asiakaspalvelijan roolit*. Hyväntekeväisyyttä tekivät lähinnä vanhemmat haastateltavat. Harjoittelijan rooli oli yrittäjäperheen lapsilla, jotka toimivat jatkuvasti tai tilapäisesti perheyriyksessä avustavina perheenjäseninä.

Asiakaspalveluhalu oli vanhemmilla haastateltavilla motiivina työelämästä eläkkeelle jäämisen tai yrityksestä luopumisen jälkeen työskennellä perheyriyksessä, sillä asiakkaiden palvelemisesta avustava perheenjäsen sai edelleenkin mielihyvää ja toivomaansa palautetta työstään entisiltä kanta-asiakkailtaan.

Haastatteluista lähinnä muutamat puoliset kokivat olevansa uhrautujia. Haastatteluista avustavista perheenjäsenistä löytyi myös Pessin ja Saaren (2000) määrittelemiä rooleja, kuten *iloisia auttajia* (haastateltavat mainitsivat kokevansa työn iloa), joita olivat B, K ja L; *varauksellisia auttajia* (lähinnä haastateltava D ja M) ja *itsenäisiä auttamismyönteisiä* (I, J, N) yksilöitä.

Pessin ja Saaren kahdeksan hypoteesia altruistiseen auttamiseen olivat heidän tutkimuksessaan: vastuullisuus, vastavuoroisuus, muukalaisuus, sivullisuus, sukupolvisuus, oikeudenmukaisuus, uskonnollisuus ja onnellisuus. (Pessi & Saari 2008, 57–58.) Perheyriyksessä tapahtuvassa auttamisessa näistä ilmeni *vastavuoroisuutta, sukupolvisuutta ja oikeudenmukaisuutta*. Hyvin monen auttajan taustalla oli myös uskonnollisuutta. Auttamisesta haastateltavat mainitsivat saavansa onnellisuutta ja iloa. Tässä voi ajatella toteutuvan Khalilin (2004, 106) esiin nostamaa ja Andreonin (1989) kehittämää termiä *lämmän hehku (warm glow), jonka mukaan pyyteettömyys tuo hyvää mieltä* (myös Batson 1991). Koska haastateltavat olivat perheyriyksistä, joissa suhteet ovat kiinteät ja perheenjäsenet tunnetaan hyvin, ei muukalaisuus ja sivullisuus esiintynyt lainkaan näissä haastatteluissa. Oikeudenmukaisuuden mainitsi pari haastateltavaa: aviopuoliso E ja tytär G pitivät auttamista oikeudenmukaisena, jotkut haastateltavat jopa velvollisuutena, kuten C, I ja M.

Miten auttamiseen sitoudutaan ja motivoitutaan?

Tarkasteltaessa avustavien perheenjäsenten sitoutumista ja motivoitumista auttamiseen voidaan havaita, että auttamisen motivaationa oli perheen hyvinvointi ja perheyrietyksen menestyminen sekä aito halu auttaa perheenjäsentä perheyrietyksessä. Myös halua oppia perheyrietyksen asioita ja työskentelyä perheyrietyksessä oli motivaationa. *Perheenjäsenten motivaationa ilmeni vastuullisuutta yhteisestä yrityksestä ja yrittämisestä.* Auttamista pidettiin jopa itsestäänselvyytenä. Perheenjäsenet halusivat sitoutua perheyrietykseen auttamalla sitä työskentelemällä palkatta perheyrietyksessä. Puolisilla ilmeni *voimaantumista* palkkiona työskentelystä avustavana perheenjäsenenä; se näkyi mm. sidosryhmien kohtelussa puolisoa kohtaan.

Avustavien perheenjäsenten *motiivit avustamiseen voivat olla moninaiset*: Se voi olla puolison auttamista puhtaasta auttamishalusta tai isovanhempien altruistista pyyteetöntä toimintaa perheyrietyksen hyväksi. Se voi olla perheen taloudellisen tilanteen helpottamista, kun vain toiselle maksetaan palkka yrityksestä ja toinen tekee ilmaista työtä. Se voi olla vallan tavoittelua tai sosiaalisen pääoman siirtoa. Se voi perustua sosiaaliseen motiiviin, kuten asiakaspalveluhaluun ja -kykyyn, mikä haastatteluaineistossani varsinkin iäkkäämmillä haastateltavilla oli motiivina palata yritykseen työskentelemään palkatta avustavana perheenjäsenenä. Se voi olla harjoittelua ja vastavuoroista altruismia, mikä myöhemmin koituu perheen lasten hyväksi, tai taloudelliseen pakkoon perustuvaa motiivia.

Sharman ja Irvingin (2005) affektiivista tunteisiin perustuvaa sitoutumista oli selvästi mm. puolisoitten auttamisessa. Normatiivista sitoutumista eli velvollisuuteen perustuvaa oli nähtävissä perheen nuorten auttamisessa. Kalkulaatiivista eli laskelmoivaa sitoutumista oli selvästi nähtävissä vävyn D ja puolison M sitoutumisessa auttamaan perheyrietyksessä. Myös miniällä C raha ja kustannukset ja kustannusten edullisuus olivat jonkin verran motiivina, kun miniä työskenteli yrityksessä. Imperatiivinen sitoutuminen, joka perustui pakkoon, oli mm. maataloudessa tyttären I auttamisessa ja avovaimon H auttamisessa maatilalla, sekä taloushallintoa taitavan miesavopuolison M auttamisessa.

Mitä hyötyä avustavat perheenjäsenet kokevat saavansa auttamisestaan perheyrietyksissä?

Tämän tutkimuksen yhtenä alaongelmana oli avustavien perheenjäsenten saama hyöty perheyrietyksessä auttamisestaan. Kun perheenjäsen tekee palkatonta työtä perheyrietyksessä, voi pohtia, miksi auttamista tapahtuu perheyrietyksissä. Suurin hyöty, jota haastateltavat kokivat perheyrietyksessä tehdystä palkattomasta työskentelystä, oli auttajien kokema työn ilo, jota luonnehdittiin myös molempien niin auttajien kuin autettavankin kokemaksi iloksi. Auttaminen myös voimaannutti auttajaa, ja sai heille aikaan positiivisia tunteita. Yleinen iloisuus (hilaritas) lisää Spinozan mielestä aina ihmisen elinvoimaa. Se on iloa, joka muodostuu siitä, että ruumiin kaikkiin osiin vaikutetaan samanaikaisesti. Iloisuus on harmonista ja täyttää koko yksilön ja se lisää yksilön elinvoimaa ja

ajattelukykyä, joten se on hyväksi. Sitä kutsutaan elämäniloksi. (Pietarinen; Niiniluoto ja Räikkä, toim. 1996, 49–50.)

Perheyrityksessä työskenteleville nuorille hyöty auttamisesta perheyrityksessä oli harjoitteluun liittyvää liiketoimintaan, mikä myöhemmin mahdollisesti voi konkretisoida perheyrityksen omistuksena tai vakituisena palkallisena työskentelynä perheyrityksessä. Perheyrityksen nuoret saavat usein jo hyvin varhaisessa vaiheessa tuntumaa liiketoimintaan ja oppivat työskentelemään perheyrityksessä.

Eläkkeellä oleville haastateltaville voi pitää hyötynä sitä, että he saavat edelleenkin perheyrityksessä työskennellessään niitä sosiaalisia kontakteja, joihin he olivat työelämässä tottuneet. Entisten asiakkaiden tapaaminen oli heille erittäin mieluista. Lisäksi he kokevat itsensä tarpeellisiksi.

6.2 Päätelmät ja implikaatiot: perheyrityksessä aitoa auttamista

Perheenjäsenten aito auttaminen perheyrityksissä on erityislaatuista pyyteetöntä auttamista, jossa motiivina voi olla affektiivinen sitoutuminen eli rakkauden tunne puolisoon tai perheenjäseniin. Motiivina voi olla myös uhrautuminen ja oman uran ja hyvinvoinnin hylkääminen. Etenkin perheyritysten nuorten auttaminen voi olla vastavuoroista altruismia, jolloin esimerkiksi perheen nuorille hyöty auttamisesta tulee myöhemmin heidän siirtyessään sukupolvenvaihdoksessa perheyrityksen omistajiksi ja yrittäjiksi.

Symbolisen interaktionismin näkökulmasta perheyrityksien auttamisessa tapahtuu tekoja, joista haastateltavat ovat kertoneet esimerkkejä ja joissa auttaja on ottanut jonkin roolin. *Tilanteessa vaikuttavat aiemmat kokemukset sekä kulttuuriperintö, joka on siirtynyt erilaisina memeinä ja merkityksinä jäljitelyn ja matkimisen sekä oppimisen avulla yksilöön ja ilmenee mielipiteinä ja toimintana suhteessa perheyritykseen. Meemien käsite tuleekin tämän tutkimuksen kautta perheyrityskeskusteluun.*

Altruismi tai vastavuoroinen altruismi voivat myös olla motiivina auttamiseen. Auttaminen on aitoa, se *voimaannuttaa* niin auttajaa kuin autettavaakin. Perheyritysten auttaminen onkin teoreettisesti hyvin lähellä Parsen (1994, 1998) hoitotyön teoriaa, jossa aidosti auttava toiminta perustuu toisen ihmisen ehdottomaan kunnioittamiseen ja vastavuoroiseen vuorovaikutukseen. Läsnäolo on aitoa kohtaamista, joka mahdollistaa toisen ihmisen huomioonottamisen ja kunnioittavan huolenpidon. Tässä huolenpidossa ja auttamisessa on tärkeitä tunteiden, tahdon ja avuntarpeen havaitseminen ja niiden käsitteleminen apua tarvitsevan ihmisen käsitysten mukaisessa järjestyksessä. Läsnäolo perustuu ihmisten väliseen yhdenvertaisuuteen ja toisen maailmaan paneutumiseen. (Parse 1998, Kiikkala 2011, 14.) Parsen menetelmä perustuu *autettavan ymmärtämiseen, aitoon auttamiseen ja läsnäoloon* ja samaa oli löydettyissä myös perheyrityksissä tapahtuvassa auttamisessa.

Eläkkeellä olevat isovanhemmat tekevät auttamista altruistisesti hyväntekeväisyytenä. He saavat lastensa tai lastenlastensa auttamisesta työn iloa ja hy-

vää mieltä sekä iloa asiakaspalvelusta. Auttamisesta seurasi *voimaannuttavaa työn iloa*, ja avustavat perheenjäsenet tunsivat itsensä hyvin virkeiksi ja elinvoimaisiksi. Auttaminen sisälsi joissakin tapauksissa molemminpuolista iloa, jota tunsivat niin autettava kuin auttajakin. Nämä jo eläkkeellä olevat haastateltavat ilmaisivat elävänsä hyvin onnellista elämää, ja auttaminen osaltaan aiheutti heille flow-ilmiötä, joka voimaannuttaa heitä. (Tämä tuli ilmi mm. Spinozalla, Parsen hoitoteoriassa ja Kauko-Vallin tutkimuksessa).

