

Helinä Nurmenniemi

Palkkatyöstä yrittäjäksi

Sosiaali- ja terveysalalla toimivien
yrittäjien ajattelutavan muutoksista



JYVÄSKYLÄ STUDIES IN BUSINESS AND ECONOMICS 122

Helinä Nurmenniemi

Palkkatyöstä yrittäjäksi

Sosiaali- ja terveystalalla toimivien
yrittäjien ajattelutavan muutoksista

Esitetään Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun suostumuksella
julkisesti tarkastettavaksi yliopiston vanhassa juhlasalissa S212
huhtikuun 5. päivänä 2013 kello 12.

Academic dissertation to be publicly discussed, by permission of
the Jyväskylä University School of Business and Economics,
in building Seminarium, Auditorium S212, on April 5, 2013 at 12 o'clock noon.



UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ

JYVÄSKYLÄ 2013

Palkkatyöstä yrittäjäksi

Sosiaali- ja terveysalalla toimivien
yrittäjien ajattelutavan muutoksista

JYVÄSKYLÄ STUDIES IN BUSINESS AND ECONOMICS 122

Helinä Nurmenniemi

Palkkatyöstä yrittäjäksi

Sosiaali- ja terveystalalla toimivien
yrittäjien ajattelutavan muutoksista



UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ

JYVÄSKYLÄ 2013

Editors

Tuomo Takala

Jyväskylä University School of Business and Economics

Pekka Olsbo, Harri Hirvi

Publishing Unit, University Library of Jyväskylä

URN:ISBN:978-951-39-5128-3

ISBN 978-951-39-5128-3 (PDF)

ISBN 978-951-39-5127-6 (nid.)

ISSN 1457-1986

Copyright © 2013, by University of Jyväskylä

Jyväskylä University Printing House, Jyväskylä 2013

ABSTRACT

Nurmenniemi, Helinä

From salaried public-sector employment to self-employment. Changes in ways of thinking as expressed by individuals who moved from salaried public-sector employment to self-employment

Jyväskylä: University of Jyväskylä, 2013, 120 p.

(Jyväskylä Studies in Business and Economics

ISSN 1457-1986; 122)

ISBN 978-951-39-5127-6 (nid.)

ISBN 978-951-39-5128-3 (PDF)

The purpose of the study was to describe how individuals' ways of thinking changed when moving from salaried employment to entrepreneurial self-employment in the field of mental healthcare. The study is a qualitative multi-case study and the logic of reasoning is abductive.

The critical incidents method and Vroom's expectancy theory are discussed in the literature review. Vroom suggested that in their behavior, people strive to minimize harm and to maximize benefits, and they make decisions based on their own values and expectations. Critical incidents are significant moments or episodes that have an impact on personal development. Furthermore, people often impact their changes in self-knowledge and self-confidence, and they may seek to strengthen their capacity to cope with new challenges.

In the results of the empirical study, the research participants' transition from salaried employment to entrepreneurship is presented by highlighting turning points, proactive measures, and intellectual capital. As turning points, i.e. major changes in thinking, the study reports, among other things, structural reforms, interpersonal conflicts, stress at work, leaves of absence, mere coincidence, and formal study. Proactive action seemed to lead to enhanced self-knowledge, and the confidence in one's capabilities was increased. Finally, intellectual capital, such as human, network, and organizational capital, was found to be extremely important at the beginning of and during the entrepreneurial process. This study makes a contribution in the domains of entrepreneurship, social work and health care management, career consulting and development, and vocational training.

Keywords: career, critical incident method, entrepreneurship, intellectual capital, Vroom's expectancy theory

| | |
|-------------------------|--|
| Author's address | Helinä Nurmenniemi School of Business and Economics University of Jyväskylä helina.nurmenniemi@centria.fi |
| Supervisor | Professor Matti Koiranen School of Business and Economics University of Jyväskylä |
| Reviewers | Professor Juha Kinnunen University of Eastern Finland Docent Merja Nikkonen University of Tampere |
| Opponent | Docent Merja Miettinen University of Tampere |

ESIPUHE

Monet tunnetut ajattelijat ovat tuoneet esille, että ajatus ja mieli ohjaavat paljolti sitä, mihin suuntaan elämämme kulkee. Ralph Waldo Emersonin mukaan; ”me muutimme niiden ajatusten kaltaisiksi, joita ajattelemme päivän mittaan”.

Palkkatyöstä yrittäjyyteen johtava ajattelutavan muutos ja siihen vaikuttavat tekijät on ollut aihe jännittävälle tutkimusmatkalle, jonka aikana olen luonut myös omaa tarinaani. Sairaanhoidonopettajaksi valmistuessani keskityin ammattikorkeakouluopiskelijan itseohjautuvuuteen. Terveystieteiden maisteriohjelmassa painuuduun eettiseen ajatteluun. Arvot, asenteet ja eettinen ajattelu sekä itseohjautuvuus luovat pohjaa myös väitöstutkimukselleni. Tässä tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena olivat sosiaali- ja terveysalalla toimivien yrittäjien odotukset ja kokemukset.

Professori Matti Koiraselle osoitan suuret kiitokseni hänen kannustavasta ja asiantuntevasta ohjauksestaan. Dosentti Merja Nikkoselle ja professori Juha Kinnuselle esitän lämpimät kiitokset esitarkastuksesta ja kommentteistanne, jotka veivät tutkimustyötäni eteenpäin. Suomen kielen perussanakirjan emerituspäätoimittajaa FM Risto Haaralaa kiitän suuresti tutkimukseni kielenhuollosta. Hänen asiantuntijuutensa on ollut korvaamaton apu. Asiantuntevasta käännöstyöstä kohdistan lämpimät kiitokset KT Esko Johnsonille ja professori Peter Lanelle, Sunchon National University. Lämpimät kiitokset ansaitsevat myös FM Timo Taari tietotekniisten ongelmien ratkaisemisesta ja FM Hannele Myntti kirjallisuuden etsinnästä. Lausun kiitokseni myös tutkimukseen osallistuneille yrittäjille; heidän kokemuksensa mahdollisti tämän tutkimuksen tekemisen.

Rakkaimmat kiitokset osoitan läheisilleni ja ystäväilleni, jotka jaksoivat kannustaa tällä tutkimusmatkallani. Kiitollisena muistelen edesmenneitä vanhempiani. Äidiltäni sain hyvät elämänohjeet, jotka kannustivat itsenäisyyteen ja omatoimisuuteen. Isälläni oli aina tulevaisuuden suunnitelmia. Hän kertoi, kuinka isoisäni lisäksi teki heinäkauppoja ja asiakkaita oli aina Uumajaa myöten. Isäni jatkoi vuorollaan oman isänsä perinnettä ja ehti tehdä heinäkauppaa lähes 70 vuotta, aina kuolemaansa saakka.

Lämpimät kiitokset kohdistan myös appivanhemmilleni Anjalle ja Ensiole. Olette esimerkillänne näyttäneet, kuinka asiakkaita arvostamalla, rehellisyydellä ja nöyryydellä viedään kyläkauppaa eteenpäin yhteiskunnan rakennemuutoksessa. Olette kylän viimeiset kauppiaat.

Kiitokset lapsilleni Olli - Pekalle, Veli - Matille ja Kristiinalle. Erityisen ylpeä olen siitä, että kirjahyllystäni on tullut myös teidän kohtaamispaikkanne. Omilla uravalinnoillanne olette osoittaneet yrittäjyyden ohjaavan myös teidän toimintaanne. Mieheni Mauri on ollut kaiken tukipilari. Sinun apusi on ollut korvaamaton.

Kiitos Ahti Pekkalan säätiölle ja Yksityisyrittäjien Säätiölle apurahoista, jotka tukivat tutkimustani taloudellisesti sekä omalta osaltaan lisäsivät uskoani tutkimuksen tarpeellisuuteen. Lämpimät kiitokset työkavereilleni ja Centria ammattikorkeakoululle kannustuksesta tämän tutkimustyön loppuun saattamisessa.

Ylivieskassa helmikuussa 24.2.2013

Helinä Nurmenniemi

KUVIOT

| | | |
|---------|---|----|
| KUVIO 1 | Odotuksia urasta, työpaikasta, perheestä ja muusta elämästä..... | 10 |
| KUVIO 2 | Tutkimuksen konteksti ja tutkittava ilmiö. | 23 |
| KUVIO 3 | Yhdentävä teoria työtyytyväisyydestä (Juuti 1992, 25). | 28 |
| KUVIO 4 | Tiivistelmä tutkimuksen viitekehystä. | 39 |
| KUVIO 5 | Abduktiivinen, induktiivinen ja deduktiivinen tutkimusote. Mukailtu Grönforsin (1982) esittämästä mallista. | 42 |
| KUVIO 6 | Tiivistelmä tutkimustuloksista Vroomin odotusarveteoriaa soveltaen. | 87 |
| KUVIO 7 | Yrittäjien ajattelutavan muutokseen vaikuttaneita tekijöitä. | 94 |

TAULUKOT

| | | |
|-------------|---|----|
| TAULUKKO 1 | Yrittäjyysorganisaation ja tavanomainen byrokraattisen organisaation periaatteet (Routamaa 1993, 16). | 20 |
| TAULUKKO 2 | Aineiston yrittäjien taustatekijät. | 47 |
| TAULUKKO 3 | Tutkimuskysymykset ja teema-alueet avattuina. | 50 |
| TAULUKKO 4 | Tutkimuksen metodologiset ratkaisut..... | 51 |
| TAULUKKO 5 | Asiantuntijan yrittäjäksi ryhtymisen prosessi Huuskosen (1992) mallia soveltaen ja yrittäjän itsensä kuvaamana. | 53 |
| TAULUKKO 6 | Vaikuttajayrittäjäksi ryhtymisen prosessi Huuskosen (1992) mallia soveltaen yrittäjän itsensä kuvaamana. | 55 |
| TAULUKKO 7 | Laajentajayrittäjäksi ryhtymisen prosessi Huuskosen (1992) mallia soveltaen yrittäjän itsensä kuvaamana. | 57 |
| TAULUKKO 8 | Työntö- ja vetovoimatekijät tämän tutkimuksen tapauksissa..... | 66 |
| TAULUKKO 9 | Yrittäjien uudet odotukset uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan. | 69 |
| TAULUKKO 10 | Odotusten toteutuminen. | 72 |
| TAULUKKO 11 | Tutkimuksen yrittäjien yleiset taustatekijät..... | 82 |
| TAULUKKO 12 | Henkilötekijöiden yhteys yrittäjyyteen haastateltujen itsensä kokemana..... | 83 |
| TAULUKKO 13 | Yrittäjien uraan liittyvä ajallinen ajattelutavan muutos ja taustalla vaikuttavat tekijät. | 84 |
| TAULUKKO 14 | Yrittäjien ajattelutavan muutokseen vaikuttavat käännekohtat jaoteltuina ei -kontrolloitavissa oleviin ja kontrolloitavissa oleviin tekijöihin..... | 85 |

SISÄLLYS

ABSTRACT
ESIPUHE
KUVIOT JA TAULUKOT

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | JOHDANTO..... | 9 |
| 1.1 | Tutkimuksen motiivit ja taustaa..... | 9 |
| 1.2 | Tutkimustehtävä..... | 10 |
| 1.3 | Tutkimuksen rajaukset..... | 11 |
| 1.4 | Raportin rakenne..... | 12 |
| 2 | TUTKIMUKSEN KONTEKSTI..... | 14 |
| 2.1 | Työelämän keskeisiä muutosvoimia..... | 14 |
| 2.2 | Työn ja muun elämän yhteen sovittaminen..... | 16 |
| 2.3 | Yrittäjien ja palkansaajien eroja..... | 18 |
| 2.4 | Sosiaali- ja terveysalan palkkatyön ja yrittäjyyden areena Suomessa..... | 21 |
| 2.5 | Tiivistelmä tutkimuksen kontekstista..... | 22 |
| 3 | TEOREETTINEN VIITEKEHYS..... | 24 |
| 3.1 | Yrittäjyys motivaation ja intentioiden näkökulmasta..... | 24 |
| 3.1.1 | Työtyytyväisyys ja sitä koskevat odotukset..... | 25 |
| 3.1.2 | Yrittäjyysintention dynamiikka..... | 30 |
| 3.2 | Tutkimustuloksia naisten yrittäjyysmotivaatiosta..... | 31 |
| 3.3 | Työuran muutosprosessi yrittäjyyteen johdattajana..... | 33 |
| 3.3.1 | Ura käsitteenä..... | 33 |
| 3.3.2 | Työuran ajallinen muutosprosessi..... | 34 |
| 3.3.3 | Käännekohtien merkitys työuran muutosprosessissa..... | 36 |
| 3.4 | Viitekehysten kokoavaa tarkastelua..... | 38 |
| 4 | MENETELMÄT JA AINEISTO..... | 40 |
| 4.1 | Tutkimuksen tieteenfilosofiset lähtökohdat..... | 40 |
| 4.2 | Abduktiivinen tutkimusote..... | 42 |
| 4.3 | Kvalitatiivinen lähestymistapa..... | 43 |
| 4.3.1 | Hermeneuttinen lähestymistapa..... | 44 |
| 4.3.2 | Tapauskuvaukset tutkimusaineistona..... | 45 |
| 4.3.3 | Teemahaastattelut tutkimusaineistona..... | 46 |
| 4.4 | Kohdejoukon kuvaus..... | 47 |
| 4.5 | Aineiston keruu..... | 48 |
| 4.6 | Tiivistelmä menetelmistä..... | 50 |
| 5 | EMPIIRISET TULOKSET HAASTATTELUISTA..... | 52 |
| 5.1 | Tapauskuvauksen muodostaminen ja nimeäminen..... | 52 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 5.1.1 | Asiantuntijayrittäjä..... | 52 |
| 5.1.2 | Vaikuttajayrittäjä..... | 54 |
| 5.1.3 | Laajentajayrittäjä..... | 56 |
| 5.2 | Cross-case-analyysit..... | 60 |
| 5.2.1 | Aiemmat odotukset uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan..... | 60 |
| 5.2.2 | Käännekohdat ja kriittiset tapaukset..... | 61 |
| 5.2.3 | Työntö- ja vetovoimatekijät kannustimina yrittäjyyteen..... | 65 |
| 5.2.4 | Uudet odotukset uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan..... | 69 |
| 5.2.5 | Uusien odotusten toteutuminen..... | 71 |
| 5.2.6 | Yhtäläisyydet ja erot odotusten toteutumisessa..... | 80 |
| 5.3 | Ajattelutavan muutoksen taustatekijöistä..... | 81 |
| 6 | TIIVISTELMÄ TULOKSISTA..... | 86 |
| 6.1 | Tiivistetyt vastaukset tutkimuskysymyksiin..... | 86 |
| 6.2 | Ajattelutavan muutoksen tarkastelu "lintuperspektiivistä"..... | 90 |
| 7 | POHDINTA..... | 96 |
| 7.1 | Tulosten reflektointi suhteessa teoreettiseen viitekehykseen..... | 96 |
| 7.2 | Menetelmien ja tulosten kriittinen arviointi..... | 98 |
| 7.3 | Kontribuutio tutkimukselle..... | 99 |
| 7.4 | Muu kontribuutio..... | 101 |
| | SUMMARY..... | 105 |
| | LÄHTEET..... | 107 |
| | LIITE..... | 119 |

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen motiivit ja taustaa

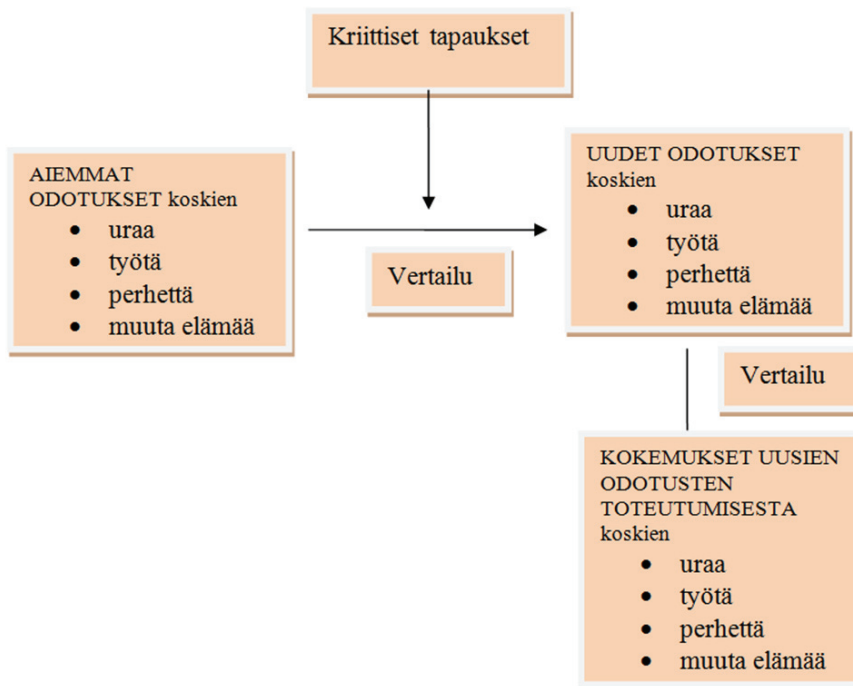
”Yritys tekee naisista onnellisia”, julistaa Akavan (2011) julkaisema tutkimus. Erityisen tyytyväisiä olivat terveysalan yrittäjät, koska he katsoivat muiden alojen yrittäjiä useammin saavansa palautetta, pystyvänsä ehjiin työkokonaisuuksiin ja solmivansa ystävyyssuhteita työssään. Yrittäjyys antoi mahdollisuuden kehittyä, saada lisäansi-
oita ja vaikuttaa omaan työhönsä sekä päättää omasta ajankäytöstä. Huomattava osa tutkimukseen vastaajista piti yrittäjäksi ryhtymistä edistysaskeleena omalla urallaan, ja moni sanoi olleensa tyytymätön palkkatyöhönsä.” (Luomala ym. 2011)

Nykyisin yrittäjyys on yhä kilpailukykyisempi vaihtoehto työuraa suunniteltaessa. Palkkatyösuhteisiin kohdistuva lisääntynyt epävarmuus ja epäsäännöllisyys lisää yrittäjyyden houkuttelevuutta sekä alentaa itsensä työllistämisen kynnystä (Starr ja Bygrave 1991). Yrittäjyyden lisäämiseen liittyviä haasteita kuvastaa se, että Suomessa käytännössä kaikissa maakuntien kehittämissuunnitelmissa, Euroopan unionin rakennerahasto-ohjelmissa sekä alueohjelmissa yrittäjyyden edistäminen on ollut keskeisimpiä kehittämisen strategioita. Valtioneuvoston ennakoitiverkoston raportin (2005) mukaan yrittäjyyden rooli työpaikkojen ja talouden kasvun lähteenä vahvistuu ja yrittäjien sukupolvenvaihdokset yleistyvät.

Tässä tutkimuksessa yrittäjänä pidetään yrityksen omistajajohtajaa. Omistajajohtaja on samanaikaisesti kokonaisvastuussa omistamastaan yrityksestä, yrityksen riskipääoman sijoittaja, ylimmän päätäntävällän käyttäjä ja ylin auktoriteetin lähde yrityksessä. Yrittäjyydellä taas tarkoitetaan yrittäjänä toimimista näiden vaatimusten mukaan. (Huuskonen 1992) Yrittäjä on yleisimmin se henkilö, jonka toiminta vaikuttaa keskeisimmin yrityksen menestymiseen (Koskinen 1996). Omistajayrittäjän erottaa palkkatyössä yrittäjämäisesti toimivasta johtajasta etenkin laillis-taloudellinen vastuu omistamansa yrityksen toiminnasta. Palkkajohtajan tekemistä päätöksistä kyseisen vastuun kantaa yleensä hänen edustamansa yritys muiden omistajien kanssa (Luchsinger ja Bagby 1987).

1.2 Tutkimustehtävä

Tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa keskeisempiä tekijöitä, jotka liittyvät julkisen puolen palkkatyöstä omistajayrittäjäksi lähteneiden henkilöiden ajattelutavan muutokseen. Tutkimuksessa selvitetään teemahaastattelun avulla palkkatyöstä omistajayrittäjäksi lähteneiden uraan, työhön, perheeseen ja muuhun elämään liittyviä odotuksia. Miten kriittisten tapausten jälkeen uraan, työhön, perheeseen ja muuhun elämään liittyvät odotukset muuttuivat ja johtivat yrittäjyyteen? Lisäksi tavoitteena on verrata, mitä kyseisten henkilöiden uralle, työlle ja perheelle ja muulle elämälle todellisuudessa tapahtui. Tutkimuksen kohderyhmänä on kolme yrittäjää, jotka toimivat Pohjois-Suomessa mielenterveysalalla. Tutkimustuloksien antamaa tietoa voivat hyödyntää alueen päätöksentekijät, kouluttajat ja yrittäjät.



KUVIO 1 Odotuksia urasta, työpaikasta, perheestä ja muusta elämästä.

Tutkimuksen pääkysymys:

Mitkä ovat olleet palkkatyöstä sosiaali- ja terveysalan yrittäjiksi siirtyneiden keskeiset ajattelutavan muutokset ja mitkä tekijät ovat olleet niihin yhteydessä?

Tutkimuksen alakysymykset:

Minkälaisia odotuksia haastateltavalla on ollut uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan?

Mitkä tekijät vaikuttivat ajattelutavan muuttumiseen siirryttäessä palkkatyöstä yrittäjäksi?

Minkälaisia uusia odotuksia haastateltavalla on ollut uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan?

Miten odotukset uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan toteutuivat?

Miten uraan työhön ja perheeseen ja muuhun elämään liittyvät odotukset erosivat toisistaan eri yrittäjien välillä?

Mitä yhteistä eri yrittäjien välillä oli odotusten toteutumisessa?

Yrittäjäksi ryhtymisen intentioita ovat tutkineet mm. Visa Huuskonen (1992) ja Jussi Pihkala (2008) väitöskirjoissaan. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan laajemmin ajattelutavan muutoksia ja keskitytään työtehtävien vaihtumiseen kunnallisesta palkkatyöstä omistajayrittäjyydeksi.

1.3 Tutkimuksen rajaukset

Tutkimuksen kohdehenkilöiksi valittiin kolme sosiaali- ja terveysalalla toimivaa, mielenterveyspalveluja tuottavaa yrittäjää. Sosiaali- ja terveysalan yrittäjyyden luonteesta johtuen tutkimukseen valitut yrittäjät olivat naisia, mutta tutkimuksen tarkoituksena ei ole varsinaisesti perehtyä naisyrittäjyyteen vaan sosiaali- ja terveysalan yrittäjyyteen. Kolme tapausta mahdollistaa aineisto-triangulaation, joka lisää tutkimuksen luotettavuutta.

Bauerin ja Gaskelin (2000) mukaan mitään yhtä oikeaa ratkaisua tutkimushaastattelujen määrästä ei ole, vaan haastattelujen määrä riippuu tutkittavan aiheen luonteesta, erilaisista tutkimuksen kannalta keskeisistä teemoista ja tutkijan käytössä olevista resursseista. Eskola ja Suoranta (1998, 65) painottavat rajauksen merkitystä laadullisessa tutkimuksessa ja sitä, että tarvittaessa voidaan tehdä lisähaastatteluja aineistoa täydentämään.

Mielenterveysalaan liittyvä yrittäjyys tutkimuskohteena tuntui luontevalta, koska 1980- ja 1990-lukujen vaihteessa mielenterveysalalla yritystoiminnan aloittaneille oli ehtinyt kertyä kokemusta niin palkkatyöstä kuin yritystoiminnastakin. Tuolloin Valtava-lainsäädännön perusteella mielisairaalapaikkoja purettiin ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa olevia potilaita siirrettiin avohoitoon. Uudelleenorganisoinnin takia mielenterveysalalla tarvittiin uudenlaisia palvelumalleja, mikä johti markkinoiden syntymiseen. Alalle syntyikin 1990-luvulla mielenterveyskuntoutujille tarkoitettuja asumispalveluja, joita tuottivat yksityiset palvelutuottajat. Mielenterveyspalvelujen avohoitopainotteisuuden lisäksi kehitettiin erilaisia terapiamuotoja, mikä vähitellen johti terapiapalvelujen lisääntymiseen. Sosiaali- ja terveysalan palvelut on perinteisesti tuotettu julkisin varoin, ja yrittäjyys on ollut vain täydentämässä alaa.