Scheinin (2009) kuvaamasta auttamisesta perheyrytyksessä tapahtuva auttaminen poikkeaa siinä, että yleensä perheyrytyksessä tunnetaan niin hyvin perheenjäsenet, että *auttamiseen osataan ryhtyä ilman avun pyytämistä*. Apua ei tarvitse kartoittaa kovin tarkkaan ennen auttamista, sillä perheen vuorovaikeutus ja asioiden yhteinen käsittely niin kotona kuin yrityksessäkin takaavat sen, että auttaja tietää, millainen ongelma perheyrytyksessä on, ja miten hänen kuuluu auttaa. Perheenjäsenet avustavat eri tilanteissa perheyrytyksissä: jokapäiväisissä liiketoimissa, asiakaspalvelussa, kassatyöskentelyssä, siivoustehtävissä ja etenkin poikkeustilanteissa, jolloin joko yrittäjällä, yrityksen edustajalla tai liiketoiminnassa on poikkeava tilanne, esimerkiksi kiire, sairaustapaus, loma, koulutus tai sesonkiaika. Avustavan perheenjäsenen asema voi vaihdella hallituksen puheenjohtajasta esimiestehtäviin tai avustaviin tehtäviin, kuten siivoukseen, laskutukseen ja markkinointitehtäviin sekä keittiössä työskenteleeseen. Ilmainen auttaminen ja palkallinen auttaminen voivat vaihdella saman henkilön auttaessa perheyrytyksessä vuosikausia.

6.3 Tutkimuksen kontribuutio

Tutkimuksen kontribuutio jakautuu teoreettiseen kontribuutioon ja muuhun kontribuutioon.

6.3.1 Teoreettinen kontribuutio

Tutkimukseni avustavien perheenjäsenten auttamisesta perheyrytyssysteemissä toi joitakin uusia *teoreettisia asioita perheyrytyssysteemiin*. Yksi tällainen ilmiö on *auttaminen*, joka voi ilmetä hyvinkin monella tavalla perheyrytyksissä. Perheyrytyssysteemissä auttaminen on palkatonta työskentelyä perheyrytyksissä. Näissä tutkituissa case-tapauksissa auttaminen oli niin ilmeinen ja perheyrytykseen kuuluva asia, että se vaikuttaa olevan yhtä olennainen osa perheyrytystä kuin perheyrytyssysteemiin liittyvät omistaminen ja perheyrytyksen liiketoiminta sekä perhe. Khalil (2004, 97) perustaa hyväntekeväen auttamisen sekä järkeen että moraaliin.

Myös perheyrytyksissä ihmiset voivat auttaa saadakseen etuja, eli egoistisessa mielessä (mm. Khalil 2004). Egosentrisen teorian mukaan avustettavan hyöty on myös auttajan hyöty, mikä sopii hyvin perheyrytyksen auttamiseen, sillä perheyrytykseen tehty hyvä työ – auttaminen, palaa takaisin perheeseen perheen hyvinvointina, perheyrytyksen menestymisenä ja hyvinä ihmissuhteina.

na. Myös sosiaalisuus selittää pyyteettömyyttä lähinnä niissä tapauksissa, joissa auttaminen perustui asiakaspalveluhaluun ja asiakkaiden tapaamiseen. Kantilaisen velvollisuusetiikan teorian mukaan auttamisessa on kyseessä kunnioitus moraalialueella. Monet nuoret perheyrytyksessä auttaessaan ajattelevat, että se on velvollisuutta vanhempia ja heidän omistamaansa perheyrytystä kohtaan. Sosialisaatioteoriassa tietyt kulttuurit suosivat pyyteettömyyttä arvojen, normien omaksumisessa ja perheyrytykseen kasvattamisessa. Lämpimän hehkun teoriassa (Khalil 2004, 98) pyyteettömyys puolestaan tuo hyvää mieltä, ja sitä ilmentävät haastateltavien ilmaukset siitä, että auttaminen perheyrytyksessä on heille ilo, ja tuo onnellisuutta sekä voimaannuttaa.

Perheyrytyssysteemiin kuuluu näistä haastatteluista esille tulleen asiana perheen, perheyrytyksen liiketoiminnan ja omistajuuden lisäksi auttaminen. Näin tässä väitöstutkimuksessa muodostuu perheyrytyssysteemille malli, johon olennaisena osana kuuluu auttaminen. Ilman toimivaa auttamista perheyrytykset eivät voisi niin hyvin ja olisi niin tuottoisia kuin ne Suomessa tänä päivänä ovat. (vrt. esim. Tourunen 2009). Perheyrytyksissä tapahtuva ilmainen palkaton työskentely pitäisi ymmärtää auttavan perheenjäsenen työpanoksena perheyrytyssysteemissä ja siinä tulisi huolehtia sosiaaliturvan järjestämisestä avustavalle perheenjäsenelle. Julkisen vallan ja yrittäjien edunvalvojen pitäisikin ratkaista keinot, miten tämä sosiaaliturva kustannetaan perheyrytysten yrittäjäperheenjäsenille. Yksi keino on lainsäädännöllä varmistaa, että palkattomastakin auttamisesta perheyrytyksissä tulisi avustavan perheenjäsenen osalta maksaa sosiaalimaksut ja vakuutukset.²¹

Perheyrytyssysteemissä ovat usein perhe, perheyrytyksen liiketoiminta sekä omistaminen lähes päällekkäin. Neljäntenä asiana tämän tutkimuksen mukaan perheyrytyssysteemiin kuuluu auttaminen. Auttamista tapahtuu niin perheessä kuin perheyrytyksessäkin. Auttamista voi ilmetä myös omistamisessa, jossa se voi olla psykologista omistamista tai rahallista avustamista esim. perheyrytyksen alkuvaiheessa.

Tietojen, taitojen ja asenteiden sekä yrittäjyyteen liittyvän kulttuurin siirtyminen sukupolvelta toiselle tapahtuu perheyrytyssysteemissä *meemien eli kulttuurigeenien siirtymisen avulla*. (Dawkins 1983, 2006; Blackmore 1999a ja b, 2002; Csikszentmihalyi 2002, 2006) Henkinen pääoma ja yrittäjyysasenne siirtyvät meemien välitykselle nuoremmille sukupolville, kuten tapauksessa K, jossa perheen isoäiti oli tietoisesti siirtänyt yrittäjyyttä ja asiakaspalveluosuamista perheen lapsille, kun he työskentelivät perheyrytyksessä. Samoin hänen kautaan oli siirtynyt altruismia ja positiivista asennetta sekä työn iloa.

Kommunikaatio on erittäin tärkeä asia perheyrytyksessä, ja viestinnän toimivuuteen perheyrytyksissä ja yrittäjäperheissä pitäisikin kiinnittää erityistä huomiota. Kuten Dyer ja Handler (1994) ovat todenneet, perheen sisäiset suhteet ja yrityksen henkilöstön suhteet vaikuttavat suuresti perheyrytyksessä suhteisiin. Perheen ja perheyrytyksen vuorovaikutus ja perheen sitoutuminen ovat

19 Normaalisti työntekijän palkasta maksetaan työntekijän eläkevakuutusmaksu, TyEL-vakuutus, palkansaajan työttömyysvakuutusmaksu, lakisääteinen tapaturmavakuutus sekä työttömyysvakuutusmaksu.

voimakkaita. Lisäksi olennaista on tunteiden voimakkuus ja se, että henkilökohtaiset tunteet ulkoistetaan. Haastateltavilla ilmeni ongelmia kommunikaatiossa mm. haastateltavien D, H ja M tapauksissa. Näiden haastateltavien parisuhde päättyi eroon ja he lopettivat auttamisen perheyrytyksessä. Tunteiden ulkoistamista oli havaittavissa haastateltavan F kohdalla. Vahvasti perheyrytyksessä mukana oleva vaimo, joka toimi myös pariyrityttäjänä, kertoi, että tunteet ovat lähinnä toverilliset ja rakkaudesta ei enää puhuta perheessä, vaan lähinnä perheyrytyksen asiat tulevat käsittelyyn, kun puoliset ovat yhtä aikaa kotona. Hän myös mainitsi saunapuheet (*suomalainen versio ns. pillowtalks-käsitteelle*).

Hyvään kommunikaatioon tulisikin kiinnittää perheyrytyssysteemissä kaikkien perheenjäsenten välillä huomiota. Sitä voitaisiin kouluttaa ja järjestää erilaisia tilaisuuksia kommunikaation parantamiseksi, vaikkapa perheyrytykselle koko perheelle. Kun perheyrytyksessä tarvitaan apua, on avunpyytäminen ja antaminen epätasapainossa. Kun auttamista tapahtuu pitemmän aikaa, täytyy tilanteen päästä tasapainoon, eli myös autettavan päästä tilanteen herraksi. Joskus avun pyytäminen voidaan kokea hankalana, tai jopa kasvojen menettämisenä. Näin ollen auttamisprosessin onnistumista edesauttaisi myös auttamisen tärkeyden tiedostaminen ja auttamisprosessin tuominen selkeästi esille perheyrytyksissä. Auttamisen onnistumista voidaan edesauttaa myös järjestämällä koulutusta ja erilaisia seminaareja aiheesta, sekä tiedotuksen keinoin.

Perheyrytyksien *konfliktien* vaikutukset ja seuraamukset ovat paljon vaikeampia kuin muissa yrityksissä ja sen vuoksi tulee ymmärtää, kuinka konfliktit voivat parantaa tai haitata perheyrytyksessä. (Kellermanns ja Eddleston 2004, 209 - 210) Tutkimuksia konflikteista perheyrytyksissä on vähän, vaikka konflikteilla voi olla vakavia seuraamuksia, jotka aiheuttavat tuhoavaa käytöstä sekä yrityksessä että perheessä (Davis ja Harveston 2001, 15). Konfliktit olivat tuhoisia tapauksissa D, H ja M. Myös haastateltavan F kohdalla oli ollut monenlaisia konflikteja, mutta perhe oli selvinnyt ehjänä *vahvan pariyrityttäjyyden ja perheyrytykseen sitoutumisen ansiosta*. Vaimolta se oli vaatinut lähes uupumuksen asti uhrautumista ja toimimista perheyrytyksen hyväksi. Haastateltavan F auttamisen perheyrytyksessä oli mm. hallituksen puheenjohtajana toimimista, joten hänellä voi olettaa olleen riittävästi tietoja yrityksen asioista. Se lisäksi hän mainitsi haastatteluissa, että yrityksen asioita käsiteltiin paljon kotona aviomiehen kanssa, joten molempien sitoutuminen perheyrytykseen oli vahva.

Sosiaalinen herkkyys ja *kasvojen säilyttäminen* eli toimijoiden herkkyys toistensa vaikutukselle vuorovaikutuksessa johtaa siihen, että yhteiskunnan paineiden vaikutuksesta perheyrytyksien avustavien perheenjäsenten täytyy käyttäytyä tietyllä tavalla. Kasvot säilyttääkseen he joutuvat työskentelemään perheyrytyksessä, koska heidän odotetaan näin tekevän. Näistä asioista ei suoraan ilmaistu kuin yhdessä haastattelussa, tapauksessa C. Haastateltava C arvioi, että hänen käyttäytymiseensä liittyy erilaisia rooliodotuksia sidosryhmien taholta. Hän joutui varsinkin alkuvaiheessa perheyrytyksessä avustamaan rooliin, koska arkielämässä on tärkeä näytellä roolinsa käsikirjoituksen mukaan kasvojaan menettämättä, toimia niin kuin minään odotetaan toimivan: yrittäjäperheenjäsenen pitää tarvittaessa työskennellä perheyrytyksessä vaikka palkatta

ja tehdä vähäarvoisia töitä, jotka eivät anoppia enää kiinnostaneet, kuten hyllyjen siivoaminen.

6.3.2 Muu kontribuutio

Perheyrittäjäsystemissä on tärkeää tunnustaa avustavien perheenjäsenten merkitys ja resurssi, jonka he perheyrittäjälle muodostavat. Perheenjäsenet ovat reservi, joka tarvittaessa voi tulla työskentelemään perheyrittäjään, kun yritys tarvitsee apua. Avustava perheenjäsen voi myös tulla oma-aloitteisesti auttamaan, kun taloudelliset ajat ovat vaikeat eikä yrityksellä ole varaa palkata ulkopuolista työvoimaa tai jos avustavalla perheenjäsenellä ei ole omaa työtä yrityksen ulkopuolella.

Tärkeää olisi myös julkisella tasolla tunnustaa avustavien perheenjäsenten merkitys perheyrittäjien menestymiselle ja kannattavuudelle. Tässä tutkimuksessa kaikki case-yritykset olivat mikroyrityksiä, mutta isoissakin perheyrittäjissä perheenjäsenten merkitys voi yrityksen menestymiselle olla merkittävä, kun perheyrittäjän omistaja tuo perheyrittäjän asioita kotiin ja saa puolisoilta tai perheenjäseniltään hyviä neuvoja perheyrittäjän toimintaan (vrt. Scheinin konsultti). Myös auttaminen taloudellisilla resursseilla, kuten omistamalla perheyrittäjästä, on yksi auttamisen muoto. Liiketoiminnan ymmärtäminen ja liiketoimintaan liittyvien ideoiden ja henkisen avun antaminen vaatii myös puolisoilta liike-elämän tuntemusta. Sitä perheenjäsenille voidaan lisätä liiketalouteen ja talousasioihin liittyvän koulutuksen avulla esimerkiksi Perheyrittäjien liiton toimesta.

6.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointia

Teemahaastattelun avulla voidaan tutkia kaikkia yksilön kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita. Haastattelussa korostuvat haastateltavan elämysmaailma ja haastattelujen avulla saadaan haastateltavien ääni kuuluviin. Näissä 12 haastattelussa haastateltavat ovat kertoneet auttamisestaan perheyrittäjässään. Tulkitsevassa laadullisessa tutkimuksessa lähtökohtana on, että tutkimus tuottaa tietyn näkökulman ilmiöstä tutkijan tulkitsemana: tässä tutkimuksessa siis ilmiöstä auttaminen perheyrittäjäkontekstissa.

Denzinin ja Lincolnin (2000, 21; 392) mukaan laadullisen tutkimuksen niin ulkoisina kuin sisäisinäkin laadun kriteereinä ovat uskottavuus (credibility), todennettavuus (confirmability), siirrettävyys (transferability) ja luotettavuus (dependability). Uskottavuus tarkoittaa sitä, miten hyvin tutkija tavoittaa haastateltavien todellisuuden. Tutkimuksen haastateltavat ovat saaneet tutustua kirjallisiin haastatteluihinsa ja toisella haastattelukierroksella he ovat voineet kommentoida ja täydentää haastatteluja. Näin ollen tutkimusaineisto on haastateltavien kertomaa tulkintaa auttamiskokemuksista. Uskottavuutta vahvistaa se, että tutkija tuntee tutkittavan kontekstin ja pystyy antamaan monipuolisen ja täsmällisen kuvan kohdeilmioista. Myös yleistettävyyttä joudutaan pohti-

maan kvalitatiivissa tutkimuksissa. (Denzin ja Lincoln 2005, 392–393) Tutkimushaastatteluihin valmistauduttiin kvalitatiivisen tutkimuksen kurssilla tekemäni ja siellä opettajana toimineen emerita-professori Marcotin, Lontoon yliopistosta, tarkistaman teemahaastattelurungon ja kysymyksien avulla (Liite 1).

Tämä tutkimus on näin ollen tutkijan tuottama tulkinta, eikä lopputulos voi olla tutkijasta riippumaton, vaikka tutkimusprosessissa onkin pyritty huolellisuuteen haastattelujen tekemisessä, litteroinnissa sekä niiden analysoinnissa. Yksin aineiston kerääjänä, puhtaaksikirjoittajana ja analyysiprosessin tekijänä oma kokemus, tietoisuus ja esiyymmärrys voivat ohjata johtopäätöksiä. Dialogia tutkimustyön ohjaajan ja oman perheen kanssa sekä myös haastateltavien kanssa on käyty koko tutkimusprosessin ajan. Seminaareissa, konferensseissa sekä Perheyrittysten liiton tutkijatapaamisissa olen tuonut tuloksia yhteiseen tarkasteluun ja saanut kollegoiden kommentteista uutta ajateltavaa ja kehitettävä tutkimuksen tekemiseen.

Tutkimuksen luotettavuudessa tarkastellaan mm. tutkimustulosten ja tutkittavan todellisuuden keskinäistä vastaavuutta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pohditaan, ovatko reliabiliteetti ja validiteetti edes relevantteja, kun arvioidaan tutkimuksen laatua (Kirk & Miller 1986, Eisenhard 1989, Silverman). Tutkimuksen luotettavuuskysymykset liittyvät aineistoon, tutkimusmenetelmään, tutkijaan ja tutkimustulosten esittämiseen. Näiden lisäksi eettiset asiat voisivat olla yksi arviointikriteeri. (Hall 2003, 71–73.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pääasiallinen luotettavuuden kriteeri on tutkija itse ja näin ollen luotettavuuden arviointi koskettaa koko tutkimusprosessia (Eskola & Suoranta 1999, 211.). Tässä tutkimusprosessissa olen pyrkinyt mahdollisimman tarkasti kirjoittamaan haastateltavien sanomiset muistiin nauhoituksista ja tarkentamaan heidän vastauksiaan. Haastateltavat ovat myös saaneet lukea vastauksensa ja tehdä haluamiaan korjauksia ja muutoksia niihin.

Yin (2003) ehdottaa case-tutkimuksille neljää aineiston luotettavuuden arviointitestiä, joita ovat reliabiliteetti, sisäinen validiteetti, ulkoinen validiteetti ja rakennevaliditeetti. Yinin mielestä (2009, 185) case-tutkimuksen pitää olla paljon puhuva, merkittävä. Tällainen case-tutkimuksesta tulee, kun yksittäinen case tai useampi case ovat epätavallisia ja yleistä mielenkiintoa herättäviä, tutkimuksen taustalla olevat aiheet ovat kansallisesti tärkeitä joko teoreettisesti, poliittisesti tai käytännössä tai tutkimus täyttää kaikki edellä mainitut edellytykset. Tämä tutkimus on uraauurtava, koska aiemmin Suomessa ei ole tutkittu auttamista perheyrittyskontekstissa.

Yinin (2003) mielestä case-tutkimuksen tulee olla täydellinen. Ensinnäkin täydellinen on sellainen, jossa case-tapauksen rajoihin kiinnitetään erityistä huomiota. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkittavan ilmiön ja sen sisällön eroihin kiinnitetään huomiota. Toiseksi täydellisessä tutkimuksessa kiinnitetään huomiota todisteiden keräämiseen. Tutkijan tulee osoittaa, että hän on käyttänyt kaiken ponnistelunsa saadakseen kerättyä relevantit tapaukset. Lisäksi case-tutkimuksessa täytyy harkita vaihtoehtoisia näkökulmia. (Yin 2009, 185–188.) Näkökulmat ovat tässä tutkimuksessa eronneet jo senkin puolesta, että haastateltavina avustavina perheenjäseninä on ollut eri-ikäisiä henkilöitä, erityyppi-

sistä yrityksistä ja heidän auttamisensakin on ollut hyvin erilaista palkatonta työtä perheyrietyksessä. Kuitenkin on ollut havaittavissa tiettyjä yhtäläisyyksiä, jotka ovat myös heijastuneet teorioista esiin tullessiin asioihin.

Objektiivisuus on Milesin ja Hubermanin (1994, 278) mielestä sitä, ovatko johtopäätökset riippuvaisia tutkimuksen kohteista ja olosuhteista tai tutkijasta. Tutkijan täytyy olla tietoinen omista olettamuksista, arvoista ja ennakkokäsityksistä. (Miles & Huberman 1994, 278) Tämän tutkimuksen tekijällä on ollut 20 vuoden kokemus perheyrietyksen avustavana perheenjäsenenä toimimisesta. Omat kokemukset ja arvot tai ennakkokäsitykset ovat voineet vaikuttaa tutkimustuloksiin, mutta toisaalta ne ovat myös voineet syventää ilmiön ymmärtämistä. Joka tapauksessa ennen tutkimustyöhön ryhtymistä tutkijalla oli aika negatiivinen ennakkokäsityksenä auttamisesta eli palkattomasta työskentelystä perheyrietyksissä: se on tunteellista typeryyttä (sentimental foolishness), mutta haastattelujen analysoinnin myötä käsitys muuttui täysin. Selvästi suurimmalle osalle haastateltavia auttaminen oli ilo ja lisäksi se saattoi olla myös molemminpuolinen ilo niin perheyrittäjälle kuin yrittäjäperheen jäsenellekin.

Validiteettia eli tutkimuksen pätevyyttä voidaan tutkia mm. lähteiden luotettavuudella ja uskottavuudella, jota mitataan mm. tutkijan ja tutkittavan tietojen yhteensopivuudella. Tämän vuoksi työhön on otettu sanatarkkoja lainauksia tutkittavien sanomisista ja myös kirjallisuudesta pyrkimättä muuttamaan asioiden ajatusta tai sisältöä. Scheinin helping-teorialla, joka tässä työssä on keskeinen teoria, on vahva pragmaattinen validiteetti, mikä on rakentunut vuosikymmenien mittaisessa auttamistyössä.

Tämä tutkimus rajoittuu tutkimaan auttamista pienissä, mikrokokoisissa 1-9 työntekijän yrityksissä, ja tutkimustulokset perustuvat näissä 13 yrityksessä avustavien 14 perheenjäsenen haastattelussa kertomiin asioihin ja niistä tutkijan tekemiin tulkintoihin ja yleistyksiin. Näin ollen ne ovat valideja näissä tapauksissa. Tutkija on tavoittanut haastateltavien todellisuuden, sillä haastateltavat ovat saaneet tarkistaa sanomansa ja halutessaan muuttaa kertomaansa. Tulkitsevassa tutkimuksessa ei ole tarkoitus tavoittaa yhtä ainoaa ja oikeaa totuutta tutkittavasta ilmiöstä, vaan miten todellisuus ilmenee eri tavoin eri toimijoille eri tilanteissa. Tässä tapauksessa on löydetty, miten auttamiset ilmenevät eri case-yrityksissä eri avustavien perheenjäsenten auttaessa. Tapausten analysointi on tehty haastattelijoiden sanomista merkityksistä, mutta myönnettävä on, että tulkitsija on voinut vaikuttaa tutkimustuloksiin.