Tähän tutkimukseen osallistuneilta haastateltavilta edellytettiin vähintään viiden vuoden työkokemusta sosiaali- ja terveysalan palkkatyöstä. Lisäksi heillä tuli olla vähintään kymmenen vuoden työkokemus yrittäjänä. Haastateltavilta vaadittu palkkatyö- ja yrittäjyyskokemus tekivät mahdolliseksi tarkastella retrospektiivisesti palkkatyöstä yrittäjäksi muuttumiseen liittyviä tekijöitä.

Ibarran (2003) mukaan ihmisen siirtyminen statuksesta toiseen, kuten palkansaajasta yrittäjäksi, on suuri muutos, joka koskettaa voimakkaasti ihmisen identiteettiä. Ristikankaan ym. (2008) mukaan ammatti-identiteetti samoin kuin työidentiteetti rakennetaan vähitellen ja identiteetin kehittyminen vaatii aikaa. Ammatti-identiteetin kehittyminen alkaa ammattiin sosiaalistumisena jo ammatillisen koulutuksen aikana. Mielenterveysasiat liittyvät sekä sosiaali- että terveysalaan, koska psyykkiset ongelmat ovat usein yhteydessä sosiaaliin ongelmiin. Niinpä ratkaisuja haetaan sekä hoidon että hoivan alueelta.

1.4 Raportin rakenne

Tutkimus käsittää seitsemän lukua. Johdannossa perustelen tutkimuksen merkitystä ja taustaa sekä aiheen valintaan liittyviä rajoituksia. Luvussa 2 tarkastelen tutkimuksen kontekstia työn ja työelämän muutoksen näkökulmasta. Lisäksi perehdyn yrittäjyyden ja palkkatyön eroihin. Luvun loppuun kokoan näemykseni työelämän muutossuunnasta, työn ja muun elämän yhteen sovittamisesta sekä tutkittavasta ilmiöstä. Luvussa 3 esittelen teoreettista viitekehystä yrittäjyyteen liittyvän motivaation ja intention näkökulmasta. Vroomin odotusarvoteoria toimii taustateorian ja antaa johtoajatuksen tutkimuksen toteuttamiseen. Lisäksi tuon esille tutkimuksia naisten yrittäjyysmotivaatiosta. Luvun lopussa tarkastelen työuran muutosprosessia ja nostan esille käännekohtien merkitystä ajatteluprosessissa. Lopuksi teen viitekehystä kokoavan tarkastelun.

Luvussa 4 esittelen empiirisen tutkimuksen tieteenfilosofisia lähtökohtia, abduktiivista tutkimusotetta ja kvalitatiivista lähestymistapaa. Lisäksi kuvaan kohdejoukkoa ja aineiston keruuseen liittyvää prosessia. Luvussa 5 esittelen yrittäjien haastattelut ja tuon esille empiirisen tutkimuksen tulokset haastattelu-

jen pohjalta. Luvussa 6 esitän tiivistettynä vastaukset tutkimuskysymyksiin ja tarkastelen ajattelutavan muutosta ”lintuperspektiivistä”. Luvussa 7 reflektoin tutkimustuloksia teoreettiseen viitekehykseen sekä arvioin kriittisesti menetelmien ja tulosten käyttökelpoisuutta. Lopuksi pohdin tutkimustulosten validiteettia ja kontribuutiota sekä esitän jatkotutkimushaasteita.

2 TUTKIMUKSEN KONTEKSTI

2.1 Työelämän keskeisiä muutosvoimia

Työn muutos on johtanut yksilötasolla työnkuvien laajentamiseen, työn vaatavuuden kasvamiseen sekä työn projektimaisuuteen. Perinteinen kokoaikatyö, joka on perustunut työn pysyvyyteen, selkeisiin ammattikuviin ja elämänkaaren kattaviin uramalleihin on vähitellen häviämässä. Työuran aikana voivat vaihdella tyypilliset, ja epätyypilliset työsuhteet, kuten työttömyys, palkkatyö ja yrittäjyys. (Kevätsalo ym. 2006, 190)

Suomessa on perinteisesti arvostettu työtä ja sen tekemistä. Suomi on ollut eräs maailman protestanttisimpia maita, ja agraarisen työnteon arvostusta on lisännyt protestanttinen työetiikka. Myös kansainvälisten arvotutkimusten mukaan suomalaiset näkivät aina 1980-luvulle saakka työn keskeisempänä omassa elämässään verrattuna muihin länsieurooppalaisiin. Naisten osallistuminen työhön on ollut Suomessa runsasta, ja huomattava osa suomalaisista työssä käyvistä naisista on tehnyt kokopäivätyötä. (Kauppinen ym. 2007)

Suuri osa työelämässä mukana olevista työskentelee Suomessa suurten organisaatioiden palveluksessa joko yksityisellä tai julkisella sektorilla. Julkisella sektorilla työskentelee kolmasosa palkansaajista, joista pääosa on naisia. Julkisella sektorilla työskentelevät ovat joutuneet tiukoille tähän sektoriin kohdistuneiden supistamispainneiden vuoksi. (Lehto ym. 2007) Esimerkiksi hoiva-alan yritysten osuuden työllistäjänä ennustetaan lisääntyvän, kun taas suuret yritykset ja julkinen sektori pyrkivät edelleen keventämään organisaatioitaan. Pidemmällä aikavälillä painopiste todennäköisesti siirtyy nykyistä enemmän etenkin palvelualalla työskenteleviin studiotyyppeihin pieniin yrityksiin. Merkitystään lisäävät todennäköisesti myös erilaiset freelance-tyyppiset työnteon muodot, joissa henkilö toimii itse omana työnantajanaan. (Kauppinen ym. 2007)

Kinnunen ym. (2005, 7 – 8) toteavat, että viime vuosien aikana työelämän kielteiset kehityskulut ovat liittyneet erityisesti kiireen, työn henkisen kuormittavuuden, työuupumuksen ja stressin lisääntymiseen. Tietotyössä työajat ovat venyneet ja kodin ja työn välinen raja on hämärtynyt. Töitä tehdään usein ko-

tonakin, ja työasioita on vaikea saada pois mielestä vapaa-aikana (Julkunen ym. 2004, 12, 140). Työn ja perheen yhteen sovittamisesta puhuttaessa on alettu kysyä, millaisia ehtoja työelämä asettaa ihmisen elämän kokonaisuudelle. Lisäksi kysellään, nähdäänkö työntekijät ihmisinä, joilla on muutakin elämää kuin työ. (Salmi 1996, 215)

Työhön liittyvää muutossuuntaa kuvaa myös naisten kasvanut yrittäjyysaktiivisuus, joka on lisääntynyt tasaisesti 2000-luvulla. Vuonna 2007 aikuisväestöön kuuluvista naisista viisi prosenttia oli perustamassa tai vastikään perustanut oman yrityksen. Miesten keskuudessa vastaava yrittäjyysaktiivisuus oli yhdeksän prosenttia. Naisten yrittäjyysaktiivisuus ylittää Suomessa Euroopan ja Pohjoismaiden keskiarvon. Mahdollisuusyrittäjiä on Suomessa enemmän kuin keskimäärin muissa maissa, joskin monella mahdollisuusyrittäjällä päämotiivina ei ole tulojen lisääminen vaan muut elämänarvot, kuten yrittäjän vapaus. Pakkoyrittäjien määrä on Suomessa suurempi kuin Pohjoismaissa keskimäärin. Suomessa on kuitenkin suhteellisen vähän henkilöitä, jotka mainitsevat yrittäjyyspäätökseensä vaikuttaneen yhtä aikaa sekä mahdollisuuden että pakon. Tällainen osittainen yrittäjyyden pakkomotiivi on Suomessa vähemmän yleinen kuin muissa Pohjoismaissa. (KTM, Yrittäjyyskatsaus 2007)

Sosiaalipalveluissa yritysten määrää ovat lisänneet kuntien ostopalvelujen kasvu ja sosiaalialan järjestöjen palvelutoimintojen yhtiöittäminen. Yhtiöittämisellä kaupalliset toiminnot on erotettu järjestöjen yleishyödyllisestä toiminnasta. Nopeinta kasvu on ollut vanhusten palvelutalo- ja asumistoiminnassa ja kotipalvelussa. Syynä on laitoshuoltopainotteisen vanhustenpalvelujärjestelmän purkamisen 1990-luvulta lähtien. Väestön ikääntyminen sekä lasten ja nuorten laitoshuollon tarve ovat myös johtaneet lisäpalvelujen hankkimiseen yksityisiltä toimijoilta. Sosiaalipalveluille ennustetaan tuntuvaa kasvua lähitulevaisuudessa, sillä kuntien mahdollisuudet vastata sosiaalihuollon palvelujen kysynnän nopeaan kasvuun omalla työvoimallaan ovat rajalliset. Sen sijaan terveyspalveluissa ostopalvelujen kasvu on ollut tähän asti hitaampaa. Asenteiden ohella kehitystä jarruttavat kuntien laaja oma palvelutuotanto ja niiden välillinen vastuu sairaanhoitopiirinsä kuntayhtymien taloudellisesta menestyksestä. Kunnalliset palvelusetelit merkitsevät uutta asiakaslähtöistä mahdollisuutta ostaa yksityisiä sosiaalipalveluja. (KTM, Yrittäjyyskatsaus 2007)

Uusien yritysten perustamisaktiivisuus on Suomessa suurimmillaan aikuisiän puolivälissä 35–44-vuotiaana, jolloin on jo ehditty hankkia laaja-alaista kokemusta työelämästä. Yritysten perustaminen on Suomessa muihin maihin verrattuna vähäistä eläkeikää lähestyvien keskuudessa, mikä johtuu osittain varhaisesta eläköitymisestä. Sen sijaan nuorissa ikäluokissa ja erityisesti 25–34-vuotiaiden keskuudessa yrittäjyysaktiivisuus on ylittänyt Pohjoismaiden ja muun Euroopan keskimääräisen tason, vaikka nuorilla asiaa hidastavat pitkät opiskeluaajat. Toinen Suomessa ja Pohjoismaissa hyvin yleinen piirre on osaaikayrittäjyys. (KTM, Yrittäjyyskatsaus 2007)

2.2 Työn ja muun elämän yhteen sovittaminen

Suomalaisessa työ- ja perhe-elämässä viime aikoina tapahtuneet muutokset ovat nostaneet aiempaa selvemmin esille ne ongelmat, joita työn ja perheen yhdistämisessä on. Yhdysvalloissa ja Britanniassa liike-elämän kiinnostus perheystävällisiä käytäntöjä kohtaan kasvoi 1980-luvulla. Suomessa se tuli ajankohtaiseksi 2000-luvulla (Kempe ym. 2008). Työn ja perheen yhteen sovittaminen on noussut yhdeksi töiden muotoilun keskeisimmistä tekijöistä. Kansainvälisen kilpailun kiristyessä, organisaatioiden tulosvaatimusten kasvaessa ja urakilpailun muuttuessa entistä kovemmaksi monet joutuvat kuitenkin tekemään jatkuvasti huonoja kompromisseja jokapäiväisessä elämässään. Suomessa onkin keskusteltu viime aikoina laajasti siitä, miten työelämän nykyisten pelisääntöjen olisi muututtava, jotta ihmiset voisivat työskennellä tehokkaasti ja samalla pitää kiinni myös muista velvoitteistaan. (Lammi - Taskula ym. 2009)

Työn ja perheen yhteen sovittamisen mallissa johtoajatukseksi on, että työstä perheeseen ja perheestä työhön kohdistuva kuormittavuus ovat kaksi aivan erillistä ilmiötä, ja koska ne ovat kaksi eri ilmiötä, niillä on erilaiset syytekijät ja seuraukset. Työstä perheeseen kohdistuvan kuormittavuuden kokemuksen yhteydessä syytekijät liittyvät pääasiassa työhön ja seuraukset pääasiassa perheeseen. Toisaalta perheestä johtuvat kuormittavuustekijät kohdistuvat myös työhön. (Rantanen ja Kinnunen 2010, 244 - 245)

Esimerkiksi pitkät työpäivät saattavat lisätä yksilön kokemusta siitä, että perheelle ja parisuhteelle ei jää tarpeeksi aikaa, ja sen seurauksena voi olla vetäytyminen kanssakäymisestä puolison ja lasten kanssa. Lisäksi perheessä esiintyvä tyytymättömyys ja stressi voivat edelleen johtaa kokemukseen perheen kuormittavuudesta työn kannalta ja lisätä työstressiä. (Rantanen ja Kinnunen 2010, 244 - 245)

Työn ja perheen rajapinnan tiedostaminen auttaa ymmärtämään asioita eri näkökulmista. Henkilö, joka on vahvasti omistautunut työlleen, voi mieltää iltatyöt ja työasioiden pohtimisen kotona asiaankuuluviksi. Sen sijaan henkilö, joka on hyvin omistautunut perheelleen, voi kokea ylityöt ja työasioiden pyörimisen mielessä kotonakin ahdistavaksi. (Rantanen ja Kinnunen 2010, 250)

Työelämän muutossuunnalle uudenlaisia haasteita asettavat tietokonepeilien parissa lapsuutensa viettäneet nuoret. He käsittelevät tietoa ja tekevät päätöksiä eri tavoin kuin vanhemmat kollegansa. He käyttäytyvät myös esimiehinä eri tavoin kuin aiemman sukupolven esimiehet. Koko heidän elämäntapansa saattaa olla enemmän elämyshakuinen. He hakeutuvat eri työtehtäviin ja painottavat työn ja vapaa-ajan suhdetta eri tavalla. (Beck ja Wade 2004) Nuorten odotukset olisi hyvä ottaa huomioon työoloja järjestettäessä, jos organisaatiot haluavat palkata parhaat työmarkkinoilta löytyvät osaajat (Kauppinen ym. 2007).

Työhön vaikuttavat motivaatiotekijät vaihtelevat ihmisen elämänkaaren eri vaiheissa. Nuorelle työ on eri asemassa kuin jo kymmenen vuotta työelämässä olleelle, ja keski-iässä monet asiat ovat helpottuneet, lainat on ehkä mak-

settu ja lapset ovat muuttaneet pois lapsuudenkodistaan. Ihminen käy yksilöllisesti läpi vaiheita, jotka kuitenkin ovat kaikille yhteisiä. Elämänkaari kuvaa yksilön suhteita muihin ihmisiin ja asioihin elämän eri vaiheissa. Dunderfelt (1997) on kuvaillut ihmisen elämänkaarta seuraavanlaisesti:

1. Kehityksen perusvaihe (1–20 v). Ihminen matkii, samaistuu ja oppii vuorovaikutuksessa muiden ihmisten kanssa. Tämä vaihe vaikuttaa erityisesti opittuun kuvaan itsestä ja myöhemmin valintoihin työelämässä.

2. Jäsentymisen vaihe (20 – 40 v). Opitun minän löytäminen alkaa lapsena ja kestää koko elämän. Tässä vaiheessa pohditaan syviä kysymyksiä, elämän tarkoitusta ja niin edelleen. Samanaikaisesti vakiinnutetaan yhteiskunnassa, perustetaan perhe, luodaan uraa ja ryhmittäydytään sosiaalisiin viiteryhmiin. Ulkoiset asiat näkyvät selvästi elämässä.

3. Yksilöllisten päämäärien vaihe (40 – 60 v). Ihminen kokee tuntevansa itsensä, ja sopusointu oman itsensä ja maailman välillä on löytynyt. Ihminen osaa käsitellä tietoa asiakeskeisesti ja on vahvistanut omat käsityksensä maailmasta ja itsestään paremman itsetuntemuksen kautta

4. Kypsyiden ikävaihe (60 v). Tällöin katsotaan taaksepäin ja luodaan kokonaiskuva omasta elämästä, valmistaudutaan tulevaan ja vähitellen luovutaan aikaisemmasta. (Dunderfelt, 1997; siteerannut Viitala 2004, 164 -168)

Jokaisella ihmisellä vaiheet tapahtuvat yksilöllisesti. Tämä malli on hyvä muistuttamaan siitä, että kaikki, mikä näkyy ulospäin työelämässä, ei välttämättä johdu työstä, vaan ihmisten käyttäytymiseen vaikuttavat myös monet muut elämänvaiheisiin liittyvät seikat. Työn ja muun elämän yhteen sovittaminen ei koske vain lapsiperheitä, vaan työntekijällä voi olla erilaisia hoitovelvollisuuksia eri elämänvaiheissa. Esimerkiksi vuonna 2003 työelämässä olevista 45 – 64-vuotiaista miespuolisista palkansaajista noin viidennes ja naispuolisista neljäsos ilmoitti huolehtivansa työn ulkopuolella toisesta henkilöstä, joka tarvitsi apua korkean iän, sairauden tai vamman vuoksi. (Kauppinen ym. 2007)

Puolison antama apu on merkittävä ikääntyneille miehille ja lasten antama naisille. Erilaiset elämän kriisit, kuten puolison tai lapsen vakava sairastuminen, läheisen kuolema tai parisuhdekriisi, vaativat aikaa ja voimavaroja. Kodin ja työn tasapainon järkkäminen voi aiheuttaa aikapulasta johtuvia jaksamisvaikeuksia. Yhteen sovittamisen ongelmiin on havaittu liittyvän erilaisia fyysisiä oireita, kuten heikotusta, ruuansulatuselimistön ongelmia, huimausta ja sydänoireita (Geurts ym. 1999) sekä psyykkisiä oireita, joista tavallisimpia ovat masentuneisuus, aggressiivisuus, unettomuus, ärtyisyys ja uupuneisuus (Burke 1988).

Työn ja perheen ja muun elämän yhteen sovittamisen merkitystä kuvastaa Työterveyslaitoksen toimintaohjelma TYÖ/ELÄMÄ-tasapaino (2004), jonka tavoitteena on tukea työn, perheen ja muun elämän yhteen sovittamista elämänkaaren eri vaiheissa ja luoda hyvää ja tasa-arvoista työkuultuuria. Ohjelman tavoitteena on myös kehittää sosiaalisia innovaatioita ja hyviä käytäntöjä työelämän, työyhteisöjen sekä perhettä tukevien yhteistyökumppanien välille. Uudet käytännöt, toimintatavat ja järjestelyt työn ja muun elämän välisen jännitteen purkamiseksi parantavat ihmisten hyvinvointia, työssä jaksamista ja elä-

mänlaatua. Tutkimukset osoittavat yritysten ja työorganisaatioiden houkuttelevuuden työpaikkana lisääntyvän, kun työpaikalla edistetään työn ja perheen yhteen sovittamista.

Työn ja perheen sujuvampi yhteen sovittaminen on etu myös yrityksille ja työorganisaatioille: se luo edellytyksiä aineettoman pääoman kasvulle, positiivisille mielikuville ja verkostoille, jotka taas heijastuvat työntekijöiden rekrytointiin, tuloksellisuuteen ja asiakastyytyväisyyteen. Talouden hyvän tilan edellytykset ovat yhteydessä inhimillisen hyvinvoinnin tekijöihin. Investoinnit inhimilliseen pääomaan ovat nousseet taloudellisten investointien rinnalle rakentamaan menestyvää yritys- ja toimintakulttuuria. Jos erilaiset työhön ja perheeseen liittyvät roolit ovat keskenään ristiriitaisia, sen vaikutukset näkyvät myös työn tuloksissa ja hyvinvoinnissa. (Toimintaohjelma TYÖ/ELÄMÄ-tasapaino 2004)

2.3 Yrittäjien ja palkansaajien eroja

Työ- ja elinkeinoministeriön valtakunnallinen työolobarometri (2009) kuvaa työelämän laatua ja sen muuttumista vuoden aikana tavallisten palkansaajien näkökulmasta. Se kartoittaa lisäksi työssä olevien palkansaajien lähitulevaisuutta koskevia odotuksia ja heidän näkemyksiään siitä, mihin suuntaan asiat ovat muuttumassa. (Ylöstalo 2009)

Kuntasektori on joutunut 1990-luvulta lähes kestäättömältä tuntuvaan tilanteeseen lukuisine työsuhdeongelmineen. Tämä on myös suurelta osin tasa-arvokysymys, sillä sektorin työntekijöistä suurin osa on naisia. (Lehto ym. 2007, 103) Palkansaajien arviot omasta työkyvystään suhteessa henkisiin ja fyysisiin vaatimuksiin ovat varsin pysyviä, kun tarkastellaan laajoja työntekijäryhmiä. Valtaosa pitää työkykyään hyvänä tai erittäin hyvänä kaikilla sektoreilla. Paras työkyky suhteessa henkisiin vaatimuksiin on yksityisellä palvelusektorilla. Tu-loksiin saattaa vaikuttaa se, että yksityisellä sektorilla on nuorempaa työväkeä. (Ylöstalo 2009)

Erityisen myönteistä suomalaisessa työelämässä on se, että palkansaajakunnan osaamisen taso on noussut huimaa vauhtia viimeisten 20–30 vuoden aikana. Tämä on erityisesti Suomelle ominaista. Osaamisen suhteen Suomi on edellä myös muita Pohjoismaita. (Lehto ym. 2007, 95) Toinen suuri muutos on se, että erityisesti ylemmät toimihenkilöt ovat joutuneet työelämän huonontamisen kohteeksi: heitä rasittavat palkattomat ylityöt, jaksamisongelmat, työn ja perheen yhteen sovittamiseen liittyvät ongelmat ja tiedon saannin heikentyminen (Lehto ym. 2007, 102). Naiset osallistuvat työnantajan maksamaan koulutukseen selvästi miehiä enemmän. Naisvaltaisella julkisella sektorilla henkilöstöä koulutetaan enemmän kuin yksityisellä. (Ylöstalo 2009, 23 – 33)

Työolobarometriin mukaan palkansaajat ovat koko 1990-luvun ja viime vuosikymmenen ajan arvioineet työn henkisen rasittavuuden lisääntyneen. Kasvu on ollut selkeintä kunnissa (Lehto 2007, Ylöstalo, 2009). Kauppisen ym. (2007) työ ja terveys tutkimuksen mukaan yrittäjistä 24 %:lla oli tapahtunut

viime vuosina muutoksia työssä. Yrittäjillä muutosten osuus on selvästi pienempi kuin palkansaajilla (50 %). Yrittäjillä oli vähemmän kiireen kokemuksia ja työn keskeytyksiä kuin palkansaajilla. Työn aiheuttamat kielteiset tunteet olivat harvinaisempia yrittäjillä verrattuna palkansaajiin. Työn tuottama innostus ja työhön syventymisen tuottama tyydytyksen tunne eli työn imu olivat tyypillisempiä yrittäjillä kuin palkansaajilla. Yrittäjistä päivittäistä innostusta tunsu 54 % ja syventymisen tuottamaa tyydytystä 51 %. Palkansaajilla molempien osuudet olivat 38 %. Myös mahdollisuudet vaikuttaa itseä koskeviin asioihin ja työjärjestykseen olivat paremmat yrittäjillä verrattuna palkansaajiin. Yrittäjät näkivät ammatilliset kehittämismahdollisuutensa paremmiksi kuin palkansaajat. Koetussa lisäkoulutustarpeessa ei ollut eroa ryhmien välillä. Tutkimuksessa yrittäjiin kuuluivat myös maatalousyrittäjät. (Kauppinen ym. 2007)

Yrittäjillä tavoitteet olivat selkeämmät kuin palkansaajilla. Myös yhteisiä tavoitekeskusteluja pidettiin riittävämpinä ja tiedonkulkua parempana. Yrittäjät arvioivat ilmapiirin enemmän vapautuneeksi ja mukavaksi (95 %) sekä kannustavaksi ja uusia ideoita tukevaksi (80 %) kuin palkansaajat. Työtovereiden välit arvioitiin paremmiksi (93 %:n mielestä erittäin tai kohtalaisen hyvät), mutta työtovereilta saatavassa tuessa ja avussa ei ollut eroa palkansaajiin nähden. Henkistä väkivaltaa koki vain kaksi prosenttia yrittäjistä. He myös olivat tyytyväisempiä nykyiseen työhönsä (89 % erittäin tai melko tyytyväisiä). Työyhteisön ilmapiirikyselyt ja kehittämishankkeet olivat harvinaisempia, mikä on luonnollista, sillä yrittäjät työskentelevät usein yksin tai hyvin pienissä työyhteisöissä. (Kauppinen ym. 2007)

Palkansaajien työllisyysodotukset ovat kääntyneet pessimistisiksi kaikilla sektoreilla. Vuoden 2008 aikana toimipaikat lisäsivät vielä henkilöstöään. Barometrin (2008) mukaan lomautusuhat lisääntyivät nopeasti ja uusia osiaikaisia työsuhteita ja siirtoja toisiin tehtäviin oli aikaisempaa enemmän. Ylityöt ovat hieman vähentyneet. Työaikajoustot ovat lisääntyneet teollisuudessa ja yksityissektoreilla, ja niitä on enemmän yksityisellä kuin julkisella sektorilla. Mahdollisuudet vaikuttaa työtahtiin ovat paremmat yksityisellä palvelusektorilla ja huonoimmat kunnissa. (Ylöstalo 2009) Aho ja Mäkitalo (2012) tuovat esille, että palkansaajien arviot työpaikan varmuudesta ovat muuttuneet jonkin verran pessimistisemmiksi Euroopan velkakriisin synkentäessä talousnäkyviä.