Yinin (2009, 190) mielestä hyvän case-tutkimuksen tuottaminen vaatii tutkijalta innostumista aiheesta ja halua viestittää tuloksista. Itse asiassa tutkija voi ajatella, että case-tutkimus tuottaa ilmiöstä ”maata järjestyttäviä” johtopäätöksiä. Joskus tällaiset johtopäätökset voivat olla ensimmäisiä johtopäätöksiä ilmiöstä tietyssä kontekstissa, niin kuin tässä tutkimuksessa on kyse, kun ilmiönä on auttaminen perheyrietyssysteemissä. Tietyvästi sitä ei tässä yhteydessä ole tutkittu. Tutkijan inspiraatio ja sitoutuminen tutkimuksen tekemiseen on ollut erittäin vahva koko prosessin ajan ja intohimoa tutkia auttamista perheyrietyksessä on vienyt eteenpäin tieto, että ilmiötä auttaminen ei ole tutkittu aiemmin perheyrietyksessä.

6.5 Jatkotutkimusehdotuksia

Tässä tutkimuksessa keskityttiin tutkimaan avustavien perheenjäsenten auttamista pienissä perheyrytyksessä (mikroyritykset) auttajien haastattelussa antamien merkitysten ja tulkinnan näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa autettavat tulivat esille vain auttajien haastattelussa. Jatkossa voisi keskittyä tutkimaan lisää auttamista myös autettavan osapuolen näkökulmasta. Auttajien näkemykset täydentäisivät tätä tutkimusta.

Tämä tutkimustyö johdattaa moniin perheyrytyksessä tapahtuvan auttamisen jatkotutkimuksiin, sillä etenkin määrällisellä tutkimuksella laajalla otoksella voitaisiin tutkia tarkemmin millaista auttaminen erikokoisissa perheyrytyksissä Suomessa on, jotta tietoa ja teoriaa asiasta saataisiin lisää myös suu-remmista yrityksistä. Tutkimuksessa luotu malli perheyrytyksen auttamisprosessista ja siihen liittyvistä asioista vaatisi myös vielä lisätutkimusta. Prosessia voitaisiin tutkia mm. havainnoimalla.

Jatkotutkimuksena voisi vielä tarkemmin perehtyä erilaisiin teorioihin ja niiden mahdollisiin yhteyksiin perheyrytysten auttamisessa. Myös tarkempi analyysi perheyrytysten avustavista perheenjäsenistä ja heidän ajatuksistaan ja kokemuksistaan voisi olla mielenkiintoinen tutkimuskohde. Myös taloudellisesta näkökulmasta perheyrytysten auttamista voitaisiin tutkia, ja luoda erilaisia taloudellisia malleja ja laskelmia, joiden mukaan avustaville perheenjäsenille maksettaisiin sosiaaliturvaa.

Kiinnostavaa olisi tutkia lisää auttamistarpeita ja -motiiveja perheyrytyksysteemeissä. Sen lisäksi olisi mahdollista tutkia perheyrytysten arvomaailmaa ja sitä kuinka korkealle auttaminen sijoittuu perheyrytysten arvomaailmassa. Perheyrytykskulttuuriakin voitaisiin tutkia tarkemmin esimerkiksi vertailevalla tutkimuksella: Onko auttamisen kulttuureilla eroa erilaisissa organisaatioissa? Myös auttamista perheyrytyksen eri vaiheissa voisi selvittää tarkemmin, ja myös erityisesti ottaa huomioon perheyrytyksessä tapahtuvan omistajuuden ja siinä rahallisen auttamisen. Ja myös muiden toimijoiden kuin perheenjäsenten auttamiseen suhtautumista voitaisiin tutkia myös perheyrytykskontekstissa.

Myös meemiteorioita perheyrytykskontekstissa tulisi testata, sillä memetiikan arvoa tieteellisenä teoriana ei juurikaan ole testattu. Memetiikka on kiinnostava ja tuore teoreettinen näkökulma perheyrytykskontekstissa perheyrytysten auttamiseen tutkimiseen, mutta memetiikkaa tieteellisenä teoriana on tarpeen testata pidemmälle. Meemiteoria on synnyttänyt hyvin vähän käytännön sovelluksia, ja näitä kehitettäviä sovelluksia voitaisiin käyttää esim. perheenjäsenten testaamiseen ja kouluttamiseen perheyryttäjäyteen. Meemeistä voisi myös kehittää analyyttisiä työkaluja tutkimusaineistojen analysoimiseen.

ENGLISH SUMMARY

The research phenomenon of this study is helping in the family business context. The study focuses on defining and investigating how assisting family members provide help in the context of the family business. The aim is to describe and analyze the process of helping as well as the motivation and commitment by family members to provide help. Additionally, the study looks at the significance of unpaid work by the assisting family members, both from the perspective of the company and the entrepreneur.

The primary research question is as follows: What meanings do the assisting family members give to their process of help in the Finnish family business? The sub-questions are the following: 1. What kind of relationship is formed between the helper and the receiver of help? 2. What kind of roles do the helpers have? 3. How does the helper find motivation to help? 4. And how does he or she commit to helping? 5. What benefits does the helper identify in helping the family business?

An assisting family member is defined as anyone who operates in the family business without any pay or a visible role, while being a member of the entrepreneur family. Proportionately, assisting family members constitute a significant group in the statistics of the Finnish over 200,000 family businesses where 14,000 assisting family members were reported to operate without any pay in 2010. And it is very valuable aid to the business. The family members appearing in the employment statistics as assisting family members can be those who work in the company and are 1) a spouse or person in registered civil relationship or 2) a person who is living in the same household or 3) directly related to the ascending or descending line of the family. Siblings, uncles, aunts, and cousins cannot therefore be considered as family members in the Finnish employment statistics; although they can also sometimes help the family business without salary.

Schein (2009) lists several different forms of helping interaction between people in the workplace as well as in family life. According to him there are many words to describe helping, like *Assisting, Aiding, Advising, Care giving, Catalyzing, Coaching, Consulting, Counseling, Doing for, Enabling, Explaining, Facilitating, Giving, Guiding, Handling, Improving, Mentoring, Ministering, Offering, Prescribing, Recommending, Showing, Steering, Supplying, Supporting, Teaching, and Telling.* (Schein, 2009, 6-7). Many of those forms of helping do exist in a small family business context between assisting relatives. If they are lacking, it may reflect that there are problems in the working culture or climate, or there are disagreements, conflicts or at least dysfunctional personal relationships. At least three forms of helping typically exist: formal, semiformal, and informal. The help from assisting relatives in everyday situations is typically either semiformal or informal. However, some formal arrangements, like nominations to positions, can be made to formalize the role of the helper in the system.

This investigation is a qualitative multiple case study based on in-depth interviews of assisting family members working in several family businesses and representing various fields. The study utilizes an abductive research approach. On the basis of theory and the interviews, a model was developed to describe the aspects of help provided by the assisting family members in the Finnish family business context; the significance and efficiency of the help provided, as well as various motives and roles in the process of helping.

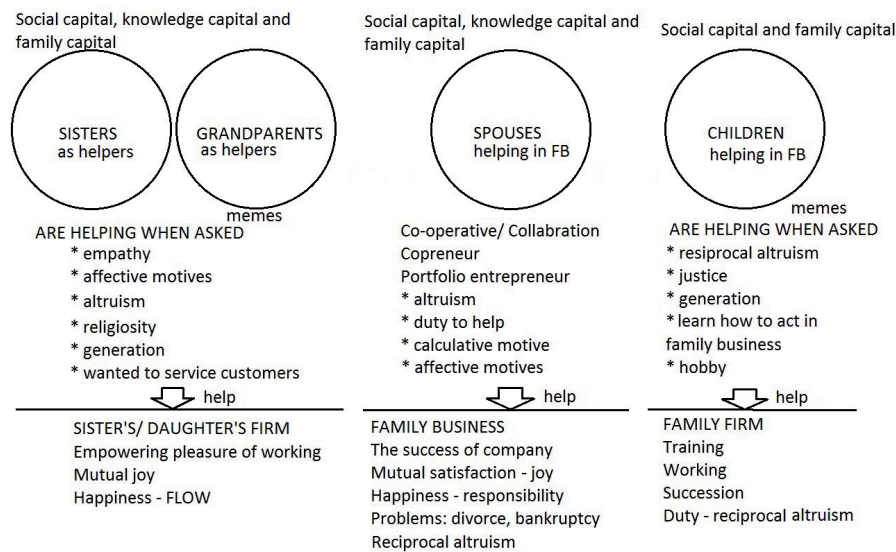


FIGURE 1 Cross Case Analyses of the interviews

Based on the research interviews, the **assisting family members** exposed the roles of **the benefactor, the self-sacrificing person, the trainee, and the customer service provider**. The **helpers**, especially those who were retired and elderly, reported that they **enjoyed helping**; also, **the receivers of help enjoyed helping** in the family business. The research interviews led to the conclusion that **helping** in the small family business **was as essential as the family, business activity, and ownership**.

Grandparents, especially for retired assisting members of the family had in this study the genuine "*benefactor*" role, because they worked for a family business without payments, or any other financial interest. Mutual help at its best is balanced and reciprocal which means that both the helper and helpee can feel joy for working in the family firm. The helping can be co-operative and there might be lot of empathy when helping. When working is collaboration, it means that people are working together, supported by natural, voluntary, and internally-driven helping.

Also the role of the customer service person came out clearly in the interviews, because being in customer service in a family business for a longer time; the assisting family members had enough motive to serve the customer even afterwards. For example, the retired grandfather and grandmother desired to receive positive feedback from customers even after retiring. In the family business system, it is important to identify assisting family members as an important resource. Family members have knowledge, skills and attitudes and loyalty and they make a back-up reserve. Also in larger family enterprises, the role of the family members can be significant in the success of the company, like when the family business owner brings the family business matters home and a spouse or family members can discuss about the matter and possibly give support and good advice to him.