Toisaalta Lehto ja Sutela (2010) tuovat esille, että ikääntyneiden työllisyys on kasvanut Suomessa 2000-luvulla selvästi nopeammin kuin EU-maissa keskimäärin. Lisäksi ikääntyneiden yrittäjien määrä on kasvanut. Suhteellisesti eniten oli kasvanut 63 vuotta täyttäneiden vanhuuseläkeläisten sivutoiminen yrittäjäys. Yrittäjät ovat vanhastaan jaksaneet työelämässä kauemmin kuin palkansaajat.

Routamaa (1993, 16) on vertaillut yrittäjäyysorganisaation ja tavanomaisen hierarkkisen organisaation periaatteita (Taulukko 1). Tavanomaisesta byrokraattisesta organisaatiosta yrittäjäksi lähtevällä on uudenlaisia ongelmia ratkaistavanaan.

TAULUKKO 1 Yrittäjyysorganisaation ja tavanomainen byrokraattisen organisaation periaatteet (Routamaa 1993, 16).

| Yrittäjyysorganisaatio | Tavanomainen byrokraattinen organisaatio |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - ottaa riskejä - innovatiivinen - keskittyy tuloksiin - perustuu ryhmätöajatteluun - tekee tuotannollista työtä - pysyy joustavana - näkee muutoksen mahdollisuutena - sietää virheitä ja oppii niistä - uskoo, että johtoa motivoi uuden luominen | <ul style="list-style-type: none"> - välttää riskejä - tekee luontaista rutiinityötä - keskittyy aktiviteetteihin - perustuu rakenteeseen - tekee hallinnollista työtä - on tiukka kontrollisysteemi - pitää vallitsevan tilan säilyttämistä tärkeänä - välttää virheitä ja rankaisee niistä - uskoo, että johtoa motivoivat ylennykset |

Koivuniemen (2004) mukaan byrokratiateorian lainalaisuudet toimivat edelleen 2000-luvun kuntaorganisaatiossa. Byrokraattisuus ei kuitenkaan ole este tai edes hidaste julkisten organisaatioiden, kuten kuntien, kehittämistoiminnalle. Byrokratia oikein käytettynä ja sovellettuna antaa organisaatiolle tiettyä vakautta ja turvallisuutta. Sitä voidaan kuitenkin käyttää organisaatioissa myös tekosyynä aktiivisen kehittämistoiminnan välttämiseksi. (Koivuniemi 2004) Kiran (2003) tutkimuksen mukaan jälkibyrokraattisessa organisaatiossa keskeiseksi haasteeksi nousee työn mielekkyys ja merkityksellisyys. Tuolloin ennalta ja ylhäältä päätetyt säännöt ja työnkuvat korvautuvat dialogeilla ja keskusteluilla ja organisaatioiden rajat hälvenevät.

Vertailu sektoreittain osoittaa työkyvyn olevan julkisen sektorin työntekijöillä huonompi kuin yksityisen sektorin henkilöstöllä. Yksi syy tähän on ollut se, että kuntien henkilöstö on ikääntyneempää kuin muiden sektoreiden. Työkyvyltään huonoja tai kohtalaisia työntekijöitä on edelleen eniten kuntasektorilla. (Ylöstalo 2009)

Stephan ja Roesler (2010) tutkivat yrittäjien ja palkansaajien terveyteen liittyviä eroja. Lähtökohtana oli näkemys, että yrittäjillä työn hallinta on vaikeampaa ja työ muutenkin vaativampaa kuin työntekijöillä. Lisäksi oletettiin, että yrittäjillä on aktiivinen työ ja sillä on hyvät terveysvaikutukset. Tutkimuksessa verrattiin henkistä terveyttä, verenpainetta, hyvinvointia (työtyytyväisyyttä) ja käyttäytymiseen liittyviä terveysindikaattoreita, kuten sairauspäiviä ja lääkärillä käyntejä. Yrittäjillä esiintyi huomattavasti vähemmän somaattista ja mielen-terveyteen liittyvää sairastavuutta, verenpaine oli alhaisempi, ja he sairastivat vähemmän verenpainetauti. Yrittäjien hyvinvointi oli parempi, ja heillä oli vähemmän sairauspäiviä ja lääkärissäkäyntejä.

Leung ja Clegg (2001) tuovat tutkimuksessaan esille julkisen sektorin hyviä puolia, joita ovat riskittömyys ja työpaikan turvallisuus sekä muut lisäedut, kuten koulutus ja asuntoedut. Lisäksi tutkimukseen osallistuneet katsoivat, että julkisella sektorilla oli helpompi sovittaa yhteen perhe-elämä ja työ. Tarvittaessa työntekijöillä oli oikeus väliaikaisesti vapaisiin ja pitempiin lomiin. Lisäksi julkinen sektori tarjosi elämän pituisen urakehityksen.

2.4 Sosiaali- ja terveysalan palkkatyön ja yrittäjyyden areena Suomessa

Suurin osa sosiaali- ja terveysalan yrittäjyydestä on naisten johtamia pieniä yrityksiä tai itsensä työllistämistä. Yrittäjiä yhdistäviin tekijöihin kuuluu muun muassa naisvaltaisuus, ja siksi alalle ovat ominaisia erilaiset sukupuoleen liittyvät ongelmat. (Kovalainen ym. 1996) Sosiaali- ja terveysalan yrittäjyys poikkeaa muusta yrittäjyydestä siinä, että palveluja tarjotaan kunnan kanssa samoilla markkinoilla. Sille on ominaista, että ammattiryhmiä koskevat lait, asetukset ja lupakäytännöt luovat osaltaan erilaiset lähtökohdat yrittämiseen. Lisäksi sosiaali- ja terveysalan yrittämisen pohjana ovat koulutus ja siihen liittyvä ammattitaito ja työkokemus. (Rissanen ja Sinkkonen 2004, 20 – 24)

Osalla sosiaali- ja terveysalan yrittäjistä on pitkät yrittäjyysperinteet ja runsaasti roolimalleja. Tällaisia ovat esimerkiksi fysioterapeutit ja hammaslääkärit. Toisaalta alalla on ammattiryhmiä, jotka toimivat uranuurtajayrittäjinä tuottaessaan uudenlaisia palveluja asiakkaiden tarpeisiin. Sosiaali- ja terveysalan yrittäjille tyypillisiä ominaisuuksia ovat lainsäädännön edellyttämä ammattitaito ja työssä hankittu kokemus. Alan palkkatyöntekijöille yrittäjyys näyttäytyy yhtenä uravaihtoehtona. (Österberg-Högstedt 2009, 42 – 43)

Sosiaali- ja terveysalan yrittäjyydelle haasteita ovat aiheuttaneet psykiatristen laitospaikkojen purku ja mielenterveyden edistämiseen liittyvien palvelujen kehittyminen. Haarakangas (2011, 188) tuo esille, että mielenterveyspalvelujen kehittämisen kausi alkoi 1970-luvulla. Tullessa 1980-luvulle Suomessa oli eniten mielisairaalapaikkoja asukaslukuun suhteutettuna maailmassa. 2000-luvulla Suomi näyttää EU:ssa tietä mielenterveysongelmien ehkäisyn ja hoidon hyviin käytäntöihin. (Haarakangas 2011, 189)

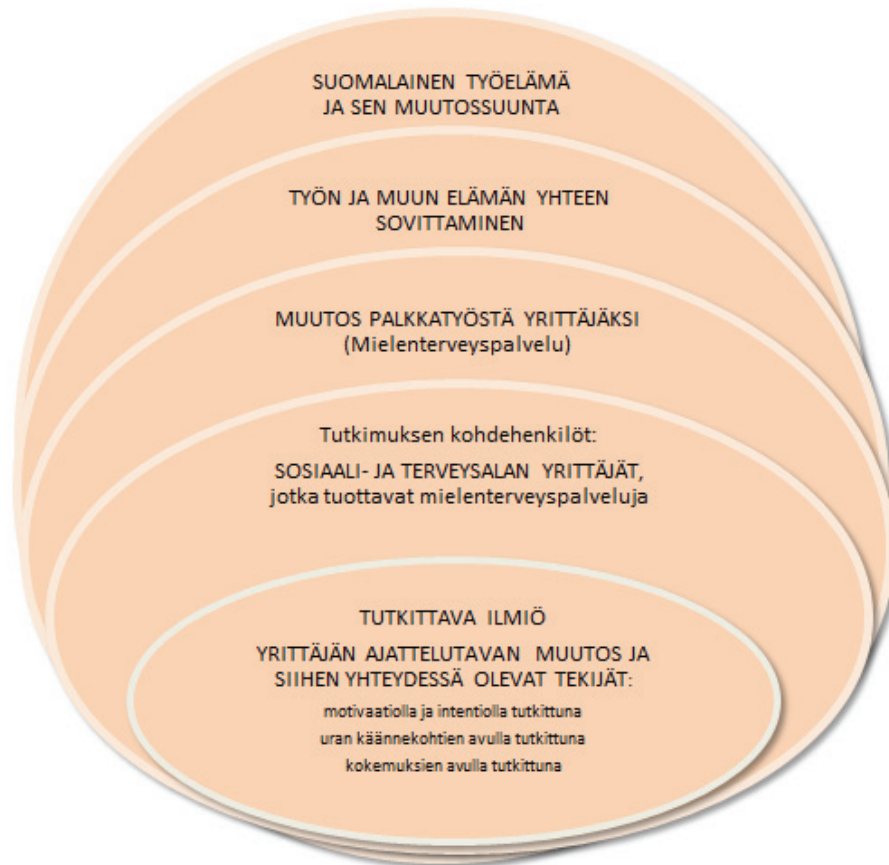
Ehkäisevän mielenterveystyön kehittämiseksi alettiin perustaa psykologin virkoja terveyskeskuksiin, koulujen oppilashuoltoon ja päivähoitoon. Tuolloin tiedostettiin myös moniammatillisen yhteistyön välttämättömyys mielenterveyden edistämiseksi. Samaan aikaan psykiatrinen terveydenhuollon kehittämistä valmisteleva työryhmä asetti tavoitteekseen ehkäisevän mielenterveystyön kehittämisen, terveyskeskuksen yhteydessä toteutuvan avohoidon sekä mielenterveyspotilaiden päiväkeskustoiminnan ja tuetun asuntolatoiminnan. (Haarakangas 2011, 189)

Psykiatristen potilaiden hoitaminen ja siihen liittyvä kulttuuri ja arvopohja saivat uusia ulottuvuuksia. Nikkonen (1996) kuvaa tutkimuksessaan muutosta psykiatristen potilaiden avohoitovalmennuksessa Oulunsuun sairaalassa 1977 - 1988 ja valmennettujen potilaiden elämäntapaa laitoksen ulkopuolella. Hoitamisessa painottui alkuaikoina konkreettinen tekeminen. Lopuksi hoito oli monimuotoista auttamista ja tukemista. Sen moraalinen perusta oli vastuu ja välittäminen hoidettavasta. Ihminen nähtiin aluksi toimivana, myöhemmin kommunikoiavana ja päätöksiä tekevänä sekä lopuksi rationaalisenä ja oppimiskykyisenä.

Samoin hoitamisen päämäärä muuttui laitoksesta pois saattamisesta hyvinvoinnin ja sairauden oireiden tunnistamisen kautta sairauden kanssa elämään oppimiseksi. Koti oli pitkäaikaispotilaiden keskeinen elämänalue. Henkilökunnan haasteena oli ohjata kuntoutettavaa kulttuuritaustan mukaisiin tuttuihin toimintatapoihin. Kuntoutujan kuuntelemista painotettiin. Myös henkilökunnalle tuli haasteeksi irrottautuminen laitoskeskeisyydestä. (Nikkonen 1996, 64 - 69)

2.5 Tiivistelmä tutkimuksen kontekstista

Tutkimuksen kontekstia tarkastellaan suomalaisen työn ja työelämän muuttumisen näkökulmasta. Keskeisiksi asioiksi nousevat työn, perheen ja muun elämän yhteen sovittaminen sekä sosiaali- ja terveysalan kasvava yrittäjyys. Seuraavaksi perehdytään yrittäjyyden ja palkkatyön eroihin tarkastellen yrittäjyysorganisaation ja tavanomaisen byrokraattisen organisaation eroja ja niihin liittyviä seikkoja. Viimeisenä tarkastellaan sosiaali- ja terveysalan palkkatyön ja yrittäjyyden areenaa. Tutkimuksen kohderyhmä rajautuu yrittäjiin, jotka tuottavat palveluja mielenterveysalalla. Sosiaali- ja terveysalan luonteen vuoksi kaikki kolme aineiston yrittäjää ovat naisia. Tutkittavana ilmiönä on yrittäjän ajattelutavan muutos siihen liittyvine tekijöineen.



KUVIO 2 Tutkimuksen konteksti ja tutkittava ilmiö.

3 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

3.1 Yrittäjyys motivaation ja intentioiden näkökulmasta

Virtasen (1997) mukaan yrittäjyystutkimuksessa tulisi kiinnittää erityistä huomiota siihen, miksi yrittäjäksi on ryhdytty. Hänen mielestään yksilön odotukset, motiivit ja aikomukset ovat tärkeitä yrittäjämäisen käyttäytymisen tutkimisessa. Yksilön motiivit ja intentiot tai niiden taustalla olevat arvot ja asenteet eivät ole muuttumattomia. Kokemus, oppiminen ja tilannetekijät vaikuttavat ihmisen toimintaan. Huolimatta luonteenpiirteiden ja osaamisperustan kannalta samankaltaisista lähtökohdista voidaan päätyä hyvinkin erilaisiin valintoihin. (Niittykangas 2007, 14)

Arvomaailma vaikuttaa myös siihen, millaisia uravaihtoehtoja ihminen pitää tärkeinä ja päämäärien mukaisina (Pitkänen ja Vesala 1988, 9 - 26). Arvot ohjaavat yrittäjyyden valikoitumista uravaihtoehdoksi (Niittykangas 2007, 14). Arvot ovat ympäristöstä opittuja yleisiä, pysyviä ja tavoitteita koskevia valintatapumuksia. Asenne puolestaan kuvastaa suhtautumista johonkin asiaan ja valmiutta toimia tietyllä tavalla (Peltonen ja Ruohotie 1987, 19–21). Asenteet määrittävät sen, mikä ammatti tavoitteisiin sopivista uravaihtoehdoista lopulta valitaan (Pitkänen ja Vesala 1988, 9–26). Asenteet ja motivaatio eroavat toisistaan siinä, että asenne jotakin asiaa kohtaan syntyy sen perusteella, kuinka tärkeänä ihminen asiaa pitää, kun taas motivaatio perustuu siihen, pitääkö hän asiasta vai ei (Ucbasaran ym. 2006, 31).

Motiivit liittyvät haluihin ja tarpeisiin. Ne ovat syitä, miksi ihminen tekee jonkin asian. Motiivit voivat olla sisäsyntyisiä, jolloin toiminta itsessään tuottaa tyydytystä, tai ulkoisia, jolloin motiivina voi olla esimerkiksi taloudellinen menestys tai maine, joka saavutetaan tietyn toiminnan tuloksena. (Ucbasaran ym. 2006, 31) Yrittäjyyden tutkimuksessa sisäsyntyisiä motiiveja ovat muun muassa itsenäisyys, riippumattomuus ja itsensä toteuttaminen. Sisäsyntyiset motiivit nähdään edellytyksenä yrittäjän uskolle omiin kykyihinsä yritystoimintaan liittyvien tehtävien suorittamisessa ja tavoitteiden saavuttamisessa sekä myös seurausena siitä (Ucbasaran ym. 2006, 31). Käyttäytyminen on seurausta siihen kohdistuvista intentioista, ja intentiot ovat puolestaan seurausta asenteista ja

uskomuksista (Krueger ym. 2000) sekä sosiaalisesta paineesta toimia tai olla toimimatta (Ajzen ja Fishbein 1980). Ajzenin (1991) mukaan tietyn määrän suunnittelua vaativa toiminta on aina ennustettavissa kyseiseen toimintaan kohdistuvien intentioiden avulla. Intentionot ovat yleensä voimakkaita, jos asennoituminen toimintaa kohtaan on myönteinen. Yleissääntönä on, että mitä voimakkaampi aikomus yksilöllä on toimia, sitä todennäköisemmin hän suoriutuu tehtävästä.

Arvot ja motiivit luovat motivaation perustan. Arvot antavat lähtökohdan yksilön päämäärille. Päämäärän ihminen voi konkretisoida tavoitteeksi. Tavoitteista hän voi muodostaa toimintasuunnitelman, joka aikanaan muuttuu toiminnaksi. Arvot ovat abstraktioita, jotka määräävät mitä toivotaan, ja toisaalta ne ovat kriteerejä, jotka ohjaavat ihmisten ja yhteisöjen valintoja. (Juuti 1992, 258) Arvot kuvastavat toiminnan tavoiteltuja päämääriä. Ne koskevat työtä, perhettä, koulutusta, vapaa-aikaa ja niihin liittyviä suunnitelmia ja tavoitteita. Arvojen ja tavoitteiden välillä on kiinteä vuorovaikutus, ja tavoitteet kuvastavat arvoja. Kun tavoitteet muuttuvat toiminnasta saadun palautteen vaikutuksesta, muospaine kohdistuu myös arvoihin. (Ruohotie 1993, 23 - 24)

Rokeach (1973) nostaa esille myös arvojen muuttumisen mahdollisuuden. Arvojen muutos on arvojen tärkeysjärjestyksen muuttumista, ja sen variaatioita on paljon. Myöhemmin sosialisointi yhteydessä ihminen voi joutua arvoriitariin, kun hän huomaa joillakuilla olevan vastakkaisia arvoja. Ratkaistaessa konflikteja hän joutuu asettamaan arvonsa uuteen hierarkkiseen järjestykseen. Arvot muuttuvat hitaasti, ja niihin on mahdollista vaikuttaa koulutuksen, terapian, sosialisoinnin ja kulttuurin muutoksen kautta.

Yrittäjyys voidaan nähdä toiminta- ja ajattelutapana, joka innostaa kamppailemaan uhkaavia tekijöitä vastaan. Ajzenin (1991) kehittämässä suunnitellun toiminnan teoriassa keskeisenä tekijänä on aikomus toimia. Aikomukset osoittavat, kuinka paljon ihminen haluaa yrittää ja kuinka lujasti ponnistella suoriutuakseen tehtävästä. Käyttäytymisaikomus johtaa toimintaan vain, jos ihmisellä on kykyä kontrolloida tahdonalaisesti kyseistä toimintaa. Erilaisilla uskomuksilla on tärkeä sija Ajzenin mallissa.

3.1.1 Työtyytyväisyys ja sitä koskevat odotukset

Viimeaikaisten yrittäjyyteen liittyvien tutkimusten mukaan yrittäjyys nähdään dynaamisena prosessina painottaen asenteiden ja uskomusten merkitystä käyttäytymistä ennustavina ja suuntaavina tekijöinä. Ne mallit, jotka painottavat motivaation merkitystä, pohjautuvat melko usein Vroomin (1967) odotusarvoteoriaan. Tämän tutkimuksen taustateoria muodostuu kyseisestä teoriasta, jota täydentää kriittisten tapausten metodi.

Vroomin odotusarvoteoria (Vroom's expectancy theory) lähtee uskomuksesta, että ihminen pyrkii toiminnassaan minimoimaan harmin ja tuskan sekä maksimoimaan hyödyn ja nautinnon. Ihminen asettaa toiminnalleen omiin arvoihinsa perustuvia odotuksia ja tekee jatkuvasti valintoja saavuttaakseen nämä odotukset. Motivaation lähtökohtana toimivat valinnat erilaisten vaihtoehtojen

välillä. Hyvät ponnistelut johtavat hyvään suoritukseen ja hyvä suorituskyky johtaa toivottuihin tuloksiin. (Vroom 1967)

Vroomin odotusarvoteorian mukaan ihmisen käyttäytyminen on seurausta hänen tietoisesta valinnastaan eri käyttäytymisvaihtoehtojen välillä. Teorian johtoaatus on, että ihminen valitsee todennäköisemmin vaihtoehdon, jolla on kaikkein myönteisimpiä seurauksia hänen kannaltaan. Teoriassa operoidaan käsitteillä valenssi, instrumentaalisuus ja odotukset. Valenssi liittyy siihen tyydytykseen, jota tietystä vaihtoehdosta oletetaan saatavan: missä määrin ihminen kokee jonkin vaihtoehdon haluttavaksi tai vähemmän haluttavaksi. Valenssi viittaa siihen, miten ihminen arvostaa suorituksesta saatuja palkkioita. Termiä voidaan käyttää myös arvosta ja odotettavissa olevasta hyödystä. Jos henkilö arvostaa tiettyä vaihtoehtoa, valenssin arvo on positiivinen. Jos hän suhtautuu välinpitämättömästi tiettyyn arvoon, on valenssi nolla. Jos hän ei halua jonkin vaihtoehdon toteutuvan, on valenssi negatiivinen. (Vroom 1967)

Instrumentaalisuus on kyky havaita tietyn suoritustason kytkeytyvän tiettyihin palkkioihin. Instrumentaalisuus liittyy mm. seuraaviin kysymyksiin: Miten minut palkitaan, jos suoritan työni hyvin? Mitä siitä seuraa, jos en onnistu työssäni? Jos ihminen havaitsee, että hänen suorituksestaan seuraa mielihyvää tuottavia tuloksia, instrumentaalisuus on positiivinen. (Vroom 1967)

Odotusarvoteoriassa liikkeelle panevana voimana pidetään odotuksia, jotka perustuvat yksilöiden tarpeisiin ja arvoihin (Vroom 1967). Harpazin (1990) tutkimuksessa, joka koski eri ammattiryhmien työhön liittyviä arvoja, keskeiseksi tavoitteeksi todettiin mielenkiintoinen työ kaikilla tasoilla organisaatiossa. Miesten toiseksi tärkeimmäksi tavoitteeksi todettiin hyvä palkka, kun taas naisilla se oli vasta kolmannella sijalla. Toiselle sijalle naiset nostivat hyvät henkilösuhteet. Lisäksi he pitivät omien kykyjen ja työelämän tarpeiden vastavuutta tärkeämpänä kuin miehet. Autonomian merkitystä arvostivat miehet enemmän kuin naiset.

Työntekoon liittyvät odotukset

Odotusarvoteorian mukaan yksilön käyttäytyminen on tavoitteisiin suuntautunutta. Mikäli ihminen suhtautuu luontevasti päämääriensä saavuttamiseen, hän työskentelee sinnikkäästi saavuttaakseen tavoitteensa. Jos hän taas ennakoi, että päämäärät eivät ole saavutettavissa, hän luovuttaa.

Vroom (1967) on tutkinut, miksi ihmiset työskentelevät. Hän on pyrkinyt löytämään vastauksen sellaisten tekijöiden kautta, jotka sitouttavat ihmiset työhön. Näitä tekijöitä ovat palkka, energiaan liittyvät odotukset, halu tuottaa hyviä palveluja, sosiaalisen vuorovaikutuksen tarve ja sosiaalisen statuksen tarve. Vaikka taloudelliset tekijät ovat merkittäviä jokapäiväisen elämisen kannalta, 80 % haastatelluista aikoi jatkaa työskentelyä vaikka saisi perinnön. Työhalukkuus vaihteli iän ja ammattitaidon mukaan siten, että 21 - 34-vuotiaiden keskuudessa se oli 90 % ja 55 - 64-vuotiailla 61 %, ja jopa ammattitaidottomista 58 % halusi jatkaa töitä huolimatta perinnöstä. Haastateltujen kertomuksista paljastuu, että taloudellisten tekijöiden taustalla on muitakin tekijöitä vaikuttamassa työmotivaatioon.