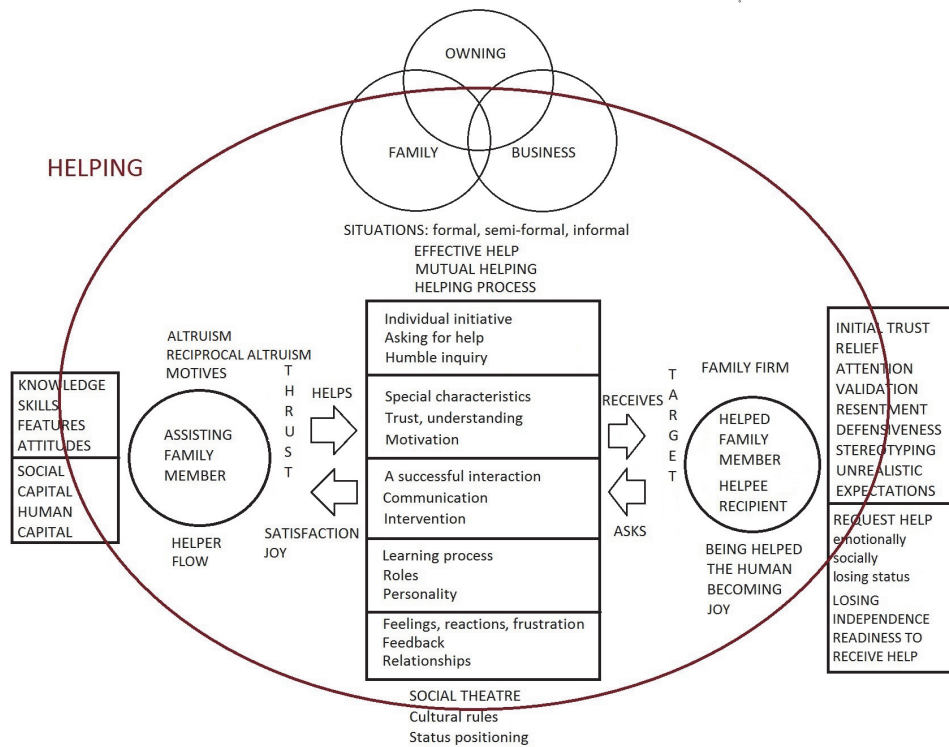


FIGURE 2 Helping-process in Family Business

Helping also requires empathy, which members of the family can be introduced to embrace. At its best, helping provides enjoyment – this being mutually felt by the helper and the receiver of help. As unpaid work within the family business was unselfish activity in order to help others, altruism seemed to emerge as one of the motives and caused empowering the helper.

Schein (2009) suggested the following four basic elements of construing good helping relationship and all of them could be identified from the studied cases also:

- a) Standby to provide assistance - all of the interviewees had the ability to offer help, because they had acquired skills, knowledge and service attitude towards customers. Belonging to the family business increased the readiness to offer help, as the business is an integral part in the family business system.
- b) The ability and the willingness to ask for help - a part of the cases were in the need or a representative of the company's readiness to ask for help, but the long-married couples will recognize the need for assistance unsolicited on a voluntary basis and will go to help the family business without that someone asks. Especially the studied wives came up with a strong eye for psychological ownership, which is why they helped the family business as assisting relatives.
- c) ~~With~~ The ability and the willingness to provide assistance - the interviewees had the capacity to provide assistance. Especially the retirement seems to give opportunities and capabilities to provide assistance, as a retired person can come and help if needed or if asked. But going to help might also happen spontaneously. In the laundry business the husband went to work in the family business, but the assistance was seen from the owner-wife's perspective as dysfunctional and "competitive".
- d) The ability to receive help - in most cases, the family member was ready to accept help, but there were also people, who were not willing to accept help. The interviewee D, who was a son-in-law, said that *"my offer to help in the long run was not good enough for the family business, and it caused conflicts"*. It finally led to a divorce and the son-in-law left the family business. Similarly the girlfriend, when she started to study, the helping in the farm ended, and therefore also the helping relationship was over. In both cases, there were communication difficulties and lot of conflicts.

Related to altruism are also memes, or cultural genes, which help to pass on the culture and willingness of helping from one generation to another. Altruism as the motive to provide help was shown by the grandparents of the entrepreneur families, while reciprocal altruism was exposed by the children of these families, who were expected to take over the family business after the generation shift or would be employed by the business in some stage of their life. Spouses succeeded well in providing help in case they had no problems in their relationship, if their commitment to the family business was strong, and if their interpersonal communication functioned well.

TIIVISTELMÄ

Tutkimuksen kohdeilmionä on auttaminen perheyrityskontekstissa. Tutkimuksen tavoitteena on kuvata ja analysoida auttamisprosessia sekä perheenjäsenen motivoitumista ja sitoutumista auttamiseen.

Keskeinen tutkimuskysymys on: Miten avustavat perheenjäsenet luonnehtivat auttamisprosessiaan suomalaisissa perheyrityksissä? Alatutkimuskysymyksiä ovat: 1. Millainen sosiaalinen suhde muodostuu auttajan ja autettavan välille? 2. Millaisia rooleja auttajilla on? 3. Miten auttamiseen sitoudutaan ja motivoidutaan? 4. Mitä hyötyä auttaja kokee saavansa auttamisestaan perheyrityksessä?

Avustaviksi perheenjäseniksi luokitellaan henkilöt, jotka toimivat perheyrityksissä yrittäjäperheenjäseninä ilman palkkaa ja näkyvää roolia. Määrällisenä ilmiönä avustavat perheenjäsenet Suomessa ovat merkittävä ryhmä, sillä tilastoihin on ilmoitettu v. 2010 noin 200 000 perheyritystä, joissa työskentelee noin 14 000 yrittäjäperheenjäsentä palkatta.

Tutkimus on laadullinen monitapaustutkimus, jossa on haastateltu teemahaastatteluin avustavia perheenjäseniä useissa eri alojen perheyrityksissä. Tutkimus on tehty abduktiivisella otteella. Teorian ja haastattelujen pohjalta on luotu malli, joka ilmentää avustavien perheenjäsenten auttamista suomalaisessa perheyrityskontekstissa, auttamisen merkitystä ja tehokkuutta sekä motiiveja ja rooleja auttamisprosessissa. Tutkimushaastatteluista avustaville perheenjäsenille nousivat hyväntekijän, uhrautujan ja harjoittelijan sekä asiakaspalvelijan roolit. Tutkimushaastattelujen perusteella voi arvioida, että auttaminen on pienissä perheyrityksissä yhtä olennainen asia kuin perhe, liiketoiminta ja omistaminen. Auttaminen vaatii myötäelämistä eli empatiaa, mihin perheenjäseniä voidaan kouluttaa. Parhaimmillaan auttaminen on ilo - molemminpuolinen ilo - niin auttajalle kuin autettavallekin ja saa aikaan auttajan voimaantumista.

Koska palkaton työ perheyrityksessä on epäitsekästä toimintaa muiden auttamiseksi, muodostuu yhdeksi motiiviksi altruismi. *Altruismiin liittyvät myös meemit, eli kulttuurigeenit, joiden avulla perheyrittäjyyteen liittyvä kulttuuri ja auttamishalu siirtyvät sukupolvelta toiselle.* Altruismi oli motiivina auttamiseen yrittäjäperheiden isovanhemmilla ja vastavuoroinen altruismi yrittäjäperheen lapsilla, jotka sukupolvenvaihdoksen yhteydessä ottavat perheyrityksen omistukseensa tai jossakin elämänvaiheessa työskentelevät siellä. Perheyrityksessä auttaminen onnistui, mikäli puolisoitten keskinäinen suhde oli kunnossa, sitoutuminen yritykseen oli vahva ja puolisoitten kommunikaatio toimi hyvin.

Asiasanat: altruismi, auttaminen, avustava perheenjäsen; meemit - kulttuurigeenit; perheyritys, vastavuoroinen altruismi, yrittäjäperhe.

LÄHTEET

- Ahl, H. (2002). The making of the Female Entrepreneurship. A Discourse Analysis on Research Texts on? JIBS. Dissertation. Series No. 015. Jonköping
- Alasuutari, P. (2012). Laadullinen tutkimus 2.0. Osuuskunta Vastapaino. Tampere
- Aronoff, C. E. (1998). Megatrends in Family Business. *Family Business Review*, Vol. XI, No. 3, September 1998.
- Aronoff, C.E. & Ward, J.L. (2001). Family Business Ownership: How to be an Effective Owner. Family Enterprise Publisher. Amazon.co.uk
- Batson, C.D. & Shaw, L.L. (1991). Evidence for altruism: Toward a pluralism of pro-social motives. *Psychological Inquiry*, Vol. 2, 107-122
- Bergman, M. & Paavola, S. (2004). (toim.) Peirce's Terminology in His Own Words. Online: www.helsinki.fi/science/commens/dictionary.html
- Birley, S. (1986). Succession in the family firm: The inheritor's view. *Journal of Small Business Management*, July, 36-43
- Birley, S. & Muzyka D. F. (2001). Mastering Entrepreneurship. Pearson Education. Prentice Hall. New Jersey.
- Blackmore, S. J. (1999a). The meme machine. Oxford University Press. Oxford
- Blackmore, S. J. (1999b). Sinäkin olet meemikone. *Tiede* 2000, 4/1999.
- Blackmore, S. (2000a). Meemit - kulttuurigeenit. Suom. Osmo Saarinen. Art House. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä
- Blackmore, S. (2000b). Evolution and Memes. The human brain as a selective imitation device. *Cybernetics and Systems*, Vol 32:1, 225-255. Taylor and Francis, Philadelphia, PA
- Blackmore, S.J. (2008). Memes and memes. Lecture, video. 4.6.2008, katsottu 20.2.2012
http://www.youtube.com/watch?feature=player_detailpage&v=fQ_9-Qx5Hz4
- Blumer, H. (1969). Symbolic Interactionism: Perspective and Method. Prentice-Hall. New Jersey
- Brown, J. & Duguid, P. (2001). Knowledge and Organization: A Social Practice Perspective. *Organization Science* 12:2. 198-213
- Burrell, G., & Morgan, G. (1985). Sociological paradigms and organizational analysis: elements of the sociology of corporate life. Heineman: Ashgate. London.
- Carlock, R. S., and Ward, J. L (2001). Strategic Planning for the Family Business, Houndmills, NY: Palgrave. New York.
- Carsrud, A.L. (1994). Meanderings of a Resurrected Psychologist or, Lesson Learned in Creating a Family Business Program. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 19:1, 39-48
- Cappuyns, K. (2007). Women behind the Scenes in Family Businesses. *Electronic Journal of Family Business Studies (EJFBS)* Issue 1, Volume 1, 2007. Jyväskylä University

- Chao, G. & Moon, H. (2005). The Cultural Mosaic: A Metatheory for Understanding the Complexity of Culture. *Journal of Applied Psychology*, 90:6, 128-140
- Charon, J. (1998). *Symbolic Interactionism: an Introduction, and Interpretation, an Integration*, Prentice-Hall. New Jersey
- Chittenden, F., Poutziouris, P. & Watts, T. (1996). *Taxing Expansion: A Model for Fairer Taxes on Small and Medium-Sized Enterprises*, National Westminster Bank. London
- Chrisman, J., Chua, J. & Chang, E. (2004). Are family firms born or made? An exploratory investigation. *Family Business Review*, vol. 17, No. 1, 37-54
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., and Sharma, P. (1998). Important attributes of successors in family businesses: An exploratory study. *Family Business Review*, 11 (1), 19-34
- Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (1999). Defining the family business by behavior. *Entrepreneurship. Theory and Practice*, 23(4), 19-39.
- Chua, J. H., Chrisman, J. J., & Sharma, P. (2003). Succession and nonsuccession concerns of family firms and agency relationship with nonfamily managers. *Family Business Review*, 16, 89-107.
- Goffee, R. & Scase, R. (1985). *Women in charge: The experiences of female entrepreneurs*. Allen & Unwin. Boston.
- Goffman, E. (1967). *Interaction Ritual: Essays in face to face behavior*. Doubleday. Garden City, New York
- Coleman, J. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, vol. 94, 95-130
- Coleman, J. (1990). *Equality and Achievement in Education*. Boulder, CO, Westview Press
- Csikszentmihalyi, M. (1992). *Flow. The psychology of happiness*. Rider. London
- Csikszentmihalyi, M. (2006). *Kehittyvä minuus Visioita kolmannelle vuosituonnelle*. Rasalas Kustannus. Tallinna
- Curimbaba, F. (2002). The dynamics of women's roles as family business managers. *Family Business Review*. 15, 239-252
- Danes, S. M. & Olson P. D. (2003). Women's Role Involvement in Family Businesses, Business Tensions, and Business Success. *Family Business Review*, Vol XVI, No.1, March 2003. Family Firm Institute, Inc.
- Davis, P. & Harveston, P. (1999). In the founders shadow. Conflict in the family firm. *Family Business Review* Vol.12, no.4, 311-323.
- Dawkins, R. (1993). *Geenin itsekkyyks*. Art House. Gummerrus Kirjapaino Oy. Jyväskylä
- Dawkins, R. (2006). *The Selfish Gene*. 30th Anniversary edition. Oxford University Press. Oxford
- Denzin, N. K. & Lincoln Y. S. (2000). *Handbook of Qualitative Research*. Second Edition. Sage Publications, Inc. London. California

- Dhaliwal, S., Scott, J. M. & Hussain, J. (2009). Help or Hindrance? South Asian Women in the Family Firm. Unpublished paper.
- Dibrell, C., Harveston, P. & Davis, P. (2001). The influence of firm internationalization and cycle time on firm performance. Academy of International Business Annual Meeting. <http://business.organo.state.edu>, luettu 20.10.2009
- Dugatkin, L. A. (2006). The Altruism Equation. Seven Scientists Search for the Origins of Goodness. Princeton University Press. New Jersey
- Dyer, Jr. W. (2006). Examining the "Family Effect" on Firm Performance. Family Business Review, vol. 19, No.4. 253-271
- Dyer, W.G. & Handler, W. (1994). Entrepreneurship and family business. Exploring the connections. Entrepreneurship Theory and Practice, vol. 19, no.1, 71-84
- Elo-Pärssinen, K. (2007). Arvot ja yhteiskuntavastuullinen toiminta suurissa suomalaisissa perheyriyksissä - omistajan näkökulma. Väitöskirja, Jyväskylä Studies in Business and Economics, 61. Jyväskylä
- Elo-Pärssinen, K. & Talvitie, E. (2010). Perheyritys on enemmän. WSOYpro. Helsinki
- Eskola, J. & Suoranta, J. (2000) Johdatus laadulliseen tutkimukseen, Vastapaino. Tampere
- European Commission. (2009). Final Report of the Expert Group of Family Business Relevant Issues: Research, Networks, Policy Measures and Existing Studies. http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/index_en.htm. Luettu 14.3.2011. European Parliament. Directo.
- Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi miesten ja naisten tasa-arvoisen kohtelun periaatteen soveltamisesta itsenäisiin ammatinharjoittajiin. http://ec.europa.eu/employment_social/gender_equality/legislation/report_draft2.pdf. Luettu 15.2.2011
- Field, J. (2008). Social capital. Second edition. Routledge. New York
- Fraser, C. & Burschall, B. (2001). Introducing Social Psychology. Polity Press. Cambridge
- Gersick E., Davis J.A. Ghauri, P. & Grønhaug, K. (2002). Research Methods in Business Studies. 2nd edition. Pearson Education. Harlow
- Gersick, K. E., Davis, J. A., McCollom Hampton, M., Lansberg, I. (1997). Generation to Generation: Life Cycles of the Family Business. Harvard Business School Press. Printed in the United States of America.
- Griffin, E. (1997). A First Look at Communication Theory. The McGraw-Hill Companies. New York
- Gundry, L. & Welsch, H. (1994). Differences in familial influence among women-owned businesses. Family Business Review, 7, 273-286
- Haavio-Mannila, E., Jallinoja, R., & Strandell, H. (1984). Perhe, työ ja tunteet - Ristiriitoja ja ratkaisuja. Wsoy. Helsinki
- Haavio-Mannila, E., Majamaa, K., Tanskanen, A., Hämäläinen, H., Karisto, A., Rotkirch, A. & Roos, JP. (2009). Sukupolvien ketju. Suuret ikäluokat ja su-

- kupolvien välinen vuorovaikutus Suomessa. Kela, Sosiaali- ja terveysturvan tutkimuksia 107. Vammalan kirjapaino Oy. Sastamala.
- Haho, A. (2006). Hoitamisen olemus: hoitotyön historiasta, teoriasta ja tulkinasta hoitamista kuvaaviin teoreettisiin väittämiin. Väitöskirja. Oulun yliopisto, lääketieteellinen tiedekunta. No 898. Oulu
- Hall, A. (2003). Strategizing in the Context of Genuine Relations. An Interpretative Study of Strategic Renewal through Family Interaction. Väitöskirja. Jönköping International Business School. JIBS Dissertation Series No 018. Jönköping
- Hamilton, W. D. (2006). Hamilton's Rule. Teoksessa Dugatkin, L. A. (2006). The Altruism Equation. Seven Scientists Search for the Origins of Goodness. Princeton University Press. New Jersey
- Hargreaves, A. (1999). Changing Teachers, Changing Times. Teacher's work and culture in the postmodern age. Teachers College Press. New York
- Harisalo, R. & Miettinen, E. (2010). Luottamus. Pääomien pääoma. Tampereen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print. Tampere
- Hautala T. (2006). Osaamisen ja johtajuuden siirto ravitsemisalalan perheyrittäjien sukupolvenvaihdoksessa. Väitöstutkimus. No 158. Liiketaloustiede 65. Johtaminen ja organisaatiot. Universitas Wasaensis. Vaasa
- Heinonen J. (toim.) (2003). Quo vadis suomalainen perheyrittäjä. Turun kauppa- ja korkeakoulun PK-instituutti. Kirjapaino Grafia. Turku
- Helkama, K., Myllyniemi, R. & Liebkind, K. (1998). Johdatus sosiaalipsykologiaan. Oy Edita Ab. Helsinki
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Kirjayhtymä Oy. Kariston kirjapaino Oy. Hämeenlinna
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2010). Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus. Helsinki University Press. Oy Yliopistokustannus, HYY yhtymä. Tallinna
- Hirvonen, A., Niskakangas, H. & Steiner, M-L. (2003). Corporate Governance. Hyvä omistajaohjaus ja hallitustyöskentely. WSOY. Juva
- Hjorth, D. & Koironen, M. (1994). Intrapreneurship - Committed and Interactive Individuals as the Driving Force of Corporate Renewal: A Constructive View. RENT VIII -tutkijakonferenssi. Tampereen yliopisto. 11/1994
- Hollander, B. S. & Elman, N. S. (1988). Family-owned businesses: An emerging field of inquiry. Family Business Review, 1(2), 145-164
- Hoy, F. & Verser, T. G. (1994). Emerging business, emerging field: entrepreneurship and the family firm. Entrepreneurship Theory and Practice, Autumn, 9-23.
- Huovinen, J. (2007). Tapayrittäjyys - Tilannetekijät toiminnan taustalla ja yrittäjäkokemuksen merkitys yritystoiminnassa. Kuopion yliopiston julkaisuja H. Informaatioteknologia ja kauppatieteet 7. Kauppatieteet. Kuopion yliopisto. Kuopio
- Hutcheson, J. O. (1999). Advice for successful Family business. The CPA Journal, July 1999.

- Huuskonen, V. (1989). Yrittäjäksi ryhtyminen motivoitumis- ja päätöksentekoprosessina. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Sarja D-1:1989. Turun kauppakorkeakoulun monistamo. Turku
- Huuskonen, V. (1992). Yrittäjäksi ryhtyminen – Teoreettinen viitekehys ja sen koettelu. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Sarja A-2:1992. Kaarinan Tasopaino Oy. Kaarina
- Iisakka, L. (2006). Sosiaalinen pääoma ja luottamus. Teoksessa: Sosiaalinen pääoma Suomessa. Tilastokatsaus. Toim. L. Iisakka. Tilastokeskus, Helsinki
- Jallinoja, R. (2000). Perheen aika. Kustannusosakeyhtiö Otava. Helsinki. Otavan kirjapaino Oy, Keuruu
- Jallinoja, R. (2010). Luento. Perheyritysten liiton tutkijatapaaminen. Helsinki
- Johannisson, B. & Landström, H. (eds.) (1999). Images of Entrepreneurship and Small Business – Emergent Swedish Contributions to Academic Research. Studentlitteratur: Lund.
- Jokivuori, P. (toim.) (2005). Sosiaalisen pääoman kentät. Minerva Kustannus. Jyväskylä
- Jylhä, E., Paasio, A. & Strömmer, R. (1997). Menestyvä yritys. Oy Edita Ab. Helsinki
- Järvenpää, E. & Kosonen, K. (1997). Johdatus tutkimusmenetelmiin ja tutkimuksen tekemiseen, TKK/Libella
- Kalliopuska, M. & Karjalainen, S. (1988) Perheen elämänkaari. Yliopistopaino. Helsinki
- Kansikas, J., Tourunen, K. & Laaksonen, S. (2011). Family influence on firm performance: Finnish publicly held family firm perspective. *International Journal Entrepreneurship and Innovation Management* Vol. 13 (1), 48–61.
- Kamppinen, M. (2005). Meemejä ja uskonnollisia robotteja. Yliopistopaino. Helsinki.
- Karlsson, A. (1996). The family business as a heirloom. EFI Research Report. April 1996. Stockholm School of Economics. The Economic Research Institute. Stockholm.
- Karlsson Stider, A. (2000). Familjen & Firman. Economic Research Institute, Stockholm School of Economics. Elanders Gotab: Stockholm.
- Kazlow, F.W. & Kaslow, S. (1992). The Family that Works Together: Special Problems for Family Businesses. Teoksessa Zedeck, S. (ed.) *Work, Families and Organisations*. San Fransisco, CA: Jossey-Bass, Inc.
- Kauko-Valli, S. (2008). Subjective Well-being as an Individually Constructed Phenomenon. *Jyväskylä Studies in Business and Economics*, 63. Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja. University Printing House. Jyväskylä
- Kellermans, F.W. & Eddleston, K.A. (2004). Feuding families: when conflict does a family firm good. *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 28, 209–228.
- Kelley, T.M. (2001). The need for a principle-based positive psychology. *American Psychologist*, vol. 56, 88–89.