Morsen ja Weissin (1955) mukaan työntekijät haluavat työskennellä, koska se pitää heidät aktiivisena. Työskentely antaa lisää energiaa, ja tyytyväisyyttä. Sen sijaan passiivisuus tuhoaa terveyttä. Työnteon motiivina ei ole ainoastaan energian saaminen vaan myös hyvien palvelujen tuottaminen, kuten sairauden hoito. Tiedemiesten sekä kirjailijoiden ja muiden taiteilijoiden on kuvattu omistautuvan työlle, kun taas teollisuustyötä on syytetty työntekijöiden ahdingosta. Psykoanalyttiset teoriat painottavat työstä saadun sisäisen motivaation merkitystä. Työ antaa työntekijöille moraalisen perustan. Sosiaalisen vuorovaikutuksen merkitystä työtyytyväisyyttä lisäävänä tekijänä painotetaan usein. Sosiaalinen vuorovaikutus voidaan nähdä ihmisiin vaikuttamisena ja toisista ihmisistä huolehtimisena. Sosiaalinen vuorovaikutus merkitsee eri ihmisille eri asioita. Samoin sosiaalisen statuksen merkitys voidaan nähdä sosiaalisen vuorovaikutuksen kautta. Ihmisten mieltymykset ja tarpeet eroavat toisistaan, ja on vaikea yleistää, mitkä asiat tekevät työskentelystä merkityksellisen. (Vroom 1967, 32 – 40)

Kulttuurilla on merkittävä vaikutus yrittäjyyteen. Historian valossa käsitys yrittäjyydestä on muuttunut yhteiskunnassa perinteisestä yrittäjyydestä moderniin, modernista yrittäjyydestä postmoderniin, valtion hallitsemasta taloudesta vapaaseen kauppaan. Saman kulttuuritaustan omaavat henkilöt ratkaisevat ongelmia samalla tavalla, mikä edistää yhteiskunnan koheesiota. Kulttuuritaustan vaikutus on osittain näkymätöntä, ja sen tiedostaminen on tärkeää yrittäjyyden edistämiseksi. Asenteisiin, arvoihin ja käyttäytymiseen vaikuttavat uskonto, koulutus, politiikka, perheeseen liittyvät tekijät, historia ja roolimallit. Jokainen yrittäjä kantaa ainutlaatuisella tavalla mukanaan yhteiskunnasta saamia vaikutteita, jotka ilmenevät yrittäjyysaktiivisuutena ja siihen liittyvänä käyttäytymisenä. (Morrison 2000)

Työtyytyväisyys tavoitteena

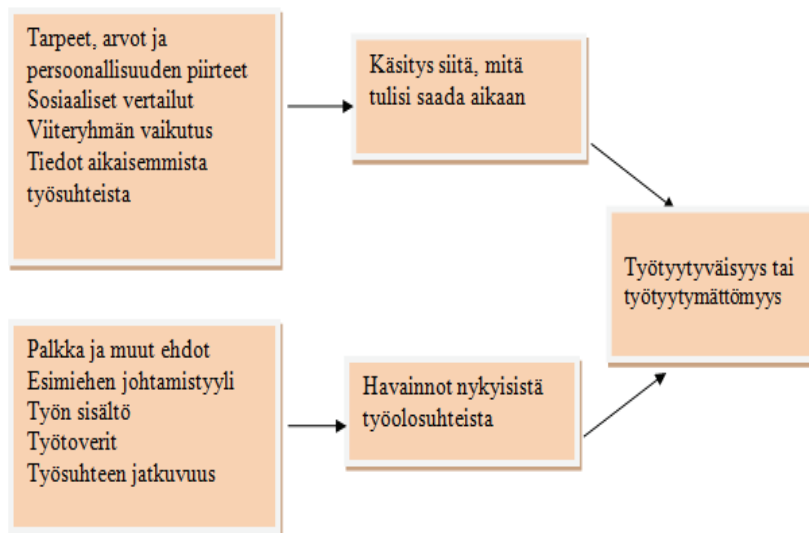
Vroomin odotusarvoteorian mukaan työntekijöillä täytyy olla tunne, että heidän tekemisensä on tärkeää ja hyödyllistä. Lisäksi heidän täytyy tuntea, että työnteko vastaa odotuksia. Tarveteorian kannattajien mukaan työtyytyväisyys on seurausta siitä, missä määrin ihminen voi työssään tyydyttää tärkeitä tarpeita. Odotusarvoteorian kannattajien mukaan työtyytyväisyys on seurausta siitä, missä määrin työ tarjoaa ihmisen arvostamille päämäärille ja tavoitteille toteuttamismahdollisuuksia. (Juuti 1992, 23)

Lawler (1973) ottaa omassa odotusarvoteoreettisessa työtyytyväisyysmallissaan huomioon sen, mitä ihminen odottaa saavansa. Ihminen ikään kuin vertailee saamaansa siihen, mitä hänen tulisi saada. Lawler olettaa mallissaan, että samat tekijät vaikuttavat palkkaa koskevaan tyytyväisyyteen sekä siihen, miten esimieheen ja työn sisältöön suhtaudutaan. Työstä saatavat palkkiot voivat olla kiitosta, tunnustusta, arvostusta, hyväksyntää ja tunnetta, että on onnistunut työssään tai tuntee tekevänsä tärkeää ja hyvää työtä. Mallissa oletetaan työtyytyväisyyden olevan seurausta siitä, että työntekijä saa työstään palkkioita ja tyydytystä jokseenkin niin paljon kuin hän kokee ansainneensa. Jos ihminen saa palkkioita vähemmän kuin hänen pitäisi saada, hän on tyytymätön työhönsä.

Jos palkkio on pienempi kuin sen pitäisi olla, seurauksena on syyllisyyden tunne. (Juuti 1992, 24)

Lawlerin (1973) mukaan yksilön käsityksiin siitä, mitä hänen tulisi saada, vaikuttavat monet tekijät. Yksi merkittävä tekijä on, minkälaisia panoksia hän itse asettaa työhönsä. Panoksilla Lawler tarkoittaa henkilön tietoja, taitoja, koulutusta ja työsuoritusta. Mitä suuremmat ovat panokset, sitä suurempaa palkkiota odotetaan. Myös työn vaativuus vaikuttaa odotuksiin palkkioiden määrästä. Mitä enemmän työ asettaa vaatimuksia, sitä enemmän palkkioita siltä odotetaan saatavan. (Juuti 1992, 24)

Wexleyn ja Yuklin (1984) mukaan paras tapa selittää työtyytyväisyyttä on tarkastella työhön asennoitumista vuorovaikutteisen mallin avulla: työtyytyväisyys määräytyy nykyisten työolosuhteiden, sosiaalisten vertailujen ja työntekijän ominaisuuksien yhteisvaikutuksesta. Työntekijän käsitys siitä, millaiset olosuhteet työssä tulisi olla ja minkälaisia palkkioita hänen tulisi saada, määräytyvät hänen ominaisuuksiensa, sosiaalisten vertailujensa ja aiempien työkokemustensa mukaan. Käsitys nykyisistä työolosuhteista määräytyy pääosin havaintojen perusteella. Työntekijä havainnoi keskeisiä työhön liittyviä piirteitä, kuten työn sisältöä, esimiehen johtamistyyliä, työryhmän toimintaa ja työolosuhteisiin liittyviä etuja, esimerkiksi palkkaa ja työn jatkuvuutta. (Juuti 1992, 25)



KUVIO 3 Yhdentävä teoria työtyytyväisyydestä (Juuti 1992, 25).

Wexleyn ja Yuklin (1984) mukaan työtyytyväisyyttä voidaan tarkastella tarve-teoreettiselta, odotusarvoteoreettiselta ja viiteryhmäteoreettiselta kannalta. Juutin (1992, 26) mukaan arvot vaikuttavat siihen, millaiset olosuhteet työssä tulisi olla: millaisia päämääriä pidetään arvokkaina tai tärkeinä ja millaista käyttäytymistä hyvänä tai oikeana. Näin arvot luovat puitteet sille, miten ihminen työtään tarkastelee. Tarpeet vaikuttavat käsityksiin siitä, mitä pidetään toivottavana. Työhön toivotaan liittyvän jotain sellaista, että sen avulla voi tyydyttää tärkeäksi koettua tarvetta. Kun tarpeet on tyydytetty tiettyyn rajaan asti, ihminen ei enää arvosta tuota työhön liittyvää piirrettä.

Myös sosiaaliset vertailut vaikuttavat siihen, millaisia olosuhteita työntekijä toivoo. Hän vertailee omia olosuhteitaan muiden työntekijöiden olosuhteisiin ja arvioi, suhteutuvatko hänen työhön kohdistamansa panokset työstä saatuun korvaukseen. Viiteryhmän avulla yksilö tulkitsee kokemuksiaan. Ihminen arvostaa työtään, mikäli viiteryhmä sitä arvostaa. Myös aikaisemmat työolosuhteet vaikuttavat siihen, mitä työolosuhteilta odotetaan. (Juuti 1992, 26)

Lukuisat tutkimukset osoittavat tilastollisesti, että tyytyväisyys elämään on selvästi yhteydessä tyytyväisyyteen työssä. Työntekijän sosiaalistuminen työyhteisöön vie aikaa noin vuoden verran. Ensimmäisen työvuoden aikana työmotivaatio on heikko. Johtamisen näkökulmasta 20 - 30-vuotiaille, eri ammattialoilla opiskeleville olisi syytä tehdä elämään ja työhön liittyvistä odotuksista kartoituksia. (Vuori 2005, 370 - 371)

Todellisen haasteen johtajille muodostaa 30 - 50-vuotiaiden ryhmä. Perheen ja taloudellisten velvoitteiden kannalta tässä vaiheessa tärkeiksi tulee kaksi asiaa. Palkan on oltava työn vaativuutta vastaava ja perheelle halutaan antaa aikaa. Vuoren (2005) mukaan on selvää, että julkiset organisaatiot menettävät ainakin ajoittain osan henkilökunnastaan vuokrausyhtiöille, joissa voi työskennellä muutaman päivän viikossa, jolloin on mahdollista viettää loppuaika perheen kanssa. Perheen rikkoutuminen ja uuden elämän alku voivat heikentää merkittävästi työssä suoriutumista. Ihmisten johtamisessa on syytä huomioida elämänkulkuun liittyvät käännekohtat.

30-50-vuotiaiden motivointi työhön on haasteellista, koska tämän ikäryhmän työntekijät osaavat työnsä ja jaksavat fyysisesti.

40-vuotiaille tärkeä vaihe on aloilleen asettuminen. Johtamisen näkökulmasta olisi tärkeä tietää, siirtyvätkö työntekijät tässä vaiheessa toisiin tehtäviin organisaation muutosten vai omassa elämässä tapahtuneiden muutosten vuoksi.

50-70-vuotiaita motivoivat eniten lomat ja työaikajärjestelyt. Tämän ikäryhmän olennaisin etu on kokemuksen tuoma vahva ammattitaito. Eri ikäryhmissä on otettava huomioon erilaiset osaamistekijät ja elämänvaiheet sekä elämän käännekohtat. (Vuori 2005)

Yli 60-vuotiaiden työllisyys on lisääntynyt nopeasti. Muutosten taustalla ovat eläkeuudistus, koulutustason nousu, terveydentilan paraneminen ja työtehtävien keventyminen. Työssä jaksamista voidaan edistää lisäämällä työssä kehittymistä, oppimisen mahdollisuuksia ja työntekijälähtöisiä työaikajoustoja. (Lehto 2012, 48 - 54.) Toisaalta Järnfeldtin (2011) tutkimuksen mukaan ikääntyneiden yrittäjyys on Suomessa lisääntynyt.

3.1.2 Yrittäjyysintention dynamiikka

Yrittäjyyden taustaa selitetään myös tilannetekijöiden avulla. Tilannetekijöistä toiset ovat yrittäjyyteen työntäviä eli työntötekijöitä (push factor) ja toiset taas yrittäjyyteen vetäviä eli vetotekijöitä (pull factor). (Huuskonen, 1992, Naffziger ym. 1994) Yrittäjyyteen työntävinä pidetään negatiivisia tekijöitä, jotka tukevat vallitsevaan tilanteeseen tyytymättömän ajautumista yrittäjyyteen. Yrittäjyyteen vetävinä taas pidetään positiivisia tekijöitä, jotka pystyvät houkuttelemaan yrittäjyyden suuntaan. (Melin 2001) Jälkimmäisiin tekijöihin kuuluvat halu itsenäisyyteen ja riippumattomuuteen, itsensä toteuttamisen halu, oman osaamisen tai keksinnön hyödyntäminen ja muut markkinoiden tarjoamat myönteiset mahdollisuudet. (Huuskonen 1992, 95, Koironen 1993, 29)

Ensin mainittujen tekijöiden taustalla ovat epätydyttävät olosuhteet, jotka johtavat ratkaisemaan elämäntilanteen uudella tavalla yrittäjyyttä kohti. Kyseisiä tekijöitä ovat huono työviihtyvyys ja pieni palkka, tyytymättömyys johtamiseen, työttömyys tai sen uhka sekä sosiaalinen marginaalisuus (Huuskonen 1992, 95). Krueger ym. (2000) pitävät yrittäjyyttä ajattelutapana ja Koironen (1993) ajattelu-, suhtautumis- ja toimintatapana. Ihmisen käyttäytymistä säätelee kolme osa-aluetta: kognitiivinen eli tietopohjainen, psykomotorinen eli toimintapohjainen sekä affektiivinen eli tunnepohjainen (Peltonen ja Ruohotie 1987, 96 - 97). Koironen (1993, 32) mukaan yrittäjyys ajattelu-, suhtautumis- ja toimintatapana on pitkälti yhteydessä myös itsensä johtamiseen.

Yrittäjyyteen liittyvillä tilannetekijöillä tarkoitetaan reaalista ympäristöä – objektiivista todellisuutta, jossa yrittäjyyttä harkitseva ihminen elää ja toimii. Yrittäjäksi ryhtymiseen vaikuttavat positiiviset ja negatiiviset tilannetekijät. Myönteiset vetävät syyt ovat niitä toivottuja seikkoja, joita katsotaan saavutettavan ryhtymällä yrittäjäksi. Näitä ovat usein halu itsenäisyyteen ja riippumattomuuteen sekä muut toteuttamiseen liittyvät tekijät, jotka Suomessa ovat tärkeimpiä syitä ryhtyä yrittäjäksi. Kielteisiä, lähtöorganisaatioista kohti yrittäjyyttä työntäviä tekijöitä ovat tyytymättömyys ja työttömyyden uhka, etenemismahdollisuuksien puute, viihtymättömyys nykyisessä tehtävässä, sosiaalinen marginaalisuus ja huono sopeutuminen alaiseksi. Ihminen tulee tietoiseksi häneen kohdistuvista uhkatekijöistä ja reagoi niihin perustamalla yrityksen. Prosessi etenee vaiheittain riippumatta siitä, ovatko yrityksen perustamiseen vaikuttamassa työntö- vai vetovoimatekijät. Kiinnostus yrittämiseen edellyttää myönteistä asennoitumista yrittäjyyteen. Kiinnostuminen saattaa johtaa omien yrittämisen mahdollisuuksien arviointiin ja sen myötä yrittäjyysintention muuttamiseen. (Huuskonen 1992, 79 - 80)

Huuskonen (1992, 91) kiteyttää yrittäjäksi ryhtymisen prosessin seuraavasti: Halu ryhtyä yrittäjäksi syntyy, jos koetut henkilötökijät ja tilannetekijät ovat sopivassa suhteessa toisiinsa. Päämäärätiedon valossa ihminen haluaa tulevaisuudelta (vrt. arvot) jotain sellaista, jota yrittäjyys hänelle voi antaa. Tilannetiedon valossa liiketoimintamahdollisuuksien on oltava suotuisat tai ainakin välttävät. Välinetiedon valossa muiden mahdollisten toimintavaihtoehtojen pitää olla vähemmän houkuttelevia kuin yritystoiminta. Arviointi on kahdella tavalla henkilösidonnaista. Ensiksi taipumustensa mukaan jokainen luottaa

edellytyksiinsä. Toiseksi ympäristön tilanteiden arvioiminen on henkilöstä riippuvaista. Samatkin ulkoiset yrittämisedellytykset synnyttävät erilaisissa ihmisissä erilaisia assosiaatioita. Mikäli ihminen alkaa punnintavaiheessa suosia yrittäjyyttä muihin vaihtoehtoihin nähden, hänelle syntyy aikomus (intentio) ryhtyä yrittäjäksi. Intentio realisoituu yrittäjätoiminnaksi prosessin sitoutumisvaiheen kautta, jossa hankkeen toteuttamiseen sijoitetaan erilaisia panoksia. Mikäli lähtöoletukset pitävät riittävällä tarkkuudella paikkansa, prosessi jatkuu sitoutumisen jatkuvasti lisääntyessä.

Yrittäjyys uravaihtoehtona edellyttää proaktiivista intentionaalista ihmiskäsitystä. Grant ja Ashford (2008) tuovat esille, että proaktiivisuus yksilön toiminnassa ilmenee ennakoituna, suunnitteluna ja tulevaisuuden toteuttamiseen liittyvänä toimintana. Ennakoinnin avulla luodaan tulevaisuuden visioita, jotka auttavat navigoimaan kohti päämäärää. Suunnittelun avulla luodaan erilaisia strategioita ja vaihtoehtoisia toimintatapoja päämäärien saavuttamiseksi. Suunnittelun avulla varaudutaan tulevaisuuden haasteisiin ja ehkäistään mahdollisia ongelmia. Tarvittaessa lyhyen aikavälin tavoitteiden perusteella voidaan muuttaa myös pitkän aikavälin tavoitteita. Proaktiivinen henkilö saa vahvistusta toiminnalleen tavoitteiden toteutumisen kautta. (Grant ja Ashford 2008)

Proaktiivisuus näyttäytyy käyttäytymisessä verkostojen muodostamisena, tavoitteellisuutena, taktiikkana ja oikeana ajoituksena. Proaktiivista toimintaa edistävät vastuullisuus, omavalvonta, epäselvät tilanteet ja autonomia. Proaktiivisella autonomisella ihmisellä on ongelmaratkaisukykyä (Grant ja Ashford 2008, 3 - 34.) Proaktiiviset ihmiset asettavat yhdenmukaisia tavoitteita ja näin harjaantuvat tavoitteiden asettelussa. Tämän ansiosta heillä on suurempi todennäköisyys saavuttaa tavoitteet ja he ovat tyytyväisempiä työhönsä ja omaan elämäänsä. Proaktiivinen käyttäytyminen parantaa suorituskykyä luovassa organisaatiossa mutta saattaa saada aikaan kielteisiä vaikutuksia hierarkkisessa sääntöihin orientoituneessa organisaatiossa. (Greguras ja Diefendorff, 2011)

Yritystoiminnan mahdollistaa hyvä yritysidea. Vesper (1980, 127 - 158) jakaa yritysideaat kahteen pääluokkaan: niihin, jotka syntyvät odottamatta, ja niihin, jotka ovat harkinnan ja tarkoituksellisen etsinnän tuloksia. Menestyneitä yritysideoista saadaan, kun sopivaksi katsotulle henkilölle tarjotaan mahdollisuutta jatkaa yritystoimintaa, yritysidea löytyy aikaisemmasta työpaikasta, henkilö hankkii tietyn tuotteen valmistusoikeuden tai välitysoikeuden tai palvelun edustusosoikeuden, yritysidea syntyy harrastuksista, idea perustuu omiin havaintoihin tai idea on etsinnän tulos. (Vesper 1980, 127 - 158)

3.2 Tutkimustuloksia naisten yrittäjyysmotivaatiosta

Tässä tutkimuksessa yrittäjän sukupuoli ei ole tarkastelun keskiössä. Koska kaikki haastatellut yrittäjät olivat naisia, on paikallaan referoida muutamia aiempia tutkimustuloksia naisten yrittäjyysmotivaatioista. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimusten luonteen vuoksi suurin osa yrittäjistä on naisia.

Buttnerin (1993, 59 – 65) mukaan naisten laajentuva yrittäjyys johtuu osaltaan naisten turhautumisesta organisaatioissa oleviin esteisiin. Moderniin naisyrittäjyyteen liittyvät läheisesti asiantuntijuus (professionalism) ja urakehitys. Kovalaisen (1993) mukaan naiset näkevät oman yrityksen perustamisen helpoimmaksi tavaksi edetä ja onnistua urallaan. Monilla yrittäjäksi alkaneilla naisilla on takanaan hyvä ammatti ja palkkatyöhön liittyvä ura (Moore ja Buttner 1997). Modernit naisyrittäjät etsivätkin parempaa työtyytyväisyyttä, ja he ovat hyvin koulutettuja ja heillä on erikoisosaamista. Nämä naisyrittäjät kuuluvat keski- tai yläluokkaan ja he ovat perheellisiä, 30 - 45-vuotiaita sekä perheen esikoisia. (Goffee ja Scase, 1985)

Römer-Paakkanen (2004, 31) tuo esille naisyrittäjyyden kasvun maassamme. Naisilla on korkea koulutustaso ja kasvava asiantuntijuusalue, mikä luo uusia mahdollisuuksia erityisesti naisten asiantuntijayrittäjyyden lisääntymiselle. Yrittäjyys mahdollistaa työn ja perheen yhdistämisen.

Goffeen ja Scasen (1985) mukaan naisten aloittamien yritysten motivaatiotekijöihin kuuluu pyrkimys työllistää itsensä. Itsensä työllistämällä naiset pystyvät välttämään miesten yliotetta elämässään. Orhan ja Scott (2001) ovat kehittäneet mallin kuvaamaan naisten yritystoimintaan liittyviä motiiveja. Motivaatiota voidaan kuvata työntävien ja vetävien tekijöiden avulla. Työntäviä tekijöitä ovat riittämättömät tulot perheessä, tyytymättömyys edelliseen työhön, vaikeus löytää työtä ja tarve joustavaan työhön perheen vuoksi. Vetäviä tekijöitä ovat itsenäisyys, itsensä toteuttaminen sekä halukkuus yrittäjyyteen, hyvinvointiin, hyvään sosiaaliseen asemaan ja vaikutusvalttaan.

Moore ja Buttner (1997) tuovat esille, että naisten tyytymättömyyttä palkkatyöhön lisää ”lasikattoilmiö”. Tämä ilmiö estää hyvässäkin asemassa olevien naisten kohoamisen johtaville paikoille. Sen sijaan omassa yrityksessä naiset voivat ottaa vastuuta ja toimia johtotasolla. Naisten tyytymättömyyttä palkkatyöhön lisäävät miesten yrityskulttuuriin kuuluvat hierarkiat ja ”hyvä veliverkostot.” Hirchin ja Brushin (1985) mukaan naisten yrittäjyyttä edistävät pääasiassa työntävät tekijät, kuten turhautuminen ja ikävystyminen työhön. Naisten aloittama yritystoiminta on enemmän asiakaslähtöistä, ja naiset huomioivat taloudellisten tarpeiden lisäksi eettisiä ja sosiaalisia tekijöitä.

Orhan ja Scott (2001) haastattelivat 25:tä hyvin menestyvää naisyrittäjää saadakseen selville, mitkä motivaatiotekijät vaikuttavat naisyrittäjyyteen. Useimmat naiset olivat siirtyneet perinteiseltä miesvoittoiselta alalta ja hankkineet samanlaisen koulutuksen ja ammatin kuin miehet. Merkittävää oli, että taustalla vaikuttivat perheen merkitys ja yrittäjyyteen liittyvät perheen roolimallit.

Perheellä ja siihen liittyvillä roolimalleilla on enemmän vaikutusta naisten kuin miesten yrittäjyyteen (Matthews ja Moser 1996). Menestyvien naisten taustalla yleisimmät syyt oman yritystoiminnan aloittamiseen ovat olleet ikävystyminen edelliseen työhön ja urakehityksen estyminen. Lisäksi esiin on tullut kypsään ikään ehtineiden naisten haluttomuus tarjota itseään jälleen työvoimaksi markkinoille. (Orhan ja Scott 2001)

Orhanin ja Scottin (2001) aineistossa työntävät tekijät liittyivät perheyrittäjien tilanteeseen. Nainen, joka oli ollut palkkatyössä, joutui perhetilanteen vuoksi ottamaan vastuun yrityksestä ja saamaan sen jälleen tuottamaan. Tämä luokitellaan työntäväksi tekijäksi, koska ilman edellisen yrittäjän kuolemaa ja eläkkeelle jäämistä hän ei olisi voinut ottaa vastuuta yrityksen johtamisesta. Vetävinä tekijöinä voidaan pitää itsensä toteuttamista ja kehittämistä sekä halua nähdä, kuinka menestyvän yrityksen luominen onnistuu. Osa aineiston naisista ei halunnut työskennellä hierarkkisissa yrityksissä, ja siksi he perustivat oman yrityksen. Osa naisista oli innovaattoreita, ja he halusivat kerätä ideoitensa hedelmät eivätkä antaa niitä muiden käyttöön. Kaksi naisyrittäjää painotti sosiaalista intressiä ja näki mahdollisuuden tuottaa omilla taidoillaan yhteiskunnalle palveluja.

Naisilla yritystoiminnan aloittamisvaihe voi olla haasteellisempi kuin miehillä. Naiset työskentelevät julkisella sektorilla, ja heillä on vähemmän yrittämiseen tarvittavia esikuvia, tukihenkilöitä ja verkostoja. (Fölster ja Winker 2004) 2000-luvulla tehdyt kartoitukset osoittavat, että naisten johtamista yrityksistä on kehittynyt kasvuyrityksiä harvemmin kuin miesten (KTM, Yrittäjyyskatsaus 2007). Myös ruotsalaiset tutkimukset antavat viitteitä siitä, että naiset eivät halua panostaa tai pysty panostamaan taloudellisesti yritysinsä yhtä intensiivisesti kuin miehet (Fölster ja Winker 2004). Erot miesten ja naisten kasvuyrittäjyydessä johtuvat kuitenkin pääosin erilaisista toimialoista, ja tähän ovat puolestaan syynä esimerkiksi erot koulutustaustoissa.

3.3 Työuran muutosprosessi yrittäjyyteen johdattajana

Seuraavissa luvuissa perehdytään uraan ja työuran muutosprosessiin ajallisena ilmiönä. Lisäksi perehdytään urakehityksen käännekohtiin, jotka voivat toimia uramuutoksen laukaisevina tekijöinä. Tässä tutkimuksessa uramuutokseen liittyvät vaiheet ja uran käännekohdat nähdään yrittäjyyteen johdattavina tekijöinä. Viimeaikaisten tutkimusten mukaan naisten hyvä koulutustaso, urakehitys ja yritystoiminnan aloittaminen ovat yhteydessä toisiinsa (Kovalainen 1993, Römer-Pakkanen 2004, 31).

3.3.1 Ura käsitteenä

Ura on laajimmassa ja totunnaisessa mielessä sarja työkokemuksia. Uratutkimuksen terminologiassa on käytetty rinnakkain nimityksiä ura, työura, ammattillinen ura, elämänura, urakulku, urakehitys ja urapolku. (Lähteenmäki 1992, 43) Toinen ura-käsitteen määrittelyyn vaikuttava tekijä on se, että tutkimuksellisesti alue muuttuu yksilöissä, organisaatioissa ja yhteiskunnissa tapahtuvien muutosten mukaisesti. Kolmas lähtökohhta liittyy siihen, tarkastellaanko uraa yksilön, organisaation vai näiden molempien näkökulmasta (Cherniss 1995). Urakehitys on koko elämän ajan kestävä prosessi. Työuran kannalta on tärkeää, että ihminen tuntee omat persoonallisuuden piirteensä, arvonsa ja oppi-

misasenteensa sekä sosiaaliset taitonsa. Uralle on oleellista osaamisen jatkuva laajeneminen ja monipuolistuminen sekä työhön liittyvien verkostojen ja sosiaalisten suhteiden lisääntyminen. (Higgins ja Kram 2001, Young ja Collin 2004)

Lähteenmäki (1992) antaa seuraavanlaisia merkityssisältöjä uran käsitteelle: 1) Ura on ammatti, jolloin vertikaalinen liikkuvuus ainoastaan tietäntyyppisten tehtävien välillä hyväksytään työuraan kuuluvaksi (ammattillinen, objektiivinen ura). 2) Ura on itseä tyydyttävää edistymistä ja kehittymistä ammatissa (ammattillinen, subjektiivinen ura). 3) Ura on sosiaalistumisprosessi, organisatiossa hankittujen kokemusten ja työpaikan vaihdosten sarja (organisatorinen, subjektiivinen ura). 4) Ura on rinnakkaisten ja peräkkäisten roolien seuraamus: lapsen, koululaisen, kansalaisen, työntekijän, puolison ja kasvattajan yhdistelmä (elämänuran kaari, urakehitys subjektiivinen ja objektiivinen urakehitys). 5) Ura on ammatillisen identiteetin, jopa persoonallisuuden, kehitysprosessi. Ura muodostuu peräkkäisten urakehitysvaiheiden sarjaksi, jota ura-ankkurit ohjaavat pyrittäessä kohti ammatillisia päämääriä (urakehitys, subjektiivinen elämänura).

Työura voidaan jaotella objektiiviseen ja subjektiiviseen. Objektiivinen työura voidaan nähdä urapolkuna. Sillä tarkoitetaan toisiinsa nähden usein hierarkkisesti kytkeytyneiden työpaikkojen tai toimien ketjua, jonka kautta työntekijä etenee tehtävästä toiseen tai ammattitasolta toiselle. Subjektiivinen työura on sen sijaan ammatillisen identiteetin kehitysprosessi, jota uraodotukset ohjaavat ja joka syntyy ainoastaan yksilön kokemustasolla. Subjektiivinen ura muodostuu tasaisen kehityksen ja kriisivaiheiden vuorotteluna yksilön pyrkinessä tasapainottamaan omat tavoitteensa ja ympäristön tarjoamat mahdollisuudet siten, että tuloksena on sellainen itseä tyydyttävä ammatillinen edistyminen, joka vastaa yksilön kulloistakin identiteettiä. Yksilön kokemuksilla ja rooleilla sekä vastaavasti arvoilla, asenteilla ja motiiveilla on uran kussakin vaiheessa subjektiivisen uran etenemisen kannalta ratkaiseva merkitys. (Lähteenmäki 1992, 48)

Uudenlaisiin uran käsitteisiin viittaavat ulkomaisessa kirjallisuudessa usein esiintyvät nimitykset career development ja career management. Ensin mainittu merkitsee koko elämänkulun ajan jatkuvaa itsensä kehittämistä. Ihmiselle kehittyy työn ja elämän taitoja, joiden pohjalta hän prosessoi tietovarantoon ja tekee valintoja. (Gibson ja Mitchell 2003) Career management liittyy henkilökohtaiseen kilpailukykyyn työmarkkinoilla, mikä edellyttää tavoitteellista ja tietoista uraa koskevaa toimintaa.

3.3.2 Työuran ajallinen muutosprosessi

Työuran ajallinen muutosprosessi voidaan jakaa alkuvaiheeseen, keskivaiheeseen ja loppuvaiheeseen. Työuran muutosprosessin alkuvaiheessa taustalla on vaikuttamassa monenlaisia tekijöitä, jotka antavat sysäyksen muutokselle. Usein palkkatyöstä yrittäjyyteen vaihtaneen taustalta löytyy jokin tai joitakin voimakkaita konflikteja tai urakriisejä, jotka ovat irrottaneet siteet lähtöorganisaatioon. Shaperon ja Sokolin (1982, 82 - 83) mukaan kielteiset muutokset ovat useammin syynä yrityksen perustamiseen kuin myönteiset houkuttimet.

Työuran muutos edellyttää ihmiseltä sisäistä vahvuutta eli autonomiaa sekä sopivia olosuhteita. Erityisen tapahtuman pitää toimia katalysaattorina, jolloin henkilö irtaantuu totutulta urapolultaan. (Huuskonen ym. 1990, 6–9) Työuran muutos ei ole mutkaton prosessi. Entinen ura sisältöineen, työyhteisöineen ja kokemuksineen jää taakse. Ammatillinen identiteetti on samanaikaisesti muutoksessa, ja ihminen joutuu vielä aikuisena pohtimaan uudelleen sitä, kuka hän on ja missä ammatissa hän haluaisi toteuttaa itseään. (Ibarra 2003, 23)

Muutosvalmiuteen tarvitaan yksilöllistä, pitkäaikaista pohdintaa, reflektointia. Lichtensteinin ja Mendenhallin (2002) mukaan ihminen ei enää välttämättä kiinnity vain yhdelle ammatti- tai työuralle elämänsä aikana. Tämän päivän työtodellisuuden kuuluvat työn epävarmuus, epäjatkuvuudet ja projektiluonteiset työsuhteet. Työurat voivat muodostua epätasaisiksi ja uudentilaisiksi useamman kerran elämänkulun aikana.

Työuran muutokseen saattavat johtaa työhön liittyvät ja henkilökohtaiset stressitekijät sekä ammatillinen kriisi. Yksilöön liittyviä stressitekijöitä voivat olla epäselvä ammatillinen identiteetti (Heppner ym. 1991), työtä koskevat esteet, täytymättömät toiveet ja odotukset (London 1997, Maslach ym. 2001) sekä omaan terveyteen liittyvät huolet, jotka heikentävät yleistä työkykyä (London 1997). Työhön liittyviä stressitekijöitä ovat työn epävarmuus, irtisanomisuhka tai suuret, toistuvat muutokset työympäristössä, työnkuvassa ja työpaikan sijainnissa (Mohr 2000, Grunberg ym. 2001). Työympäristöön liittyviä, psyykkistä oireilua aiheuttavia tekijöitä ovat Maslachin ym. (2001, 397–422) mukaan työn ylikuormittavuus, vähäinen mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, palkkioiden, sosiaalisen tuen ja yhteisöllisyyden puute, koetut epäoikeudenmukaisuudet sekä ristiriidat omien ja työhön liittyvien arvojen välillä. Kriisiytymisen yhteydessä esiintyy työhön liittyvää ahdistusta, kyvyttömyyttä ratkaista ongelmia sekä pyrkimystä korjata tilanne vaihtamalla työpaikkaa tai ammattia (Slaikeu 1990, Roberts 1996).

Muutosprosessin alkuvaiheen jälkeisestä jaksosta Ibarra (2005, 19–23) käyttää nimitystä keskivaihe. Keskivaihe ei merkitse aikaa vanhan ja uuden uran välillä vaan psykologista vyöhykettä, jossa työskennellään vanhassa työroolissa ja samalla tutkitaan uusia. Keskivaihe voi olla pitkään tiedostamaton (Ebaugh 1988, 110–111). Tuolloin elämässä tapahtuu psykologisia ja sosiologisia muutoksia. Viiteryhmät muuttuvat ihmisen alkaessa tarkkailla muita uravaihtoehtoja. Niinpä irrottautuminen vanhasta urasta alkaa tapahtua jo paljon ennen kuin ihminen tiedostaa haluavansa vaihtaa uraa. Kynnysvaiheeseen liittyy moninaisia odotuksen, hämmennyksen, sekavuuden ja pelon tunteita. (Ibarra 2003, 54)

Keskivaihe ei aina johda työuran muutokseen. Ihmiset voivat kokeilla uusia työmahdollisuuksia, vaikka he tietäisivät palaavansa takaisin entiseen työhön (Ebaugh 1988). Ihminen saattaa muutoksen sijaan kehittää uusia taitoja (Brown ja Starkey 2000). Sivutöiden avulla ja viikonloppuprojekteissa kokeillaan vaihtoehtoisia uria. Sapattivapailla, lomilla tai muuna vapaa-aikana on mahdollisuus kokeilla erilaisia rooleja. Kynnysvaiheessa on kyse eräänlaisesta vanhan ja uuden välisestä kilpailusta. On myös mahdollista kokeilla uutta iden-

titeettiä paljastamatta sitä ulkopuolisille. Turvallinen aika turvallisessa ympäristössä antaa mahdollisuuden myös muutoksesta perääntymiseen. (Ibarra 2005, 23)

Keskivaihe voi kestää vuosia, ennen kuin varsinainen muutos toteutuu (Ibarra 2003, 45). Työmarkkinatilanteella on tärkeä vaikutus kynnysvaiheen keston, mutta vapaaehtoinen muutos on silti pitkäaikainen (Ebaugh 1988). Kynnysvaiheessa ihminen pohtii Ibarran (2003, 46) mukaan uramuutoksen realistisia seurauksia: on jätettävä tutut toiminnot ja ihmissuhteet, joiden kautta hän on määrittänyt itsensä. Niinpä kynnysvaihetta on kuvattu ambivalentiksi: ihminen haluaa vuoroin pitää jyrkästi kiinni vanhasta ja surra mennyttä tai rynnätä innokkaasti tulevaan. Ibarran (2005, 21) mukaan onnistunut muutos tapahtuu, kun jahkaillaan vanhan ja uuden roolin välillä. Jahkailu estää tekemästä liian nopeita päätöksiä, ennen kuin on täysin tutkittu eri muutosvaihtoehtot. Tällöin ihmisellä on myös mahdollisuus muodostaa käsitys siitä, kuka hän on ollut, kuka hän on ja mikä hänestä on tulossa muutosprosessin kautta (Ibarra 2003, 57).

Ronstadtin (1988) mielestä uusi yritystoiminta kannattaa aloittaa varovasti oman työn ohessa. Hän vertaa uutta yritystä käytävään, jolta avautuu uusia kiinnostavia mahdollisuuksia liiketoimintaan. Yrittäjä ei voi etukäteen tietää kaikkea, ja ennakoiva, varmistava suunnittelu on harvoin mahdollista. Siksi on usein järkevintä aloittaa uusi yritys varovasti. Liikkeellelähtö antaa tärkeää tietoa ja käynnistää yrittäjän aidon oppimisen ja oman kasvun.

Työuran muutoksen loppuvaiheessa ihminen on tekemisissä yhä enemmän mahdollisen uuden työpaikan ja sen työntekijöiden kanssa. Tällöin entinen työpaikka alkaa muuttua etäisemmäksi ja sillä on vähemmän vaikutusta elämään. Työuralta toiselle siirtymistä kuvataan ilmauksella "entiseksi tuleminen". Se tarkoittaa aiemman työroolin jättämistä vähitellen. Ibarra (2003, 54 – 57)

Työuraa vaihtaneen minäkäsitys on muodostunut monien eri elämäkokemusten kautta. Voidakseen tuntea itsensä kokonaiseksi ja ehyeksi ihmisen on liitettävä historiansa uuteen identiteettiin. Vanhat identiteetit määrittävät, miten ihminen näkee itsensä uudessa työssä. (Ebaugh 1988, 4) Baruchin (2004) mukaan onnistuneeseen urakehitykseen kuuluvat sisäinen tyytyväisyys, elämän tasapaino, autonomisuus ja vapaus. Lisäksi Baruch painottaa voimaannuttamista, ihmisiin investoimista ja joustavia eri suuntiin kulkevia urapolkuja sekä perhepoliittisten tekijöiden huomioon ottamista. Urien sijasta voidaankin puhua kompetensseista. Yksilön kannalta keskeiseen asemaan nousee itsensä johtaminen. Kaikista tärkeimmät työkalut ovat omaan koulutukseen panostaminen, joustavuus ja kyvykkyys työelämässä.

3.3.3 Käännekohtien merkitys työuran muutosprosessissa

Käännekohta on määritelty keskeytykseksi elämäkulussa, jolloin ihmisen elämässä tapahtuu muutos. Lähteenmäen (1992, 53) mukaan urakriisillä tarkoitetaan käännepistettä tai elämänvaihetta, jossa ammatillinen identiteetti on käymistilassa. Tyypillisesti urakriisi laukeaa tilanteessa, jossa ihminen havaitsee

mahdollisen epätasapainon objektiivisen uran ja subjektiivisen uran välillä ja siten joutuu uudelleen arvioimaan urapäämäärien mielekkyyttä, arvojansa ja koko ammatillista identiteettiään. Tämä saattaa tapahtua myös tilanteessa, jossa ammattiroolista luopuminen aiheuttaa tunteen identiteetin vaarantumisesta ja epäjatkuvuudesta.

Käännekohta saa aikaan pitkäkestoisia psykologisia muutoksia ihmisen elämänkulussa. Ne voivat joko avata tai sulkea uusia mahdollisuuksia, tuoda muutoksia elämäntyyliin, vaikuttaa minäkäsitykseen ja rooleihin sekä muuttaa suhteita toisiin ihmisiin ja maailmaan. Muutoksen voi saada aikaan odottamaton tai oman kontrollin ulottumattomissa oleva tapahtuma. (Pickles ja Rutter ym. 1991, Rutter 1996) Esimerkiksi erilaiset menetykset ja terveydentilan muutokset saavat huomaamaan, että vanhat toimintatavat on käytetty loppuun (Ebaugh 1988, 123).

Toisaalta Wheaton ja Gotlib (1997) esittävät, ettei käännekohtaan tarvitse välttämättä liittyä dramaattista tapahtumaa. Kyseessä voi olla esimerkiksi työhön tai opiskeluun liittyvä valinta. Joka tapauksessa tapahtuma tai tehty ratkaisu johtavat kehityspolkua tiettyyn suuntaan, samalla kun se sulkee pois muita vaihtoehtoisia päämääriä. Myönteiset käännekohdat muodostuvat tärkeiksi kehityskriiseiksi. Käännekohdat voivat olla oppimiskokemuksia, joiden tuomat käyttäytymismuodot, rooliodotukset ja muutokset minäkäsityksessä johtavat kognitiiviseen, emotionaaliseen ja persoonalliseen kehitykseen (Higgins ym. 1995). Myönteisiin käännekohtiin kuuluvat esimerkiksi perheen perustamiseen liittyvät vaiheet ja uudet koulutusmahdollisuudet. Kielteisiä käännekohtia ovat mm. ongelmat ihmissuhteissa ja epäonnistumiset omissa pyrkimyksissä. (Hughes ym. 1988) Käännekohdat auttavat ihmistä muotoilemaan elämänsä uudella tavalla (Wheaton ja Gotlib 1997).

Uramuutosta harkitessaan ihminen käy läpi syvällisen pohdinnan urastaan ja elämästään. Kriittisesti elämäänsä reflektoidessaan ihminen tarkkailee omien uskomustensa ja itsetuntemuksensa pohjalta työtään, työskentelyään, tyytyväisyyttään, suhteitaan, jaksamistaan sekä elämänsä tasapainoa ja päämääriä. Kokiessaan olevansa vastuussa omasta elämästään ja itsestään ihminen kykenee päättämään elämänsä suunnasta. Reflektoidessaan elämäänsä toistuvasti hän tekee valintoja ja asettaa itselleen uusia tavoitteita, joiden keskeisinä taustatekijöinä ovat minuus, arvot ja sitoumukset sekä henkilökohtaiset tarpeet ja roolit (Ashforth 2001).

Cope (2003) on esittänyt kriittisten tapausten (critical incident) tekniikan, joka sopii uramuutosten tutkimiseen. Kriittiset tapaukset ovat voimakkaasti latautuneita hetkiä ja episodeja, joilla on vaikutusta henkilökohtaiseen muutokseen ja kehitykseen. Ne ovat suunnittelemattomia, odottamattomia ja kontrolloimattomia, ja niiden reflektointi antaa hyviä oppimiskokemuksia. Kriittiset tapaukset lisäävät itsetuntemusta ja vahvistavat kykyä suoriutua uusista haastavista tehtävistä.

Copen (2003, 14 - 15) mukaan kriittiset tapaukset voivat toimia katalysaattorin tavoin PK-yrityksissä. Ne saattavat olla käännekohtina niin henkilökohtaisessa kuin yritystoiminnan kehityksessä. Cope ja Watts (2000) kuvaavat kriittis-

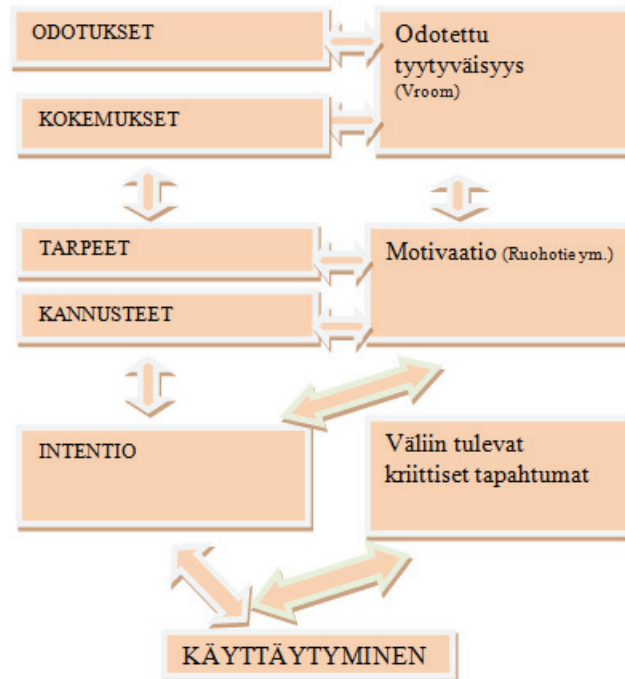
ten tapausten tunneperäiset lähtökohdat, jotka aiheuttavat usein aiheeseen liittyvää pelkoa, vihaa tai mielihyvää ja innostusta. Copen (2003, 15) mukaan kriittiset kokemukset saattavat vaikuttaa syvällisesti yritysjohtajan henkilökohtaiseen elämään ja myös hänen perheensä elämään. Kriittisten kokemusten tunneperäinen dimensio on kiehtova tutkimuskohde. Cope (2003, 21) esittääkin, että olisi mielenkiintoista tutkia tunneperäisen voiman, oppimistulosten ja henkilökohtaisen kehityksen välistä dynamiikkaa. Scott ja Bruce (1987, 45 - 52) pitävät kriisien merkitystä erittäin tärkeänä yrittäjien henkilökohtaisen elämän ja yrityksen toiminnan kehittämisen näkökulmasta. Henkilökohtaisia kriisejä kokeneet yritysjohtajat ovat luoneet uuden käyttäytymismallin, ja heidän ajattelutapansa on muuttunut radikaalisti (Cope 2003, 4).

Cope ja Watts (2000) tuovat esiin kriittisten tapausten kompleksisen luonteen ja siihen liittyvän emotionaalisen latauksen sekä syvällisen oppimisen merkityksen (higher-level learning). Lisäksi he painottavat sellaisten mento- rointiohjelmien suunnittelua, jotka auttavat yrittäjiä oppimaan kokemuksista ja lisäämään oppimistuloksia.

Burgoyne ja Hodgson (1983) tutkivat, miten opitaan työhön liittyvistä kokemuksista. Johtopäätöksenä oli, että oppimisessa esiintyy yksilöllisiä eroja. Lisäksi he erottivat oppimisessa kolme eri tasoa. Ensimmäinen taso on pintaoppimisen taso. Tällä tasolla virhe oikaistaan vain toimintoja muuttamalla asettamatta kyseenalaiseksi systeemin arvoja, eikä kokemus vaikuta henkilökohtaiseen kehittymiseen ja tietoisuuteen. Toisen tason oppiminen edistää muutosta. Tällä tasolla arvot ja käsitykset ohjaavat oppimista. Tasolla on myös yhtymäkohtia Nonakan (1994) näkemukseen hiljaisesta tiedosta. Kolmannella tasolla oppiminen mahdollistaa sellaisen muutoksen, joka rohkaisee reflektioon. Reflektion myötä muutetaan toimintoja ja käyttäytymisen taustalla olevia arvoja. Tämä eroaa toisen tason oppimisesta siinä, että se painottaa vision ja itsetunte- muksen syvällistä ymmärtämistä. Kolmannella tasolla on yhtymäkohtia Argyrisin ja Schönin (1978) kolmisilmukkaiseen oppimiseen. Korkeamman tason oppiminen edellyttää aiempien tapausten "ennakoivaa reflektointia", jotta opitaan oppimaan tehokkaammin. Tästä Marsick ja Watkins (1990) käyttävät nimitystä kriittinen reflektio.

3.4 Viitekehysten kokoavaa tarkastelua

Tutkimuksessa tarkastellaan yrittäjäksi lähteneiden työntekoon liittyviä odo- tuksia ja kokemuksia Vroomin (1967) odotusarvoteorian mukaan. Lisäksi yrittä- jyyttä tarkastellaan motivaation, työtyytyväisyyden ja intention näkökulmasta. Tarpeet vaikuttavat ihmisen käsityksiin siitä, mitä pidetään toivottavana. Ver- tailut vaikuttavat siihen, millaisia työolosuhteita ihminen odottaa. Naisten yrit- täjyyksimotivaation taustalta löytyy halu parempaan työtyytyväisyyteen. Halu ryhtyä yrittäjäksi muodostuu siitä, että koetut henkilötekijät ja tilannetekijät ovat sopivassa suhteessa. Moderniin naisyrittäjyyteen liittyvät läheisesti asian- tuntijuus ja urakehitys. Työuran muutosprosessiin vaikuttavat käännetekijät.



KUVIO 4 Tiivistelmä tutkimuksen viitekehystä.

Kuvio 4 kokoaa yhteen teoreettisen viitekehysten. Tyytyväisyys määräytyy odotusten ja kokemusten perusteella, kun taas motivaation elementteinä ovat tarpeet ja kannusteet. Motivaatio on perusta pyrkimykselle (intentio), joka puolestaan on yhteydessä käyttäytymiseen. Väliin tulevat kriittiset tapahtumat voivat joko voimistaa tai vaimentaa intention ja käyttäytymisen välistä vaikutussuhdetta.