- Kets de Vries, M. F.R. (1994). The Dynamics of Family Controlled Firms: The Good and the Bad News. *Organizational Dynamics*, vol. 22, 59–71.
- Kets de Vries, M. F. R. (1996). *Family Business: Human dilemmas in the family firm – text and cases*. TJ Press: Patdstaw, Cornwall.
- Khalil, E.L. (2004). What is altruism? *Journal of Economic Psychology* 2004, Vol. 25 (1), 97–123
- Kiianmaa, K. (2008). *Oy Parisuhde. Enemmän kuin yritys*. Tietosykli Oy. Lahti
- Kiikkala, I. (2009). Miten ihmistä on autettava? Julkaistu Suomen Potilas -lehdessä ja kirjassa *Muutos ja pysyvyys vapaaehtoistyössä*, 18-22. Toim. Myllymaa T. & Porkka S. Suomen mielenterveysseura, 2009.
- Koiranen, M. (1993). *Ole yrittäjä/ Sisäinen ja ulkoinen yrittäjyys*. TT-Kustannustieto Oy. Tammer-Paino Oy. Tampere
- Koiranen, M. (1998). *Perheyrittäminen. Huomioita suku- ja perheyrittämisestä*. Tammer-Paino Oy. Tampere
- Koiranen, M. (2000). *Juuret ja siivet: perheyrittäjien sukupolvenvaihdos*. Edita. Helsinki
- Koiranen, M. (2003). *Perheyrittäjien johtaminen*. Konetuumat Oy. Tammer-Paino. Tampere
- Koiranen, M. (2007). *Hyvä omistajuus*. Konetuumat Oy. Tammer-Paino Oy. Tampere.
- Koiranen, M. (2011). Avustavat perheenjäsenet perheyrittäjien ”näkyvässä” voimavarana. Julkaisematon artikkeli Työ- ja elinkeinoministeriön esiselvitykseen avustavista perheenjäsenistä. Sekä henkilökohtainen tiedonanto asiasta.
- Koiranen, M. (2012) *Keskinäiselle auttamiselle perustuva työkulttuuri*. (julkaisematon käsikirjoitus)
- Koivumäki, J. (2008). *Työyhteisöjen sosiaalinen pääoma*. Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto, sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Tampere.
- Koskinen, M. (2009). *Omistajuus erilaisten yrittäjien käsityksinä ja tulkintoina*. Fenomenografinen tutkimus. Jyväskylä Studies in Business and Economics. Jyväskylän yliopisto.
- Kovalainen, A. & Känsälä, M. (2003). Teoksessa Heinonen J. (toim.) 2003. *Quo vadis suomalainen perheyrittäjä*, 111–136 Turun kauppakorkeakoulun PK-instituutti. Kirjapaino Grafia.
- Krankendonk, B. A. (1997). Married and making a living couples who own small franchise business. *Family Business Network 8th Annual World Conference*, October, 22–38.
- Kyngäs, H & Vanhanen, L. (1999). Sisällön analyysi. *Hoitotiede* 11, (1) 3–12.
- Kyrö, P. (2000). *Entrepreneurship Paradigm Building – Towards a Discipline?* In: *Emerging aspects on entrepreneurship and SME research in Finland*, ed. by: Heinonen, J. Turun kauppakorkeakoulu, Yritystoiminnan tutkimus- ja koulutuskeskus. Series A Economic and business studies, A1/2000. Turku.

- Kyrö, P. (2004). Tutkimusprosessi valintojen polkuna. Tampereen yliopisto, ammattikasvatuksen tutkimus- ja koulutuskeskus. Saarijärven Offset Oy. Saarijärvi
- Känsälä, M. (2003). Työn ja perheen yhteensovittaminen perheyrietyksessä. Liiketaloustiede, johtamisen ja organisoinnin pro gradu -tutkielma. Turun Kauppakorkeakoulu.
- Laine, T. (2007). Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa Aaltola J. & Valli R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. PS-Kustannus. Jyväskylä.
- Lal, B. B. (1995). Symbolic Interaction Theories. *American Behavioral Scientist*. Vol 38, issue 3, 421-441.
- Lansberg, I. (1983). Managing Human Resources in Family Firms: The Problem of Institutional Overlap. *Organisational Dynamics*, Summer, 39-46
- Lappalainen, E. (2010). Naimisissa olevien naisten monet roolit perheyrietyssysteemissä Suomessa. Lisensiaatintutkimus. Taloustieteiden tiedekunta. Jyväskylän yliopisto.
- Laukkanen, S. (1994). Sukupolvenvaihdos perheyrietyksessä - inhimillinen näkökulma. Tampereen teknillinen korkeakoulu. Teollisuustalous. Tutkimusraportteja 3/94. Tampere.
- Lehtonen, M. (2004). Merkitysten maailma. Kulttuurisen tekstintutkimuksen lähtökohtia. Vastapaino. Tampere.
- Malinen, P. & Stenholm, P. (2005). Sukupolvenvaihdos, yritys ja ihmiset. Teoksessa J. Heinonen (toim.) Yrityksen sukupolven- ja omistajanvaihdos. Tietosanoma. Helsinki.
- Marshall, G. & Rossman, G. (1999). Designing qualitative research. 3rd Edition. Thousands Oaks. CA: Sage Publications.
- Mead, G. H. (1983). Mind, self and society, from the standpoint of social behaviorist. The University of Chicago Press. Chicago.
- Mela, 2012. Maatalousyrittäjien eläkelaitos.
<http://www.mela.fi/fi/elakevakuutus/myel-vakuutus/myel-tyotulo>
- Miles, M. & Huberman, M. (1994). Qualitative Data Analysis. Sage Publications, Inc.
- Monikielinen väestötieteen sanakirja (2010).
http://fi-i.demopaedia.org/wiki/Avustava_perheenj%C3%A4sen
Luettu 20.2.2011
- Monroe, K.R. (1998). The Heart of Altruism - Perceptions of a common humanity. Princeton University Press. Princeton.
- Monroe, K.R. (2001). Morality and a sense of self - The importance of identity and categorization for moral action. *American Journal of Political Science*, 45 (3) 491-507.
- Morris, M.H. & Williams, R.W, & Nel, D. (1996). Factors influencing family business succession. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, vol. 2. Iss: 3, 68-81.

- Munnukka, T. & Kiikkala, I. (toim.) (1996). Teoriaa käytännössä. Kirjayhtymä Oy. Tammer-Paino Oy, Tampere.
- Murphy, L. (2007). Family Business in Ireland: The Official Story. University College, Cork.
- Mäkelä, K. (1990). Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet. Teoksessa: Mäkelä, K. Kvalitatiivisen aineiston analyysi ja tulkinta. Gaudeamus, Painokaari Oy, Helsinki.
- Mäkinen, O. (2005) Tieteellisen kirjoittamisen ABC. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Karisto Oy, Hämeenlinna.
- Määttä, K. (1997). Miten rakkaussuhde kehittyy ja säilyy. Teoreettista tarkastelua III osa. Lapin yliopiston kasvatustieteellisiä julkaisuja B. Tutkimusraportteja ja selvityksiä 23. Lapin yliopistopaino. Rovaniemi.
- Määttä, K. (2000). Kestävä parisuhde. WS Bookwell Oy. Juva.
- Nelton, S. (1998). The Rise of Women in Family Firms: A Call for Research now. *Family Business Review*, 11(30), 215-228.
- Neubauer, H. (2003). The Dynamics of Succession in Family Businesses in Western European Countries. *Family Business Review*, 16 (4), 269-281.
- Nieminen, H. (1997). Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuus. teoksessa: Paunonen, M & Niiniluoto, I. & Räikkä J., toim. (1996) Tunteet. Helsinki: Yliopistopaino.
- Niiniluoto, Ilkka (1997). Johdatus tieteenfilosofiaan: Käsitteen- ja teorianmuodostus. Otava. Helsinki.
- Niiniluoto, I. & Räikkä, J. (1996). (Toim.) Tunteet. Yliopistopaino. Helsinki
- Ojanen, M. (2007). Positiivinen psykologia. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Otala, L. (2008). Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. WSOY. WS Bookwell Oy. Porvoo.
- Paasio, A. & Heinonen, J. (1993). Perheyrittäjyys Suomessa. Tietosykli. Helsinki.
- Parse, R.R. (1992). Human becoming: Parse's theory of nursing. *Nursing Science Quarterly*, 5, 35-42.
- Parse, R. R. (1997). Elämyksiä. Ihmisenä kehittymisen teoria käytännössä ja tutkimuksessa. Tammer-Paino Oy. Tampere.
- Parse R. R. (1998). The Human Becoming School of Thought. A Perspective for Nurses and Other Health professionals. Sage Publications, California.
- Patton, M.Q. (2002). Qualitative research & evaluation methods. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Pearson, A. & Vaughan, B. (1994). Nursing model for practice. Butterworth-Heinemann. Oxford.
- Pessi, A.B. & Oravasaari, T. (2010). Kansalaisjärjestötoiminnan ytimessä. Tutkimus RAY:n avustamien sosiaali- ja terveysjärjestöjen vapaaehtoistoiminnasta. Avustustoiminnan raportteja 23. RAY, Helsinki.
- Pessi, A.B. & Oravasaari, T. (2011). Suomalaisen altruismin tyypit. Auttamisen kolme muotokuvaa -artikkeli teoksessa Pessi A. B. & Saari J. (toim.) (2011) Hyvien ihmisten maa. Auttaminen kilpailukyky-yhteiskunnassa. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisu A. Tutkimuksia 31. Juvenes Print Oy. Tampere.

- Pessi A.B. & Saari J. (2008). *HYVÄ TAHTO. Auttamisen asenteet ja rakenteet Suomessa*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysturvan keskusliitto ry. Hansaprint, Vantaa.
- Pessi A. B. & Saari J. (toim.) (2011). *Hyvien ihmisten maa. Auttaminen kilpailukyky-yhteiskunnassa*. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja A Tutkimuksia 31. Juvenes Print Oy. Tampere.
- Pierce, J. L., Kostova, T. & Dirks, K.T. (2001). Toward a Theory of Psychological Ownership in Organisations. *Academy of Management Review*. Vol. 26:2, 298–310.
- Pietarinen, J. (1994). *Ilon filosofia. Spinozan käsitys aktiivisesta ihmisestä*. Yliopistopaino. Helsinki.
- Pietarinen, J. (1996). Spinozan aktiivinen ja passiivinen ilo. Sivut 46–54 teoksessa Niiniluoto, I. & Räikkä J. toim. (1996). *Tunteet*. Yliopistopaino. Helsinki.
- Ponthieu, L. D. & Caudill H. L. (1993). Who is the Boss? Responsibility and Decision Making in Copreneurial Ventures. *Family Business Review*, March 1993, Vol. 6, Issue 1. 1-108
- Poutziouris, P. & Chittenden, F. (1996). *Family Business or Business Families*. Institute for Small Business Affair.
- Puohiniemi, M. & Nyman G. (2007). *MIES. Arvot, roolit, tunteet*. Limor kustannus, Espoo.
- Putnam, R. D. (1999). *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*. The Brookings Institutions Press. Simon & Schuster Paperbacks. New York. London. Toronto. Sydney.
- Ridley, M. (1999). *Jalouden alkuperä. Epäitsekkyiden ja yhteistyön biologiaa*. WSOY - Kirjapainoyksikkö, Juva.
- Rosenblatt, P., Mik, L., Anderson, R. & Johnson, P. (1985). *The family in business*. CA: Jossey Bass, San Fransisco.
- Rowe, B.R. & Hong, G.S., (1999). The Role of Wives in Family Business: the paid and unpaid work of women. *Family Business Review*, 13, 1–13.
- Ruonavaara (www.soc.utu.fi/laitokset/sosiologia/opiskelu/ luento7.ppt; Ruonavaara), luettu 15.9.2010.
- Ruuskanen, P. (2007). *Sosiaalisella pääomalla selittäminen*. Kirjassa Alanen, L., Salminen V-M. & Siisiäinen, M. (toim.) *Sosiaalinen pääoma ja paikalliset kentät*. Koulutuksen tutkimuslaitos, Jyväskylän yliopistopaino. ER-paino Oy. Jyväskylä.
- Römer-Paakkanen, T. (2002). *Family Entrepreneurship in a Retail Chain - The Grocer's Household-Enterprise Complex*. Helsingin yliopisto, Taloustieteen laitos. Julkaisuja nro 33, Kuluttajaekonomia. Yliopistopaino: Helsinki.
- Saari, J., Kainulainen, S. & Yeung, A. B. (2005). *Altruismi*. Yliopistopaino. Helsinki.
- Salganicoff M. (1990). *Women in Family Businesses: Challenges and Opportunities*. *Family Business Review*, vol III, no. 2. Summer 1990. Jossey-Bass Inc. Publishers.