4 MENETELMÄT JA AINEISTO

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen menetelmien valintaa. Aluksi käydään läpi tutkimuksen taustalla olevia ontologisia ja epistemologisia valintoja. Seuraavaksi kuvataan aineiston hankkimiseen ja analysointiin liittyviä tekniikoita sekä käytännön toteutusta. Lopussa esitellään tiivistelmä menetelmistä.

4.1 Tutkimuksen tieteenfilosofiset lähtökohdat

Metodologia on oppi tieteen käyttämisestä menetelmistä, ja se kuuluu osa-alueena tieteenfilosofiaan. Metodologia liittyy tieteelliseen tutkimusprosessiin eli niihin tapoihin ja keinoihin, joilla tieteellistä tietoa tavoitellaan, muodostetaan ja perustellaan. Metodologiaan liittyvien sääntöjen merkityksestä tieteellisen tutkimuksen tuloksellisuuden kannalta on erilaisia näkemyksiä sen mukaan, miten tieteen uskotaan kehittyvän. Optimismiin perustuva ääripää painottaa, että sopivien metodologisten sääntöjen seuraaminen johtaa onnistuneeseen tutkimukseen ja tieteellisen tiedon jatkuvaan kasvuun. Toinen ääripää taas hyväksyy sen, että kaikkia sääntöjä voidaan tarvittaessa rikkoa. (Haaparanta ja Niiniluoto 1986, 86, Kyrö 2004)

Liikkeenjohdollisen ajattelun ja johtamisen teoriaa voidaan lähestyä subjektiivisuus- ja objektiivisuusnäkökulmista. Subjektiivinen lähestymistapa korostaa tulkinnan ja havaitsemisen merkitystä. Maailma on kokijan oma mielle, ja ihmiskuvassa korostuu humanistinen näkemys, eli ihminen on sen mukaan aktiivinen, vapaa ja vastuullinen ja luo omaa todellisuutta. Sen sijaan objektiivisuus korostaa reaalisen tai sosiaalisen todellisuuden olemassaoloa. Objektivismissa tulkinnan osuus on vähäinen ja se perustuu lainalaisuuksiin. Ihmisen uskotaan olevan ympäristön kontrolloitavissa ja reagoivan ulkoisiin ärsykkeisiin mekaanisesti. Objektivismi perustuu useimmiten kvantitatiiviseen tutkimukseen, jossa etsitään luonnonlakeja ja säännönmukaisuuksia. (Burrell ja Morgan 1979)

Tutkimuksen ontologinen ratkaisu ilmaisee tukijan käsityksiä todellisuuden luonteesta. Tässä tutkimuksessa oletetaan, että on olemassa useita todellisuuksia, kuten haastateltujen yrittäjien ja tutkijan todellisuudet. Tämän tutkimuksen voi Burrellin ja Morganin (1979, 4) dimension subjektivistinen – objektivistinen mukaisesti sijoittaa subjektiiviseen lähestymistapaan. Siinä ontologia rakentuu nominalismille, jonka mukaan ihmisen kognition ulkopuolinen sosiaalinen maailma koostuu ennen muuta nimityksistä, käsitteistä ja merkeistä, joita käytetään todellisuuden rakentamiseen. Käsitteet ovat työkaluja ulkoisen maailman rakentamiseen ja mahdollistavat vuorovaikutuksen sen kanssa.

Tässä tutkimuksessa ajatellaan, että ihmiset rakentavat maailmankuvaansa jäsentäviä todellisuuksia. Todellisuuden rakentamista voidaan tarkastella konstruktivismiin ja konstruktionismiin käsitteiden avulla. Konstruktivismiin mukaan ihmiset luovat todellisuuden mielessään tietämyksensä ja kokemuksensa perusteella. Tällöin tietämys rakentuu eri ihmisten näkökulmasta erilaiseksi. Yksinkertaistaen voidaan sanoa, että konstruktivismissa maailma rakentuu ihmisten mielessä, kun taas konstruktionismiin tai sosiaalisen konstruktionismiin mukaan todellisuus rakennetaan vuorovaikutuksessa. (Gergen 1999, 236 – 237)

Tämän tutkimuksen lähtökohtana on, että todellisuus rakennetaan vuorovaikutuksessa. Vuorovaikutuksessa ihmisten subjektiiviset todellisuudet kohtaavat ja jotain ilmaisuista ihmisten välillä voi objektivoitua eli muodostua osaksi yhteistä maailmaa. Omia kokemuksia on siis kielen avulla mahdollista objektivoida sekä itselle että muille, kun niitä ei varsinaisesti eletä. Yhteistä maailmaa tuotetaan subjektiivisesta todellisuudesta käsin vuorovaikutuksessa maailman kanssa. Vastaavasti subjektiivinen todellisuus saa vuorovaikutuksessa jatkuvasti aineksia intersubjektiivisesta maailmasta. (Berger ja Luckmann 1994)

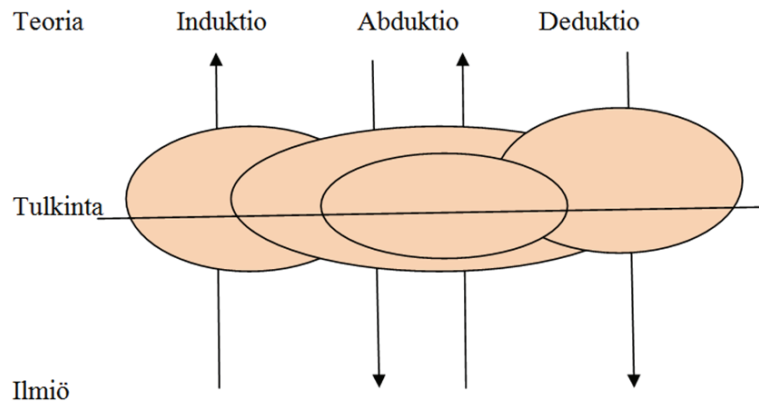
Epistemologinen ratkaisu kuvastaa tutkijan oletuksia tiedosta ja totuudesta. Tämän tutkimuksen epistemologia on subjektivistinen. Subjektivistisen epistemologian voi rinnastaa antipositivistiseen epistemologiaan, jonka mukaan tiede ei voi tuottaa objektiivista tietoa. Sosiaalinen maailma nähdään relativistisena, ja sitä on mahdollista ymmärtää vain tutkittavaan toimintaan osallistuvien ihmisten näkökulmasta (Burrell ja Morgan 1979). Tässä työssä oletetaan, että ihmiset ovat omien ajatustensa ja kokemustensa vankeja. Haastatellut henkilöt kertovat subjektiivisesta näkökulmasta niistä tekijöistä, jotka ovat vaikuttaneet heidän ajattelutavan muutokseen ja sitä kautta siirtymiseen palkkatyöstä yrittäjäksi. Tutkijan tulkinnat eivät siis ole irrotettuja haastattelijan subjektiivisuudesta.

Epistemologian osalta subjektiivisessa tutkimuksessa tiedon muodostuminen tapahtuu tutkijan ja tutkittavan välisessä vuorovaikutuksessa, jolloin ontologian ja epistemologian välisen rajan voi ajatella jopa katoavan (Guba ym. 1994, 111 - 112). Tässä tutkimuksessa haastatellut yrittäjät rakentavat vuorovaikutuksessa tutkijan kanssa tietoa siitä, millaisia tekijöitä yrittäjäksi ryhtymiseen ja ajattelutavan muutokseen on liittynyt. Tutkijan tehtävänä on keskittyä näiden tekijöiden tunnistamiseen ja tulkintaan.

4.2 Abduktiivinen tutkimusote

Tutkimuksessa käytetään abduktiivisen logiikan päättelyä. Abduktiivinen tutkimusote sopii yhteen kriittisten tapausten tekniikan ja monitapaus- tutkimuksen kanssa (Anttila 2006). Abduktiivisessa tutkimusotteessa päättely etenee todetusta ilmiöstä yhteen mahdolliseen selitykseen (Määttänen 1995, 200 - 204). Tällä metodilla pyritään saatavilla olevan havaintoaineksen ja teorian pohjalta parhaaseen mahdolliseen päättelyyn tutkimuksen kohdeilmiöstä.

Grönforsin (1982) mukaan tieteellistä päättelyä on kolmea lajia: induktio, deduktio ja abduktio, jotka toimivat toisiaan täydentäen. Abduktio on uuden idean luomisprosessi, joka kehittää uuden oletuksen. Se ehdottaa, miten asiat saattaisivat olla. Abduktiivisessa tapaustutkimuksen metodissa induktiivinen ja deduktiivinen logiikka vuorottelevat limittäin. (Grönfors 1982)



KUVIO 5 Abduktiivinen, induktiivinen ja deduktiivinen tutkimusote. Mukailtu Grönforsin (1982) esittämästä mallista.

Induktio lähtee liikkeelle empiriasta ja deduktio teoriasta. Abduktiivinen päättely lähtee myös empiriasta, mutta se ei kiellä teorian olemassaoloa. Päättelyssä voidaan käyttää avuksi aikaisempaa kirjallisuutta ja teorioita inspiraation ja ideoiden lähteenä. (Anttila 2006, 119)

Abduktiivisen päättelyn ideana on, että tutkijan kiinnostus kohdistuu tiettyihin tärkeiksi oletettuihin seikkoihin tai tiedettyihin asioihin. Tutkija etenee päättelyn taustalla olevan johtolangan mukaan. Johtolanka on tutkijan itsensä valitsema. Hän voi vaihtaa sen ja hyödyntää tehokkaasti uudet käänneet ja yllätykset. Abduktio tarkoittaa myös kaappaamista, eli tutkija voi "kaapata" jostakin hyvältä näyttävän käsitteen ja ryhtyä tarkastelemaan, olisiko sillä merkitystä kokonaispäättelyn kannalta. (Anttila 2006, 120)

Anttila (2007, 63) kuvaa abduktiivista päättelyä "ällyn välähdykseksi" ja kirkkaan hetken oivallukseksi. Päättely perustuu koettuihin tosiasioihin, kokemuksiin, joita koetellaan edestakaisin teoriaan ja käytäntöön peilaten. Lähtökohdana voidaan käyttää aikaisempaa kirjallisuutta ja teorioita, mutta ei sellai-

senaan noudattaen vaan inspiraatioiden ja ideoiden lähteenä. Edestakaisella sahaavalla päättelyllä kootaan asiasta vuorotellen uusi tiedollinen kuva. Sen jälkeen työhypoteesin tai oivalluksen pätevyyttä koetellaan käytännössä (päättelyn empirinen vaihe).

Paavolan (2009) mukaan kiinnostus abduktiiviseen argumentaatioon on viime aikoina lisääntynyt. Abduktio samaistetaan nykyään usein niin sanottuun PPS-malliin (päättely parhaaseen selitykseen). Sen sijaan kekseliäisessä päättelyssä korostetaan enemmän uuden hakemista, jolloin huomio kiinnittyy poikkeuksellisiin tapauksiin ja yllättävien ilmiöiden hakemisen. Lisäksi huomiota kiinnitetään yksityiskohtiin ja pikkuseikkoihin. (Paavola 2007) Abduktiivisten ideoiden hakemista ohjaa vuorovaikutus ympäristön kanssa. Ihminen ei kehitä ideoita yksin omassa päässään vaan olemalla ja toimimalla vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa.

Tässä tutkimuksessa Vroomin odotusarvoteoria toimii taustateorianana. Abduktiivista päättelyä varten tutkijalla on oltava jonkinlainen johtoajatus, mikä tarkoittaa, että hän hallitsee tutkimansa aiheen. Hänellä tulee olla tiedollinen ja käytännöllinen esiyymmärrys asiasta. Tämän tutkimuksen tekijällä on kymmenen vuoden kokemus yrittäjyyden opettajana ja useamman vuoden kouluttajakokemus yrittäjyyteen liittyvissä projekteissa, 17 vuoden kokemus terveydenhuollon palkkatyöstä ja kymmenen vuoden kokemus sosiaalialan palkkatyöstä.

4.3 Kvalitatiivinen lähestymistapa

Tässä tutkimuksessa käytetään kvalitatiivista lähestymistapaa, jossa aineiston kerääminen, käsittely ja analyysi kietoutuvat tiiviisti yhteen. Tällöin analyysitavat ovat vahvasti aineistosidonnaisia ja vähemmän sääntöihin sidottuja. Käytettävälle aineistolle on tyypillistä, että ne edustavat tutkimuskohteen olennaisia piirteitä. Tutkimusmenetelmän valinnassa vaikuttavat esimerkiksi se, onko analysoitava aineisto luonteeltaan objektiivista vai subjektiivista ja tutkitaanko mikro- vai makrotason asioita. (Varto 1992)

Alasuutarin (1999) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ottamaan kohteeksi ilmiö, jonka yleistäminen ei ole ongelmallista. Laadulliseen analyysiin kuuluu sellaisia piirteitä, jotka osaltaan poistavat tai ratkaisevat yleistettävyysongelman. Yksi näistä on raakahavaintojen yhdistäminen meta-havainnoiksi. Havainnoja yhdistämällä tutkija pyrkii tarkastelemaan yksittäistapausta yleisemmällä tasolla.

Konstruktivistinen paradigma puolustaa kvalitatiivisia menetelmiä, joiden tavoitteena on kerätä subjektiivista tietoa ja induktiivisen päättelyn avulla saavuttaa syvällisempi ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä pyrkimättä kuitenkaan yleistämään tehtyjä havainnoita laajempaan perusjoukkoon. (Tashakkori ja Teddlie 1998, 22 - 24) Tässä tutkimuksessa on käytetty abduktiivista päättelyä, joka välillä tarkastelee aineistoa induktiivisesta ja välillä deduktiivisesta näkökulmasta. Tämän tutkimuksen abduktiivisen päättelyn logiikkaan kuuluu, että tutkijalla on tiedollinen ja käytännöllinen kokemus tutkittavasta aiheesta. Ab-

duktiiviseen logiikkaan liittyy oivaltava ja uusia ideoita kehittävä lähestymistapa. Kontekstin ymmärtäminen eli se, miten jokin aineistossa havaittu asia, ilmiö, liittyy ympäristöönsä, on olennaisen tärkeää myöhempien tulkintojen kannalta. Sen avulla aineisto voidaan kytkeä laajempiin sosiaalisiin ja kulttuurisiin yhteyksiin. Kontekstin analysoinnissa voi olla mukana kuvausta siitä, millaisiin sosiaalisiin yhteyksiin, instituutioihin, ajankohtaan ja ympäristötekijöihin ilmiö liittyy. Konteksti saattaa olla myöhemmässä analyysissä avain merkityksen tulkintaan. (Anttila 2006, 277)

Tässä tutkimuksessa käytetään kriittisten tapausten menetelmää. Cope (2003) on esittänyt kriittisten tapausten (critical incident) tekniikan, joka sopii uramuutosten tutkimiseen. Kriittisiin tapauksiin on paneuduttu tarkemmin sivuilla 37- 38.

4.3.1 Hermeneuttinen lähestymistapa

Tulkinnalliseen paradigmaan perustuvassa tutkimuksessa tutkijan ei tarvitse olla etäinen ja neutraali vaan hän hyväksyy sekä tieteen että henkilökohtaisen kokemuksen vaikutukset tutkimukseen. Tutkija käyttää persoonallisuuttaan työkaluna ja antaa sekä tunteen että järjen ohjata toimintaansa. (Gummesson 2000, 178) Hermeneuttinen metodi on ymmärtävää ja tulkitsevaa. Menetelmä mahdollistaa vuorovaikutuksen tutkijan ja tutkimukseen osallistuvien välillä, jolloin yksilöllisiä konstruktioita voidaan saada esille ja määrittää uudelleen. (Guba ja Lincoln 1994, 111)

Pattonin (1990, 85) mukaan hermeneuttisessa lähestymistavassa totuuden löytäminen on sidoksissa tutkijan ja tutkittavan erilaisiin lähtökohtiin ja niistä käsin tehtäviin tulkintoihin. Hermeneuttisessa tutkimuksessa ei ole niin tärkeää löytää absoluuttista totuutta kuin ymmärtää tulkinnallisesti tutkimuskohdetta.

Hermeneuttinen kehä on hermeneutiikan keskeisimpiä periaatteita. Gadamerin (1979) toteaa, että hermeneuttisen kehän periaatteen mukaan tutkimus voidaan käsittää vähitellen laajenevana ymmärtämisen prosessina, jossa tutkijan esiymmärrys toimii uutta tulkintaa konstituoivana perustana. Gadamerinin (1979, 261) mukaan hermeneuttinen kehä on ontologinen kuvaus ymmärtämisen etenemisestä spiraalimaisena prosessina. Kehä on sulkeutumaton, mikä merkitsee sitä, ettei ymmärtäminen voi koskaan olla täydellistä. Siljanderin (1988, 118) mukaan hermeneuttisessa, spiraalimaisesti etenevässä tutkimusprosessissa on olennaista, että tutkija jatkuvasti korjaa ennako-oletuksiaan ja luopuu epärelevanteista sitoumuksistaan. Ymmärryksen lisääntyessä tutkija osaa mahdollisesti myös muuttaa ongelmanasetteluaan.

Siljander (1988, 115-119) tiivistää hermeneuttisen kehän konseptin kolmeen keskeiseen periaatteeseen:

1. Tulkintaprosessilla ei ole absoluuttista lähtökohtaa, sillä kaiken ymmärryksen perustana on tulkitsijan esiymmärrys. Tulkinnan edetessä tämä esiymmärrys muuttuu ja vaikuttaa uusiin tulkintoihin, jotka puolestaan muovaavat uutta esiymmärrystä.

2. Tulkittavaa ilmiötä on mahdollista ymmärtää yksittäisten elementtien ja kokonaisuuden välisten suhteiden avulla. Mitä paremmin kokonaisuus ymmär-

retään, sitä paremmin ymmärretään sen osien merkitys ja päinvastoin. Tulkinta käynnistyy siitä, että kokonaisuutta tulkitaan osiensa perusteella. Prosessin edetessä yksittäisen osien merkitys jatkuvasti muuttuu kokonaisuuden ymmärtämisen perusteella.

3. Tulkintaprosessilla ei ole absoluuttista päätepistettä, sillä hermeneuttinen kehä on sulkeutumaton. Kaikki käsitteet tulkitaan alati jatkuvassa spiraalinomaisessa dialektisessa tulkinnassa.

Tähän tutkimukseen liittyviä tulkintoja tehtäessä palattiin aineistoon yhä uudelleen. Teoriaa ja empiriaa yhdistettäessä ymmärrys syveni ja välillä jouduttiin yhä uudelleen palaamaan tutkimuskysymyksiin. Prosessin edetessä yksittäisten osien merkitykset saivat uutta ulottuvuutta. Samalla yksittäisten osien suhde kokonaisuuteen muuttui. Ymmärryksen syventyessä aiemmin merkityksettömistä tulkinnoista tuli merkityksellisiä.

4.3.2 Tapauskuvaukset tutkimusaineistona

Tapaustutkimus on keskeinen kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonhankintamenetelmä. Siinä perehdytään syvällisesti esimerkiksi yksilön, yrityksen, yhteisön tai jonkin asian tai tilanteen eri ulottuvuuksiin (Newman ym. 1998, 169). Tapaustutkimus on empiirinen tutkimus, jossa käytetään monipuolista ja monilla eri tavoin hankittua tietoa analysoimaan tiettyä tapahtumaa tai toimintaa tietyssä rajatussa ympäristössä (Yin 1994, 23). Tapaustutkimuksessa tutkittavat tapaukset ovat joko toistensa kaltaisia tai toistensa vastakohtia. Samantyyppisten tapausten valitsemisella pyritään yleensä olemassa olevan teorian laajentamiseen, kun taas erilaisten tapausten valitsemisella pyritään tutkimaan uutta ilmiötä ja tavoitellaan uuden teorian muodostamista. (Eisenhardt 1989) Sama tutkimus voi sisältää useita tapauksia, mutta tämä on pyrittävä tarkkaan perustelemaan. Parhaimmillaan tutkimustulokset yksittäisestä tapauksesta voivat olla vakuuttavampia. Usein myös erityisen paljastavien asioiden löytyminen onnistuu paremmin tavanomaisen tapaustutkimuksen keinoin. (Yin 1994, 44 - 45.)

Tapaustutkimus on intensiivinen menetelmä, ja se on hyödyllinen haluttaessa hyvää taustainformaatiota. Intensiivisenä menetelmänä se tuo esiin oleellisia tekijöitä, prosesseja ja vuorovaikutussuhteita, joihin muilla menetelmillä voidaan kohdentaa lisähuomiota. Tapaustutkimuksessa tutkija ja tutkittavat ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Tutkija voi vaikuttaa pelkällä läsnäolollaan tapahtumien kulkuun siitä huolimatta, että hän pyrkii olemaan puuttumatta tapahtumiin. Tutkijan tekemä raportti tapauksesta on tutkijan tulkintaa. Tapaustutkimus ei missään tapauksessa pyri määrälliseen yleistettävyyteen. Sen tuloksia ei pidä ryhtyä pitämään yleisesti vallalla olevina näkemyksinä. Koska tutkijalla itsellään on merkittävä tehtävä kohdetta koskevien tietojen kokoamisessa, hänen ennakkokäsityksensä tutkittavasta kohteesta voi vaikuttaa tuloksiin. (Anttila 2006, 287)

Eisenhardt (1989, 540 - 541) esittää, että usean tapauksen tutkimukset ovat vahvoja silloin, kun pyritään luomaan teoriaa. Useampi tapaus mahdollistaa replikoinnin. Replikoinnissa voidaan yksittäisten tapausten avulla vahvistaa joko etukäteen tai tutkimuksen aikana määriteltyjä propositioita. Teoriaa kehittävään tapaustutkimukseen Eisenhardt (1989) esittää erilaisia taktiikoita aineiston käsit-

telyyn tavoitteena löytää aineistosta jotain uutta, joka auttaisi propositioiden muodostumisessa. Tapaukseen liittyvää aineistoa voidaan analysoida ensinnäkin taulukoimalla sitä ristiin erilaisten muuttujien suhteen, jolloin voidaan havaita aineistojen välisiä yhtäläisyyksiä ja eroja. Toiseksi jos tutkimuksessa on useita tapauksia, niitä voidaan vertailla pareittain keskenään. Tällöin on mahdollista tuottaa uusia jäsennyksiä tai käsitteitä, joita muuten ei ehkä tulisi esiin.

Tässä tutkimuksessa käytetään kolmen tapauksen triangulaatiota. Huuskosen (1992) yrittäjäksi ryhtymisen prosessimallin avulla luodaan tarkastelukulma aineistoon. Huuskosen mallista esille nousseiden ja tyytyväisyyttä tuovien tekijöiden mukaan yrittäjät nimettiin: asiantuntijayrittäjäksi, laajentajayrittäjäksi ja vaikuttajayrittäjäksi. Lisäksi aineistoa analysoidaan taulukoimalla ristiin kolmen eri yrittäjän työhön, uraan, perheeseen ja muuhun elämään liittyvien odotusten suhteen. Ristiintaulukointi auttaa huomaamaan aineistosta eroja ja yhtäläisyyksiä.

Teoriaa kehittävässä tapaustutkimuksessa tavoitteena on jäsentää, vertailla ja ymmärtää aineistoa ensivaikutelmaa syvällisemmin, etsiä vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin sekä lopulta tuottaa omasta aineistosta jotain uutta verrattuna aikaisempaan tutkimukseen.

4.3.3 Teemahaastattelut tutkimusaineistona

Ihmisten kokemuksia, ajatuksia, uskomuksia ja tunteita voidaan tutkia teemahaastattelumenetelmällä. Teemahaastattelu etenee yksittäisten kysymysten sijasta tiettyjen teemojen varassa. Tämä vapauttaa haastattelun tutkijan näkökulmasta ja tuo tutkittavan äänen kuuluviin. Teemahaastattelu ottaa huomioon sen, että ihmisten tulkinnat asioista ja heidän asioille antamansa merkitykset ovat keskeisiä, samoin kuin sen, että merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi ja Hurme 2000, 47 - 48)

Empiiriset tapaustutkimukset voidaan jakaa kvalitatiivisiin sisällön analyysiin sekä retrospektiivisiin ja reaaliaikaisiin tapausanalyysiin (Chandler ja Lyon 2001). Tässä tutkimuksessa kiinnostuksen kohteina olivat kolmen yrittäjän urat ja niihin vaikuttaneet tekijät. Tällaisen menneisyyttä kuvaavan tutkimuksen vaihtoehtoina ovat pitkittäistutkimus ja yrittäjän menneisyyteen katsova tutkimus. Viimeksi mainittua kutsutaan myös retrospektiiviseksi tutkimukseksi (Golden 1992, van der Heijden ja Nijhof 2004). Retrospektiivisessä tutkimuksessa yrittäjältä saadut vastaukset ovat muistinvaraisia ja perustuvat kokemuseräiseen tietoon. Pitkittäistutkimuksen tekeminen on usein käytettävissä oleviin resursseihin nähden liian kallista ja aikaa vievää, minkä vuoksi päädytään usein retrospektiivisiin tapausanalyysiin ja kyselyihin. (Chandler ja Lyon 2001)

Retrospektiivisen tutkimuksen toteuttamiseen liittyy lukuisia ongelmia, sillä vastaajan tulkinnat hänen yrittäjyysuraansa vaikuttavista tekijöistä voivat muuttua ajan kuluessa (Golden 1992). Vastaaaja voi muistaa asioita väärin, jos tapahtumista on kulunut paljon aikaa (van der Heijden ja Nijhof 2004). Toisaalta vaikka hän muistaisikin tapahtumia yksityiskohtaisesti, saattaa hänen kertomuksiinsa sisältyä tiettyjä vääristymiä (Golden 1992). Usein ihmisillä on tai-

pumus parannella totuutta ja kertoa aikaisemmista tapahtumista tavalla, joka saa heidät näyttämään paremmilta toisten silmissä (Feldman ja March 1981).

Huolimatta kritiikistä retrospektiivinen tutkimus on suosittu menetelmä (van der Heijden ja Nijhof 2004) ja etenkin korkeassa asemassa olevien henkilöiden on arveltu muistavan tapahtuneet asiat melko totuudenmukaisesti (Golden 1992). Erityisesti yritysjohtajien voidaan olettaa olevan kykeneviä kertomaan tarkasti tekemistään strategisista päätöksistä, koska niiden vaikutukset ovat yleensä pitkäkestoisia ja keskeisiä tulevaisuuden kannalta (Golden 1992). Lisäksi uusien mahdollisuuksien havaitseminen tai yritystoiminnan kriisitilanteet voivat olla luonteeltaan epätavallisia ja irrallisia tilanteita, joiden on havaittu toimivan erittäin hyvinä oppimisen lähteinä. Epätavallisten tilanteiden edessä yrittäjät joutuvat muuttamaan käyttäytymistään ja tekemään tavanomaisesta poikkeavia tekoja. (Cope ja Watts 2000, Cope 2003)

4.4 Kohdejoukon kuvaus

Tutkimukseen osallistui kolme mielenterveysalalla toimivaa yrittäjää. Taulukossa 2 kuvataan heidän taustaansa.

TAULUKKO 2 Aineiston yrittäjien taustatekijät.

| Yrittäjä | Ikä/vuotta | Siviilisäät/perhetausta | Koulutus/tutkinnot | Palkkatyössä, vuotta | Yrittäjänä, vuotta | Yritysvastuu/työntekijöitä |
|----------|------------|----------------------------------|--|----------------------|--|--------------------------------|
| 1 | 58 | Eronnut, kolme lasta | Yhteiskuntatieteiden maisteri, psykologi, terapeutti (Kela-pätevyys) | 23 | 15 toimi osa-aikaisena yrittäjänä neljä vuotta | Yksin toimiva |
| 2 | 54 | Naimisissa, kolme lasta | Apuhoitaja, sairaanhoitaja, psyk. erikoissairanhoitaja | 6 | 18 | Yrityskumppani, 14 työntekijää |
| 3 | 56 | Eronnut, avopuoliso, kolme lasta | Mielisairanhoitaja | 7 + 6 kaksi jaksoa | 9 + 13 kaksi jaksoa | Perhe mukana, 15 työntekijää |

Aineiston yrittäjät poikkesivat monin tavoin toisistaan, mutta myös yhtäläisyyksiä löytyi. Yhteisinä tekijöinä kaikilla kolmella yrittäjällä olivat mielenterveysalaan liittyvä yritys, työkokemus sekä koulutus. Kuitenkin kaikilla oli eritasoinen koulutustausta mielenterveyteen liittyvällä alueella. Yhdistävinä tekijöinä kaikilla olivat jo varhaisessa vaiheessa kiinnostus mielenterveyttä kohtaan ja siihen liittyvän koulutuksen hankinta ja myöhemmin palkkatyössä saadun kokemuksen pohjalta mielenterveyteen liittyvän yritystoiminnan aloittaminen.

Haastateltavien ikä vaihteli 54 ja 58 vuoden välillä. Siviilisäädyltään he poikkesivat toisistaan siten, että kahdelle oli tullut avioero, yksi asui nykyisin yritystoiminnassa olevan avopuolisonsa kanssa ja kolmas oli naimisissa freelancerina hyvinvointialalla toimivan miehensä kanssa. Perhetilanteella oli ollut vaikutusta yritystoiminnan aloittamisvaiheessa. Yhdelle yrittäjälle tuli avioero yritystoiminnan aloittamisvaiheessa, ja toisella yritystoiminta siirtyi myöhempään vaiheeseen perheessä tapahtuneiden muutosten takia. Kaikilla oli kolme lasta. Enimmäkseen lapset olivat syntyneet yrittäjien ollessa palkkatyössä. Vain yksi yrittäjä oli ollut äitiyslomalla yritystoiminnan aikana.

Palkkatyöhön liittyvää kokemusta haastateltavilla oli 6 - 23 vuotta, ja yrittäjänä he olivat toimineet 15 - 21 vuotta. Scheinin (1971) ja Katzin (1978) mukaan sosiaalistuminen sijoittuu urakehityksen alkuun ja kestää noin kuusi kuukautta. Tämän jälkeen seuraa kuudesta kuukaudesta viiteen vuoteen kestävä innovaatiovaihe, jonka aikana ihminen tuntee itsensä motivoituneeksi käyttämään koko potentiaaliaan. Lopuksi seuraa sopeutuminen (adaptaatio), jolloin ihminen on menettänyt suurimman kiinnostuksensa kehittää työtään ja luoda uutta.

Yrittäjät olivat työskennelleet johtamis- ja kehittämistehtävissä. Psykologi oli toiminut tulosvastuullisena johtajana, erikoissairaanhoitaja apulaisosastonhoitajana ja mielisairaanhoitaja oli ollut lähikunnassa kehittämässä uudenlaisia asumispalveluja mielenterveyspotilaille.

Kaikki haastateltavat olivat aloittaneet yritystoiminnan omalla tavallaan. Yksi oli ollut neljä vuotta sivutoimisena yrittäjänä, toisella palkkatyö ja yrittäjänä oleminen olivat vaihdelleet elämäntilanteen mukaan, ja kolmannelle yrittäjyys kirkastui yritysvierailun yhteydessä. Kaikissa kolmessa yrityksessä yrityksen omistajuus oli jaettu eri tavoin. Psykologi oli yksin toimiva yrittäjä ja erikoissairaanhoitaja oli aloittanut yritystoiminnan tuttavansa kanssa. Mielisairaanhoitajalla oli perhe mukana yritystoiminnassa, ja parhaillaan oli menossa sukupolvenvaihdos. Kahdessa yrityksessä oli 14 - 15 työntekijää.

4.5 Aineiston keruu

Empiirisen aineiston muodostavat kolmen yrittäjän haastattelut. Ne toteutettiin loka- ja marraskuussa 2009. Haastateltaville lähetettiin etukäteen sähköpostitse tutkimuksen tekoon ja haastatteluun liittyvä saatekirje. Näin he saivat etukäteen tutustua tutkimuksen taustoihin ja haastatteluteemoihin. Tutkija pyysi osallistujia miettimään etukäteen mieleen jääneitä tekijöitä, jotka liittyivät ajattelutavan muutokseen siirryttäessä palkkatyöstä yrittäjyyteen. Tavoitteena oli saada selville odotuksia uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan. Lisäksi tavoitteena oli selvittää, miten nämä odotukset muuttuivat ja johtivat uudensuuntaamiseen odotuksiin ja lopulta yrittäjyyteen.

Saatekirjeen jälkeen tutkija otti yhteyttä puhelimitse jokaiseen haastateltavaan selventäen tutkimuksen kulkua ja sopi haastattelupaikan ja ajan. Tutkija pyysi varaamaan haastatteluun aikaa 1,5 - 2 tuntia. Yksi haastattelu tehtiin työpaikalla ja kaksi työpaikan ulkopuolella kokouskäyttöön varatuissa tiloissa.

Aloitusvaiheessa tutkija selvensi, että haastateltavat voivat käyttää omaa elämäntaustansa taustana kertoessaan kokemuksistaan. Tämä osoittautui hyväksi keinoksi ja helpotti haastattelun kulkua. Haastattelujen toimivuuden testaamiseksi tutkija teki yhden esihaastattelun syyskuussa 2009. Tavoitteena oli tutkimuskysymysten toimivuuden testaaminen, haastattelutekniikan kehittäminen, teemojen testaaminen sekä aineiston keräämiseen kuluvan ajan hallinta.

Aineisto kerättiin teemahaastattelulla. Alasuutarin (1999, 145) mukaan vapaamuotoinen teemahaastattelu on tilanteena lähellä luonnollista keskustelutilannetta, jossa varsinkin vähän haastattelu- ja terapiakoulutusta saanut henkilö toimii paljolti samalla tavalla kuin ystäväänsä jututtaessaan. Haastattelijat toimii sen käyttäytymismallin mukaan, jota hän on sukupuolensa tai kulttuurisen ryhmänsä edustajana oppinut vaistonvaraisesti noudattamaan. Teemahaastatteluun liittyvä tulkinta ei voi olla koskaan täysin oikea, koska yksilöt tulkitsevat asioita eri tavoin omien kokemustensa, persoonallisuutensa ja taitojensa mukaan (Strauss ja Corbin 1998, 60).

Haastattelut nauhoitettiin ja kirjoitettiin tiedostoiksi eli litteroitiin heti haastattelutilanteen jälkeen. Teksti lähetettiin kommentoitavaksi postin välityksellä kaikille kolmelle haastateltavalle. Myöhemmin haastatteluja täydennettiin taustatietojen osalta esimerkiksi varmistamalla yhden haastateltavan siviilisääty. Haastatteluja tehtäessä tutkija huomasi haastattelupaikalla ja ajalla olevan vaikutusta. Paras paikka oli miellyttävä kokoustila hotellin yhteydessä ja paras aika perjantai-ilta. Vaikeinta oli paneutua haastatteluun yrittäjän työpaikalla.

Aineiston analysoinnissa käytettiin sisällönanalyysiä. Sitä voidaan käyttää kaikissa laadullisen tutkimuksen muodoissa. Se on sekä metodi että väljä teoreettinen kehys (Tuomi ja Sarajärvi 2002, 93). Sisällönanalyysillä voidaan tutkia systemaattisesti dokumentteja, kuten päiväkirjoja, kirjeitä, puheita, kirjoja, artikkeleita ja muuta kirjallista materiaalia. Tavoitteena on muodostaa kuvaus tutkittavasta ilmiöstä tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. Tämä tehdään yhdistämällä ilmauksia niitä kuvaaviin kategorioihin. (Kyngäs ja Vanhanen 1999, 4 - 5)

Analysointi aloitettiin lukemalla kaikki tekstiksi puretut haastattelut kattavan kokonaisuuden hahmottamiseksi. Haastattelujen sisältöihin perehdyttiin heti aineistokeruuvaiheessa kuuntelemalla sisältöalueita, litteroimalla ja vertailemalla. Näin haastatteluista oli mahdollista tehdä sisällökkäämpiä.

Sisällönanalyysi voidaan tehdä joko deduktiivisesti tai induktiivisesti. Deduktiivinen tarkoittaa aiemman käsitejärjestelmän mukaista analyysiä ja induktiivinen aineistolähtöistä (Kyngäs ja Vanhanen 1999, 5). Tuomi ja Sarajärvi (2002) esittävät mahdollisuuden tehdä sisällönanalyysi myös abduktiivisesti. Eskola (2001) sen sijaan jaottelee aineistolähtöiseen, teoriasidonnaiseen ja teorialähtöiseen aineiston analyysiin. Hänen jaottelunsa huomioi paremmin aineiston analyysiä ohjaavat tekijät kuin jaottelu induktiiviseen ja deduktiiviseen.

Tässä tutkimuksessa käytettiin abduktiivista tutkimusmenetelmää eli päättely eteni teoriaa ja empiriaa vuorotellen hyödyntäen valitun juonen eli ajattelutavan muutoksen kuljettamana. Raportti on lähempänä deduktiivista

kuin induktiivista kertomusta; abduktiivista päättelyn prosessia ohjasivat sekä teoria että empiria.

TAULUKKO 3 Tutkimuskysymykset ja teema-alueet avattuina.

| TUTKIMUSKYSYMYKS | TEEMA-ALUEET | TEEMA-ALUEET AVATTUINA TARKEMPIEN KYSYMYSTEN AVULLA |
|--|---|---|
| Minkälaisia odotuksia haastateltavalla on ollut uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan? | Ammattiin, työhön, perheeseen ja muuhun elämään liittyvät odotukset | Kuvas tekijöitä, jotka vaikuttivat ammattiin ja työhön liittyviin odotuksiin. Mitä arvostit? Mikä motivoi? Minkälaisia odotuksia sinulla oli perhettä ja muuta elämää kohtaan? |
| Mitkä tekijät vaikuttivat ajattelutavan muutosprosessiin? | Käännekohtat ja kriittiset tapaukset muutoksessa palkkatyöstä yrittäjäksi ja yrittäjästä palkkatyöhön | Minkälaisia käännekohtia ja kriittisiä tapauksia koit palkkatyössä? Mitkä tekijät vetivät kohti yrittäjyyttä? Mitkä tekijät työnsivät kohti yrittäjyyttä? Miten ympäristö- ja tilanetekijät vaikuttivat yritystoiminnan aloittamiseen? |
| Minkälaisia uusia odotuksia haastateltavalla on ollut uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan? | Uudet odotukset ja yritystoiminnan aloitus | Mikä motivoi? Mitä arvostit? Minkälaisia uusia odotuksia sinulla oli uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan? Mikä vaikutus oli ympäristö- ja tilanetekijöillä yritystoiminnan aloitusvaiheessa? |
| Miten odotukset uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan ovat toteutuneet? | Yrittäjänä oleminen ja odotusten toteutuminen | Miten odotukset ovat toteutuneet? Mikä merkitys käännekohtilla ja kriittisillä tapauksilla oli uran, työn, perheen ja muun elämän kannalta? Mitä vaikutuksia odotusten toteutumisella on ollut uraan, työhön, perheeseen ja muuhun elämään? |

4.6 Tiivistelmä menetelmistä

Tutkimus on hermeneuttisen paradigman mukainen. Tavoitteena oli ymmärtää ja tulkita tutkimukseen osallistuvien yrittäjien ajattelun muutosta ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen ontologia perustuu sosiaaliseen konstruktio-nismiin. Sosiaalisen konstruktio-nismin mukaan ihmiset rakentavat todellisuuden vuorovaikutuksessa toinen toisensa kanssa. Tutkimuksen epistemologia on subjektivistinen. Tiedon todenperäisyys riippuu siis tietoa muodostavista ja arvioivista henkilöistä. Useiden todellisuuksien ja tulkintojen olemassaolo hyväksytään.

Aineistonkeruumenetelmänä oli teemahaastattelu. Tutkimuskysymykset muodostivat väljän analysointirungon ja kannustivat narratiivisuuteen. Aineisto analysoitiin abduktiivisella sisällönanalyysillä. Lisäksi analysoinnissa käytettiin kriittisten tapausten tekniikkaa ja ristiintaulukointia. Tutkimuksen metodologiset ratkaisut on esitetty taulukossa 4. Induktiivinen päättely voidaan tässä tutkimuksessa ymmärtää täydentäväksi logiikaksi. Tärkein päättelyn logiikka on kuitenkin abduktiivinen.

TAULUKKO 4 Tutkimuksen metodologiset ratkaisut.

| |
|--|
| <p>PARADIGMA Hermeneuttinen</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Tutkimuksen kohteena kokemukset suhteessa odotuksiin</i> |
| <p>ONTOLOGIA Sosiaalinen konstruktio-nismi</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Tiedon, todellisuuden ja sen rakenteiden ja ilmiöiden nähdään muodostuvan sosiaalisessa ja kielellisessä vuorovaikutuksessa.</i> |
| <p>EPISTEMOLOGIA Subjektivistinen lähestymistapa</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Haastatellaan kolmea yrittäjää, jotka esittävät omiin arvoihinsa ja kokemuksiinsa perustuvat näkemykset</i> |
| <p>AINEISTON KERÄÄMINEN Teemahaastattelu</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Laadullinen aineistonkeruumenetelmä</i> |
| <p>AINEISTON ANALYYSISSÄ JA PÄÄTTELYSSÄ KÄYTETTY LOGIikka Abduktiivinen sisällönanalyysi ja päättely Kriittisten tapausten tekniikka Täydentävänlogiikkana induktiivinen päättely</p> <ul style="list-style-type: none"> <i>Laadullinen tutkimusmenetelmä, joka on sekä teoria- että aineistolähtöinen</i> |

5 EMPIIRISET TULOKSET HAASTATTELUISTA

5.1 Tapauskuvausten muodostaminen ja nimeäminen

Haastattelujen perusteella kirjoitettiin kolme eri tapauskuvausta, jotka kuvastavat yrittäjien uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää koskevia odotuksia ja niitä tekijöitä, jotka johtivat uudenlaisiin odotuksiin ja lopulta yrittäjyyteen. Lisäksi haastattelun perusteella kuvattiin uran, työn, perheen ja muun elämän nykytilannetta. Tapauskuvausten kokoamisessa käytettiin Huuskosen mallia (1992), jonka avulla nostettiin haastatteluista esiin yleiset taustatekijät, henkilötekijät, arvostukset, odotukset, käännekohdat, uudet odotukset ja nykytilanne. Tapauskuvausten perusteella yrittäjät sijoitettiin haastatteluista nousseiden tyytyväisyyttä tuovien tekijöiden perusteella kolmeen eri kategoriaan.

Laaja-alaista osaamista omaava ja asiakkaiden edistymisestä nauttiva yrittäjä nimettiin asiantuntijayrittäjäksi. Valtakunnallisista luottamustoimista nauttiva nimettiin vaikuttajayrittäjäksi ja uusien toimitilojen avaamisesta, henkilökunnan palkkaamisesta ja yrittäjäpalkinnon saamisesta tyydytystä saanut laajentajayrittäjäksi.

5.1.1 Asiantuntijayrittäjä

Asiantuntijayrittäjäksi nimettiin haastateltu, joka kuvasi senhetkistä tyytyväisyyttään työhön: *"Kun asiakas edistyy ja näkee sen muutoksen, se on todella palkitsevaa."* Asiantuntijayrittäjällä oli ylempi korkeakoulututkinto, psykologin tutkinto ja Kela-kelpoisuuden antava laaja-alainen terapeuttikoulutus. Hän oli kehittänyt osaamistaan ammattiin valmistumisestaan lähtien ja toimi yksinyrittäjänä.

Glaserin (1999, 91) mukaan asiantuntija pyrkii rakentamaan kokonaiskuvan tiedosta tai asiantuntijatyöstä, ja kokonaiskuvan muodostumiseen vaikuttavat hänen tietorakenteensa. Tämä kokonaiskuva ohjaa käytännön ongelmaratkaisua. Asiantuntijatyölle on tyypillistä, että se on sidoksissa tiettyyn kontekstiin eli asiantuntijan omaan ammattialueeseen. Asiantuntijatyöhön liittyy itseohjautuvien ongelmaratkaisuprosessien taitava käyttö. Asiantuntijat tarkkailevat omaa työtään ja ajatteluaan, mikä ilmenee mm. kyvykkyytenä ratkaista

uusia työhön liittyviä ongelmia. Asiantuntijoille kehittyy opportunistinen suunnittelukyky, mikä mahdollistuu valmiiden ongelmaratkaisumallien ja syvälisten tietorakenteiden avulla.

Sveibyn (1997) mukaan leader-tyyppiset asiantuntijat tietävät, mihin suuntaan mennään, ja he saavat toiset mukaansa tähän haluttuun suuntaan. Heillä on vahvat kommunikaatiotaidot, he ovat empaattisia ja energisiä, ja heillä koostuu kyky johtaa asiantuntijatyötä kohti parasta tulevaisuutta. Sipilän (1998, 16) mukaan asiantuntija pystyy ajattelemaan asiaa kokonaisvaltaisesti ja pitkäjänteisesti ja asiantuntija räätälöi palvelut kunkin asiakkaan mukaan.

Asiantuntijaksi oppiminen ja asiantuntijaosaamisen kehittäminen on elinikäinen prosessi. Kehittymisessä tarvitaan tiedon lisäksi käytäntöön soveltamista, ja asiantuntijuus kehittyy sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. (Rissanen 2004, 22–23) Taulukossa 5 on kuvattu asiantuntijanyrittäjäksi ryhtymiseen liittyviä tekijöitä Huuskosen prosessimallia (1992) soveltaen.

TAULUKKO 5 Asiantuntijan yrittäjäksi ryhtymisen prosessi Huuskosen (1992) mallia soveltaen ja yrittäjän itsensä kuvaamana.

| |
|---|
| <p>YLEISET TAUSTATEKIJÄT</p> <p>Koulutus- ja työkokemus <i>YTM ja laaja-alainen terapiakoulutus, Kela- pätevyys, monipuolinen ja laaja-alainen koulutus terapiatyöhön</i></p> <p>Perhetausta <i>Äiti oli opettaja ja isä valtiolla työnohtajana. Perhe asui koululla ja oppi suvaitsevaisuuteen. Vuotta ennen yritystoiminnan aloittamista haastatettava erosi ja hänelle jäi kolmen lapsen yksinhuoltajuus.</i></p> <p>Roolimallit <i>Vanhempien roolimallit vaikuttivat ammatinvalintaan, etenkin äidin ammatilla oli vahva vaikutus, ja yliopistossa opiskeleva sisko antoi mallin. Kotona arvostettiin työntekoa.</i></p> |
| <p>HENKILÖTEKIJÄT</p> <p><i>Haastateltu meni itsenäisesti eteenpäin. Hänelle annettiin jo nuorena vastuuta hoitaa hankaliakin asioita. Vastoinkäymiset eivät häntä lannistaneet, ja hän etsi ratkaisuja ongelmiin. Hän koki olevansa vahva, rohkea ja sitkeä.</i></p> |
| <p>ARVOSTUKSET</p> <p><i>Asiantuntijayrittäjän tavoitteena oli hyvin tehty työ ja virallisen pätevyyden saaminen. Rahalla ei ole ollut tärkeää merkitystä, eikä hän arvoistanut ketään koulutuksen tai aseman perusteella. Perhe oli ensimmäisellä sijalla.</i></p> |
| <p>ODOTUKSET</p> <p><i>Asiantuntijayrittäjä oli lukenut lukiossa psykologiaa tavoitteena päästä yliopistoon opiskelemaan psykologiaa. Tavoitteena oli ollut tehdä myöhemmin psykoterapiatyötä. Lasten ja nuorten kanssa tehtävöä työ kiinnosti. Tässä vaiheessa ei yrittäjyys vielä ollut mielessä.</i></p> |
| <p>UUDET ODOTUKSET</p> <p><i>Asiantuntijayrittäjä ymmärsi varhain, ettei koulutus ollut riittävä ja lähti opiskelemaan lisää. Samalla hän kyseli itseltään, mitä haluaisi tehdä. Hän tiesi pystyvänsä toimimaan yrittäjänä. Tässä vaiheessa kuukausipalkka merkitsi tosi paljon.</i></p> |

| |
|---|
| <p>KRIITTISET TAPAUKSET</p> <p>Työntävät tekijät <i>Palkkatyössä oli otettava kaikki vastaan, mitä eteen tuli, eikä terapiatyötä voinut tehdä kunnolla. Työssä tulivat eteen hallinnon ongelmat ja siihen liittyvä byrokratia. Rakenteellisten uudistusten ja johtavan lääkärin loukkaavan käytöksen seurauksena asiantuntijayrittäjä irtisanoutui perheneuvolatyöstä. Ylpeys ei antanut periksi hakea terveystieteiden psykologin virkaa, vaikka hän oli paikkakunnan pätevin ja arvostetuin psykologi.</i></p> <p>Vetävät tekijät <i>Kouluttautumisen myötä mahdollistui monipuolisten palvelujen tuottaminen. Psykoterapiakoulutus tuki ahdistuksen sietoa ja itsetuntemusta sekä antoi valmiuksia muuttaa itseään. Aiemmassa palkkatyössään asiantuntijayrittäjä toimi itsenäisesti, sai esimiesvalmiuksia ja oppi arvioimaan työtä. Hän esiintyi paljon julkisuudessa ja hänet tunnettiin. Tunnettuuden lisäksi palkkatyö mahdollisti hyvät verkostot. Hän toimi sivutoimisena yrittäjänä neljä vuotta palkkatyön ohella ja tiesi ansaitsevänsä enemmän yrittäjänä. Terapiatyöllä oli tarvetta.</i></p> |
| <p>YRITYSTOIMINNAN ALOITUS</p> <p><i>Yrittäjyys tuli vähitellen: neljä vuotta osa-aikaisena yrittäjänä oman työn ohessa, avioero ja vuoden päästä työyhteisön menetys, yrityksen aloittaminen ja kolmen lapsen yksinhuoltajuus sekä omakotitaloon liittyvät velat. Samaan aikaan puhkesi diabetes. "Se oli hirveää aikaa." Yrittäjä irtisanoutui huhtikuussa, ja loman jälkeen hän aloitti yritystoiminnan täydellä työkuormalla. Työtä on ollut aina tarjolla.</i></p> |
| <p>ODOTUSTEN TOTEUTUMINEN</p> <p><i>Palkkatyöstä asiantuntijayrittäjä sai monenlaisia voimavaroja, ja ilman virkamiesuraa oman yritystoiminnan aloittaminen olisi ollut mahdotonta. Terapiatyössä piti olla erittäin hyvä ammattitaito. Kouluttautuminen mahdollisti monipuolisten palvelujen tuottamisen.</i></p> <p><i>Johtavan lääkärin loukkaavat sanat olivat lopulta oikeita onnenpotkuja, ja irtisanoutuminen palkkatyöstä oli johdatusta. Myöhemmin yrittäjälle tarjottiin psykologin paikkaa todella hyvällä palkalla, mutta hän halusi keskittyä terapiatyöhön. Palkkatyössä hän oli tullut tunnetuksi, eikä markkinointiin tarvinnut panostaa. asiat olivat menneet eteenpäin omalla painollaan. Välillä oli ollut epävarmuuttakin, mutta nyt yrittäjä oli ylpeä itsestään. Nykyisin neuvotteluita oli paljon vähemmän.</i></p> <p><i>Perhe oli ensisijainen. Yrittäjyys antoi voimavaroja, joustoja ja lapsille turvallisuuden. Lapset arvostivat äitiään. Yrittäjänä mahdollistui olla omana itsenään. Yrittäjänä työkuunto ja terveys tuntuivat olevan parempia kuin palkkatyössä.</i></p> <p><i>Asiantuntijayrittäjän itsetunto oli vahvistunut. Lisäksi yrittäjänä hän koki jaksavansa paremmin ja antaneensa asiakkailleen enemmän. Yrittäjänä hän näki jokaisella ihmisellä olevan enemmän mahdollisuuksia. Asiakkaan muutos ja siihen liittyvä edistyminen oli palkitsevaa. Työidentiteetti ja oma identiteetti kietoutuivat yhteen. Yrittäjä koki olevansa rohkea ja sitkeä. Taloustietoa hän hankkisi enemmän. Vähitellen hän oli siirtymässä eläkkeelle ja haaveili kirjan kirjoittamisesta.</i></p> |