- Sarmaja, H. (2003). Moraalitunteet ja etujen ristiriita. Teoksessa Kanninen, V. & Sintonen, M. toim. (2003) *Etiikka ja talous*. Werner Söderström Osakeyhtiö. Dark Oy. Vantaa.
- Schein, E. H. (2007). *Organizational Culture and Leadership*, 3rd. ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein E. H. (2009). *Helping: How to Offer, Give, and Receive Help. Understanding Effective Dynamics in One-to-One, Group, and Organizational Relationships*. Berrett-Koehler Publishers, Inc. United States of America. San Francisco.
- Shaffer, M.A., Harrison, D.A., Gilley, K.M. & Luk, D.M. (2001). Struggling for balance amid turbulence on international assignments: Work-family conflict, support and commitment. *Journal of Management*. Vol. 27, 99-121.
- Sharma, P. & Irving, G. P. (2002). Four shades of family business successor commitment: Motivating factors and expected outcomes. *Entrepreneurship Theory & Practice* in January 2005.
- Sharma, P. & Irving, G.P. (2005). Four bases of family business successor commitment: Antecedents and Consequences. *Entrepreneurship Theory and Practice* in January 2005. Vol. 29, Issue 1, 13-33.
- Siitonen, A. & Halonen, I. (1997). *Ajattelu ja argumentointi*. Werner Söderström Osakeyhtiö. Juva.
- Siitonen, J. (1999). *Voimaantumisteorian perusteiden hahmottelua*. Väitöstutkimus. Oulu University Library. Oulu.
- Sjöstrand, S-E. (1997). *The Two Faces of Management. The Janus Factor*. International Thomson Business Press. London.
- Sukupolvien ketju - Tutkimus sukupolvien välisestä vuorovaikutuksesta Suomessa. (2013). Saantitapa: <http://blogs.helsinki.fi/gentrans/>
- Suomen virallinen tilasto (SVT) (2009): *Ajankäyttötutkimus [verkojulkaisu]*. ISSN=1799-5639. *Kulttuuri- Ja Liikuntaharrastukset 1981 - 2009*, 2. Vapaaehtoistyöhön osallistuminen, epävirallinen auttaminen ja luottamus. Helsinki: Tilastokeskus Saantitapa: http://www.stat.fi/til/akay/2009/04/akay_2009_04_2011-09-16_kat_002_fi.html, luettu: 14.6.2012.
- Suomisanakirja. (2012). <http://suomisanakirja.fi/altruismi>, luettu 12.1.2012.
- Tagiuri, R., & Davis, J. (1992). On the goals of successful family companies. *Family Business Review*.5, 43-62.
- Tagiuri, R. & Davis, J. (1996). Bivalent Attributes of the Family Firm. *Family Business Review*, Vol. 9, No. 2, Summer 1996, 199-208.
- Tourunen K. (2009). *Perheyriitykset kansantalouden resurssina. Keskisuurten ja suurten yritysten omistajuus, toiminnan laajuus ja kannattavuus Suomessa 2000-2005*. Jyväskylä Studies and Economics 71. Jyväskylä University Printing House, Jyväskylä.
- Trost, J. & Levin, I. (1996). *Att förstå vardagen: med ett symbolisk interaktionistisk perspektiv*. Studentlitteratur. Uppsala.
- Van Auken, H. & Werbel, J. (2006). *Family Dynamic and Family Business*

- Financial Performance: Spousal Commitment. *Family business Review*; Mar 2006: 19, 1; ABI/Inform Global. 49–63.
- Valve-Mäntylä, L. I. (1992). Morenolainen rooliteoria ryhmän työnohjauksen viitekehyksenä. Suomen morenoinstituutti. Turku.
- Vaux, A. (1988). *Social support: Theory, research, and intervention*. Praeger. New York.
- Vehviläinen-Julkunen, K. (1997). *Hoitotieteen tutkimusmetodiikka*. WSOY. Juva.
- Vesala, K. M. (1996). *Yrittäjyys ja individualismi: Relationistinen linjaus*. Helsingin yliopiston sosiaalipsykologian laitoksen tutkimuksia 1/1996. Yliopistopaino: Helsinki.
- Varto, J. (1992). *Laadullisen tutkimuksen metodologia*. Kirjayhtymä. Helsinki.
- Vera, C. F. & Dean, M. A. (2005). An examination of the challenges daughters face in family business succession. *Family Business Review*, Vol. 18, 321–345.
- Ward, J. L. (1987). *Keeping the family business healthy*. CA: Jossey Bass. San Francisco.
- Watson, J. (1988). *Human science and Human Care*. National League for Nursing. New York.
- Watson, J. (2012). *Jean Watson`s Philosophy of Nursing*.
http://currentnursing.com/nursing_theory/Watson.html. Luettu 8.8.2012
- Williams, A. (1989). *The Passionate Technique: Strategic psychodrama with individuals, families and groups*. Tavistock-Routledge. New York.
- Yeung, A.B. (2002). *Vapaaehtoistoiminta osana kansalaisyhteiskuntaa – ihanteita vai todellisuutta? Tutkimus suomalaisten asennoitumisesta ja osallistumisesta vapaaehtoistoimintaan*. Sosiaali- ja terveysjärjestöjen yhteistyöyhdistys YTY ry, Helsinki.
- YEL, yrittäjäeläkelaki ja sen muutokset. (2005). 15 § Työeläkeasioiden muutoksenhakulautakunnasta annetussa laissa (677/2005)
- Finlex. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2005/20050680>, luettu 1.5.2010
- Yin, R.K. (2003). *Applications of Case Study Research*. Thousand Oaks. Sage.
- Yin, R.K. (2009). *Case Study Research Design and Methods*. Applied Social Research Methods Series, Volume 5. Thousand Oaks. Sage. Los Angeles. Washington DC.
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community Psychology* Vol. 23, issue 5, 581–599.

LIITE 1

TEEMAHAASTATTELURUNKO:

HAASTATELTAVAN TAUSTA

PERHEYRITYS, TOIMIALA, OMISTUSSUHTEET, YRITYKSEN HISTORIAA

OMISTUSSUHTEET

ILMIÖ - AUTTAMINEN PERHEYRITYKSESSÄ

MITEN OLET AVUSTANUT PERHEYRITYSTÄ?

MERKITYKSET - MITEN HAASTATELTAVA ON KOKENUT AUTTAMISEN?

MITEN OLET AUTTAMISEN KOKENUT?

MILLAISIA MERKITYKSIÄ ANNAT AUTTAMISELLESI PERHEYRITYKSESSÄ?

ONKO AUTTAMISESI OLLUT PALKALLISTA TAI PALKATONTA, JOS VAIHDELLUT, NIIN MITEN?

MITEN AUTTAMINEN ON TAPAHTUNUT? ONKO SINUA PYYDETTY AUTTAMAAN, VAI ONKO SE OLLUT OMA-ALOITTEISTA?

MITEN AUTTAMINEN ONNISTUI? MITÄ SIITÄ SEURASI?

DYNAMIIKKA JA RYHMÄTASO SIIS AUTTAMINEN PERHEYRITYKSESSÄ

MILLAINEN PERHEYRITYSKULTTUURI YRITYKSESSÄ ON?

MIKÄ ON OLLUT MOTIIVINA PALKATTOMALLE AUTTAMISELLESI?

MILLAISIA ROOLEJA SINULLA ON OLLUT PERHEYRITYKSESSÄ?

MITEN YRITYKSELLÄ MENEETÄN TÄNÄÄN?
MITEN PERHEYRITYS MENESTYY TALOUDELLISESTI?

AJATUKSIASI AUTTAMISEN ONNISTUMISESTA

MIKÄ MERKITYS SINULLE ON AUTTAMISESTA PERHEYRITYKSESSÄ?

ENTÄ MITÄ ARVELET MERKITYKSEN OLEVAN AUTETTAVALLE?

MITÄ TULEVAISUUDESSA?

MITÄ HYÖTYÄ AUTTAMISESTA PERHEYRITYKSESSÄ ON SINULLE OLLUT?

ONKO YRITTÄJYYS MAHDOLLINEN URASI, TAI JOKO TOIMIT YRITTÄJÄNÄ? LIITTYKÖ AUTTAMISEEN YRITTÄJYYTTÄ?

YRITTÄJYYDEN LIITTYMINEN AUTTAMISEEN, PIDÄTKÖ MAHDOLLISENA OMAA YRITTÄJYYTTÄSI, JOS ET VIELÄ OLE YRITTÄJÄ?

LISÄKSI

ROOLIT - ROOLIN OTTAMINEN = ASENTEN OMAKSUMINEN - MITEN SUHTAUDUT AUTTAMISEEN PERHEYRITYKSESSÄ JA MILLAISEN ROOLIN OLET OMAKSUNUT, OLETKO TYYTYVÄINEN ROOLIISI?

LIITE 2

SUOSTUMUSASIAKIRJA

Haastateltavan nimi _____

syntymäaika _____

Osoite:

Perheyritys:

Tutkittava antaa täten suostumuksensa osallistua KTL Eija Irmeli Huotar in (ent. Lappalainen) väitöstutkimukseen, ”Avustaviin perheenjäseniin perustuva auttaminen suomalaisissa perhey rityksissä”.

Tutkimus tehdään Jyväskylän yliopiston Taloustieteiden tiedekuntaan perheyrittä jyytutkimukseen professori Matti Koirasen ohjauksessa, eikä väitöstutkimuksessa esiinny yritysten tai haastateltavien nimiä. Myöskään paikkakuntien nimiä ei tule väitöstyöhön.

Aika, paikka ja haastateltavana olevan allekirjoitus

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista, ja haastateltava voi keskeyttää tutkimukseen osallistumisen niin halutessaan. Tutkija huolehtii siitä, että haastatteluissa saadut tiedot säilyvät luottamuksellisina. Haastateltavien henkilöllisyys on vain tutkijan tiedossa, samoin haastattelunauhoitukset ja niistä auki kirjoitettu materiaali, joita tutkija säilyttää lukollisessa tilassa, eikä luovuta muille.

Tutkija vahvistaa tässä asiakirjassa allekirjoituksellaan edellä mainitut asiat.
Vahvistus:

Sopimusta on tehty kaksi samanlaista kappaletta, joista toinen jää haastateltavalle ja toinen tutkijalle.