5.1.2 Vaikuttajayrittäjä

Vaikuttajayrittäjäksi nimettiin haastateltu, joka koki poliittiseen päätöksentekoon vaikuttamisen haasteeksi yritystoiminnan suunnitteluvaiheessa. Suomen kielen perussanakirjan (1994) mukaan vaikuttaja on asenteisiin, mielipiteisiin tai yleensä yhteiskuntaan vaikuttava henkilö. Nykyisin yrittäjä toimii Opetushallituksen tutkintotoimikunnassa asiantuntijatehtävissä ja muissa valtakunnallisissa työryhmissä. Hän koki saaneensa laajaa näkemystä yhteiskunta-, terveys- ja koulutuspolitiikkaan. Vaikuttajayrittäjä kuvasi tyytyväisyyttä seuraavalla taval-

la: *"On ollut ihana asia, että on voinut ruveta harrastamaan kaikenlaista luottamusmiestoimintaa, eli olen Opetushallituksessa ollut useamman vuoden näissä tutkintotoimikunnissa ja sitten olen kehittämissä laatujärjestelmää ja olen mukana neuvostossa, joka myöntää laadun tunnustuksia."* Taulukossa 6 esitetään vaikuttajayrittäjäksi ryhtymisen prosessi.

TAULUKKO 6 Vaikuttajayrittäjäksi ryhtymisen prosessi Huuskosen (1992) mallia soveltaen yrittäjän itsensä kuvaamana.

| |
|---|
| <p>YLEISET TAUSTATEKIJÄT</p> <p>Koulutus ja työkokemus <i>Sairaala-apulaisena mielisairaalassa ennen ylioppilastutkintoa. Talouskoulun ja apuhoitajakoulun kautta erikoissairaanhoidajaksi. Kokeili työskentelyä somaattisella puolella, mutta mielenterveysala kiinnosti enemmän.</i></p> <p>Perhetausta <i>Isä yrittäjä ja kaksi sisarusta toimivat hyvinvointialan yrittäjinä. Aviopuoliso teki ihmisten hyvinvointiin liittyviä freelancerin töitä. Kolme lasta, yksi lapsista opiskeli sosiaalialalla.</i></p> <p>Roolimalli <i>Ystävä vei katsomaan sisarensa yritystä, ja yritysvierailun aikana ajatukset kirkastuivat.</i></p> |
| <p>HENKILÖTEKIJÄT</p> <p><i>Haastatellun mielestä yrittäjän pitää olla rohkea, asioista kiinnostunut ja muutoksenkykyinen ja lisäksi täytyy sietää stressiä.</i></p> |
| <p>ARVOSTUKSET</p> <p><i>Haastateltu halusi tehdä hoitotyötä oman hoitofilosofiansa mukaisesti, ja hän arvosti omaa kasvuun ja kehitystään.</i></p> |
| <p>ODOTUKSET</p> <p><i>Vaikuttajayrittäjä haaveili psykologin ammatista mutta ei ollut lukuihmisiä. Alusta alkaen oli selvää, ettei hän ainakaan apuhoitajaksi jää vaan kouluttautuu esimiestehtäviin. Psykiatrinen puoli kiinnosti.</i></p> |
| <p>UUDET ODOTUKSET</p> <p><i>Päällimmäisenä oli halu toteuttaa itseään ja luoda jotakin uutta ja toteuttaa omaa hoitoidologiaa. Tavoitteena oli jossain vaiheessa rikastuakin. Yhtiökumppanin kanssa tehtiin selväksi, että aikaa piti jäädä perheelle ja muulle elämälle. Tavoitteena myös luoda verkostoja ja tulla toimeen kaikkien kanssa, eikä ennakkoasenteiden annettu vaikuttaa.</i></p> |
| <p>KRIITTISET TAPAUKSET</p> <p>Työntävät tekijät <i>Mielisairaala oli byrokraattinen, ja siellä oli rutinoitunut työyhteisö. Potilaille asetettiin tiukat rajat. Vähitellen alkoi ajatella, että kyllä kai tätä työtä voisi muutenkin tehdä.</i></p> <p>Vetävät tekijät <i>Haastateltua kiinnostivat oman hoitofilosofian ja itsensä toteuttaminen sekä uuden luominen. Ympäristöllä oli ihmisiä, joilla oli samantapaisia ajatuksia. Yhteiskunnallinen tilanne oli muutoksessa, ja tuli lainsäädäntöön liittyvää uudistus. Psykiatrisia potilaspaiikkoja alettiin vähentää ja tarvitettiin välimuotoisia palveluja. Vierailu mielenterveyskuntoutujien palvelukotiin Kainuuseen kirkasti ajatukset. Yhtiökumppanin löytäminen oli myös merkitsevää. Palkkatyö auttoi saamaan hyvät verkostot ja selvittämään, minkä paikkakunnan ihmisiä lähivuosina kotiutetaan.</i></p> |

YRITYSTOIMINNAN ALOITUS

Yrittäjäksi lähtemisen oli "aivan kamalaa". Tuolloin politiikka oli kovasti pelissä ja jopa puolueiden jäsenkirjoja kyseltiin. Kilpaileva yrittäjä voitti tarjouskilpailun, mutta siitä valitettiin. Valituksen jälkeen uudessa äänestyksessä kilpaileva yrittäjä voitti yhden varajäsenen äänellä. Markkinakartotus tehtiin uudelleen olemalla yhteydessä kuntien sosiaalijohtajiin. Kuntoutuskodille löytyi uusi paikka naapurikunnasta.

Välillä asenteet olivat negatiivisia; sanottiin, että "hulluilla tehdään rahaa", ja välillä oltiin yhteiskunnan pelastajia. Sosiaali- ja terveysala oli koko ajan myllerryksessä, ja etenkin alkuvuosina yrittäminen oli "tärkeää ja lainvastaista". Rakentaminen ajoittui noususuhdanteeseen mutta yritystoiminnan aloittaminen laman alkuun. Tavoitteena oli verkostoitua.

Yrittäjäjärjestön toiminnassa kehittyi yrittäjäidentiteetti. Yritystoiminnan laajentuessa vaihdettiin tilitoimistoa. Kuntaan on saatu hyvät kanavat, joiden kautta ollaan yhteydessä. Yksittäisen virkamiehen asenteella oli vaikutusta yritystoimintaan, eli pieneen kuntaan tuleva uusi perusturvaajohtaja voi ajaa palvelutoiminnan alas. Uudet palveluideoit olivat syntyneet tarpeista. Laajentaminen kohdistui kotihoitopalveluihin. Alusta asti tehtiin selväksi, että muutakin elämää piti olla ja perheelle piti olla aikaa.

ODOTUSTEN TOTEUTUMINEN

Heti alussa olisi saanut olla enemmän investointirohkeutta. Yritystoiminta meni vähitellen eteenpäin, ja jossain vaiheessa olisi voinut isompaakin palkkaa nostaa. Lama ei ole näihin tarpeisiin vaikuttanut ja kuntien säästöpolitiikka oli ollut etu. Rekrytoinnissa yrittäjät olivat onnistuneet palkkaamalla monitaitoisia itsenäisiä työntekijöitä. Hyvä yhtiökumppani mahdollisti tarkat vastuualueet, yritystoiminnan kehittämisen ja lomien pitämisen.

Haastateltu tuli hyvin toimeen erilaisten ihmisten kanssa, ja suhteet olivat hyvät kunnan päättäjiin ja luottamusmiehiin. Yrittäjyyden hyviä puolia oli siihen liittyvä vapaus, joka oli mahdollistanut itsensä kehittämisen. Ohjaamalla henkilökuntaa vastuuseen yrittäjä oli vähitellen voinut vapautua asiakastyöstä.

Yrittäjyyden hyvänä puolena oli, että valtakunnan tason luottamusmiestoiminta antoi laajaa näkemystä yhteiskunta-, koulutus- sekä sosiaali- ja terveyspolitiikkaan. Ikääntymisen mukanaan tuomia pysähtymisiä oli tapahtunut. Alkuaikoina oli esiintynyt migreenikohtauksia. Nyt yrittäjä harrasti monipuolisesti liikuntaa.

Välillä haastateltu oli ollut kyyninenkin. Alussa hänellä oli liiankin ruusuiset kuvitelmat hoitotyön kehittämisestä. Tavoite tehdä hoitotyötä oman ideologian mukaan oli naiivi. Välillä vaikuttajayrittäjä irrottautui työstään lähtemällä työnhajaajakoulutukseen. Itsetunto oli vahvistunut ja stressinsieto kehittynyt. Yrittäjänä oli vapaus aikatauluttaa. Kun tälle tielle oli lähtenyt, niin paluuta ei ollut enää palkkatyöhön.

Tarvittaessa yrittäjä oli turvautunut asiantuntijoihin. Oman osaamisen kehittäminen kohdistui nykyisin esimiestehtäviin. Työ oli vastuullista ja sitä piti hallita laaja-alaisesti. Koko ajan piti olla ajan hermolla ja miettiä, miten pitää reagoida asioihin. Ennen yritys oli kuin oma lapsi ja siitä olisi ollut vaikea luopua. Nyt yritys oli eräänlainen työpaikka ja yrittäjä tiesi, että siitä voisi jonain päivänä luopua. Aviomies teki töitä hyvinvointialalla ja tytär opiskeli sosiaalialaa.

5.1.3 Laajentajayrittäjä

Laajentajayrittäjäksi nimettiin haastateltu, joka oli laajentanut yritystoimintaansa. Hän oli saanut yrittäjäpalkinnon, jonka kriteereinä olivat kasvava yritystoiminta, uusien työpaikkojen luonti sekä investoinnit. Hänelle motivaatiota tuovia tekijöitä ovat olleet yrityksen laajentaminen, uusien toimitilojen avaaminen ja henkilökunnan palkkaaminen: "Parasta on ollut uusien toimitilojen avaaminen ja se, kun on ottanut yhdenkin uuden työntekijän, ja yrittäjäpalkinnon saaminen 2006."

Vroomin (1964) odotusarvoteoriassa keskeisinä motivointitekijöinä ovat palautteen saaminen ja palkitseminen. Taulukossa 7 esitetään laajentajayrittäjäksi ryhtymisen prosessi.

TAULUKKO 7 Laajentajayrittäjäksi ryhtymisen prosessi Huuskosen (1992) mallia soveltaen yrittäjän itsensä kuvaamana.

| |
|---|
| <p>YLEISET TAUSTAKIJÄT</p> <p>Koulutus ja työkokemus Haastateltu oli mennyt 16-vuotiaana vanhainkodin mielisairaalaostolle harjoittelijaksi. Mielenterveysala kiinnosti, ja hän hakeutui myöhemmin mielisairaanhoidajakoulutukseen ja valmistuttuaan mielisairaalaan töihin.</p> <p>Perhetausta Haastateltu oli eronnut ja hänellä oli kolme aikuista lasta. Avopuoliso toimi yrityksessä kiinteistöhoitajana.</p> <p>Roolimalli Ei varsinaista roolimallia</p> |
| <p>HENKILÖTEKIJÄT</p> <p>Haastateltu oli helposti lähestyttävä ja osasi ennakoida asioita. Hengellisyys kiinnosti, ja se oli ikääntymisen myötä vahvistunut. Haastateltu osallistui hyöntekeväisyystyöhön.</p> |
| <p>ARVOSTUKSET</p> <p>Oman elämän hallinta.</p> |
| <p>ODOTUKSET</p> <p>Mielenterveysala ja oman elämänhallinta kiinnostivat.</p> |
| <p>UUDET ODOTUKSET</p> <p>Haastateltu oli punninnut yrittäjyyttä äitiyslomalla. Hän valitsi käsityöalan, vaikka samaan aikaan ruvettiin perustamaan hoitoalan yrityksiä.</p> |
| <p>KRIITTISET TAPAUKSET</p> <p>Työntävät tekijät Äitiysloma Käsityöliike tuli myyntiin</p> <p>Vetävät tekijät Naisilla alkoi olla omaa rahaa.</p> |
| <p>YRITYSTOIMINNAN ALOITUS</p> <p>Haastateltu aloitti käsityöalan yritystoiminnan noususuhdanteen aikana. Hänestä oli kiva nähdä, että naisillakin alkoi olla omaa rahaa. Asiakkaat kävivät paljon juttelemassa. Välillä se oli raskastakin, mutta yrittäjä otti kuuntelijan roolin. Hänestä sanottiin, että hänen kanssaan on kiva jutella, kun hän on kuin sielun peili. Naistyöpaikkojen menetys ja lama vaikuttivat paljon käsityöliikkeeseen.</p> |
| <p>ODOTUSTEN TOTEUTUMINEN</p> <p>Käsityöliikkeen aikana yrittäjä sai rohkeutta kohdata erilaisia asiakkaita ja kuuntelutaidot kehittyivät.</p> |

| |
|--|
| <p>KRIITTISET TAPAUKSET</p> <p>Työntävät tekijät <i>Käsityöliikkeen aikana eteen tuli kaksi vaativaa selkäleikkausta. Sairausloma pysähdytti, ja tuntui kuin elämä loppuisi siihen. Yrittäjä palkkasi käsityöliikkeeseen työntekijän kahdeksi vuodeksi. Sitten seurasi pitkä kuntoutus ja hän joutui opettelemaan kaiken alusta. Kuntoutuksen aikana hän ymmärsi tarvitsevansa liikkuvamman työn.</i></p> <p>Vetävät tekijät <i>Yhteiskunnalliset muutokset. Mielenterveyspotilaita siirrettiin laitoksista avohoitoon.</i></p> |
| <p>UUDET ODOTUKSET:</p> <p><i>Kuntoutuksen myötä selvisi, että oli saatava liikkuvampi työ, ja hoitoala alkoi kiinnostaa. Siinä vaiheessa ei kuitenkaan vielä ollut rohkeutta aloittaa yritystoimintaa.</i></p> |
| <p>PALKKATYÖN ALOITTAMINEN</p> <p><i>Haastateltu hakeutui mielenterveyskuntoutujien asuntolanohjaajaksi. Alussa oli viisi kuntoutettavaa ja lopussa jo 12. Kunnan asumispalvelut lisääntyivät koko ajan.</i></p> |
| <p>KRIITTISET TAPAUKSET</p> <p>Työntävät tekijät <i>Työn kuormittavuus kasvoi. Työ oli fyysisesti raskasta. Ajatuksissa oli koko ajan taustalla oman yrityksen perustaminen.</i></p> <p>Vetävät tekijät <i>Laitospaikkoja purettiin, ja yhteiskunnallisen muutoksen myötä oli pakko mukautua ja muuttua. Kotikunnassa oli mielenterveyskuntoutujien palvelukodille tarvetta. Sosiaalijohtaja innosti ja pani asiat liikkeelle. Kunnassa yrittäjä sai hyvän kokemuksen mielenterveyskuntoutujien asumispalvelujen kehittämisestä ja näki, että niille oli tarvetta.</i></p> |
| <p>YRITYSTOIMINNAN ALOITTAMINEN</p> <p><i>Yrittäjä aloitti perhekotityyppisesti ottamalla kotiinsa kolme mielenterveyskuntoutujaa. Sosiaalijohtaja innosti laajentamaan terveyskeskuksen yhteyteen. Yrittäjän nälkä vain kasvoi, ja hän innostui investoimaan ja rakentamaan.</i></p> <p><i>Jälleen naapurikunnan sosiaalijohtaja innosti perustamaan mielenterveyskuntoutujien palvelukodin omaan kuntaansa yrittäjän tehdessä opiskeluun liittyvää markkinointihaastattelua. Yrittäjä aloitti toiminnan vuokratiloissa ja myöhemmin hankki omat toimitilat. Asukkaiden ikääntyessä kummasakin kodissa voidaan aloittaa heille ympärivuorokautinen tehostettu asumispalvelu.</i></p> |
| <p>KRIITTISET TAPAUKSET</p> <p>Vetävät tekijät <i>Yhteiskunnallisen tilanteen mukaan on pakko mukautua ja muuttua.</i></p> <p>Työntävät tekijät <i>Haastattelujen yhteydessä naapurikunnan sosiaalijohtaja kertoi, että heilläkin olisi tarvetta mielenterveyskuntoutujien asumispalveluihin. Sosiaalijohtaja innosti, ja yrittäjä tarttui rohkeasti haasteeseen.</i></p> |
| <p>YRITYSTOIMINNAN ALOITUS</p> <p><i>Yrittäjä aloitti omassa kodissaan perhekotityyppisesti. Naapurikunnassa hän aloitti vuokratiloissa. Kummassakin kunnassa sosiaalijohtaja toimi innostajana. Naapurikunnassa opiskelutehtävää johti huomamaan yritystoiminnan tarpeellisuuden.</i></p> |

ODOTUSTEN TOTEUTUMINEN

Yritystoiminta kasvoi vähitellen ja henkilömäärä lisääntyi (viiteentoista ja puoleen). Yrittäjä hoiti yöpäivystykset itse kotoa käsin, mutta nykyisin käy yksityinen yöpartio neljä kertaa yössä. Varsinkin alussa yrittäjä sai paljon kannustusta, ja hänet palkittiin vuoden yrittäjänä. Tilitoimisto hoiti asiat hyvin ja tarvittaessa auttoi olemalla neuvotteluissa mukana.

Yrittäjä koki henkilöstöpolitiikan haasteeksi. Rekrytoinnissa hän oli onnistunut, ja työntekijät olivat pysyneet hyvin, mutta se edellytti henkilöstöön panostamista. Työntekijät saivat työnohjausta keran kuukaudessa, ja yrittäjä osallistui myös itse työnohjaukseen. Henkilökuntaa kannustettiin oman luovuuden käyttöön. Yrittäjä oli joutunut oppimaan myös kantapään kautta mutta koki haastavista tilanteista selviytymisen palkitsevaksi.

Jossain vaiheessa tuli avioero. Avioero auttoi eteenpäin niin, ettei yrittäjä jäänyt rypemään menneisiin asioihin. Uusi puoliso kasvoi mukaan yritystoimintaan. Rakennusinsinööriä toiminut mies irtisanoutui palkkatyöstä ja työskentelee yrityksen kiinteistöhoitajana. Tyttäret ovat myös olleet mukana yritystoiminnassa. Palkkatyö ei enää kiinnosta, vaikka alkuaikoina yrittäjä kaipasi siihen liittyvää vapaa-aikaa. Hän koki työstä irrottautumisen vaikeaksi mutta oli pitänyt aina lomat. Yrittäjäpalkan myötä hän sai kokea kateuttakin, joka tuntui pahalta.

Haastattelun aikaan yritys oli toiminut 13 vuotta ja yrittäjä oli tyytyväinen. Sinä aikana toiminta oli tullut paljon vaativammaksi. Yritys on laatujärjestelmän pilottiyritys, ja se sai Suomessa ensimmäisenä tunnustuksen mielenterveyskuntoutujien asumispalvelujen laadusta. Terveysmessuilla esiteltiin laatujärjestelmää ja sanottiin, että tämä on "tulevaisuutta", Heti aloitettiin laatuun liittyvä kehittämistoiminta.

Kilpailuttaminen oli vienyt paljon voimia. Koko ajan tuli uusia asioita, lakeja ja asetuksia sekä muutoksia. Lääninhallituksen tekemät tarkistukset olivat tosi hyviä. Yrittäjä teki paljon yhteistyötä alueen palvelukotien kanssa, mutta yhteistyön piti olla luontevaa. Yrittäjä koki sen liittyvän paljolti jaksamiseen. Haastattelun aikaan hän oli paljon tekemisissä Pohjois-Suomen TESO:n puheenjohtajan kanssa, ja aikaisemmin hän oli ollut sosiaali- ja terveysalan yrittäjien johtokunnassa.

Yrittäjä oli pitänyt tärkeimpinä asioina oman elämän hallintaa sekä omien ratkaisujen ja päätösten tekemistä. Hänen mukaansa yrittäjän pitää olla sosiaalinen, koska pitää tehdä paljon yhteistyötä. Työntekijät ovat tuoneet esille, että hän haistaa hyvin uusia asioita ja on koko ajan kehittänyt toimintaa ja seurannut ympäristöä. Hän kokee olevansa helposti lähestyttävä ja ihmisläheinen.

Haastateltu ei ollut palkkatyössä tyytyväinen ja mietti, miten tekisi toisin. Kuvitelmat olivat ehkä vähän liian ruusuiset. Yrittäjänä oleminen oli ollut turvallista, kun talous oli pysynyt hyvänä. Yrittäjä sai edelleenkin tehdä sitä, mitä hän näki hyväksi, joten hän ei ole katunut muutosta. Hän oli kokenut käsityö- ja hoitoalan yrittäjänä niin nousu- kuin laskusuhdanteet. Käsityöalalla laskusuhdanteet näkyivät tosi paljon. Palkkatyön kokemus oli tärkeä, ja sitä ilman olisi ollut mahdotonta aloittaa yritystoimintaa. Yrittäjän mukaan kokemus luo luottamusta.

Laajentaja- ja vaikuttajayrittäjä tuottivat mielenterveyskuntoutujien asumispalveluja. Rissasen ja Sinkkosen (2004, 53) mukaan asumispalveluilla tarkoitetaan tavallisesti kokonaisuutta, jossa asunto ja palvelut liittyvät kiinteästi yhteen. Asumispalveluyrityksiin sovelletaan sosiaali- ja terveydenhuollon lainsäädäntöä sen mukaan, kenelle ne tuottavat palveluja ja minkälaisia henkilöitä niissä työskentelee. Myös asumispalveluyksiköt katsotaan tavallisimmin sosiaalialan yrityksiksi, sillä asumispalveluilla tarkoitetaan sosiaalihuoltolaissa (710/1982) palvelu- ja tukiasumisen järjestämistä. Sosiaalialan asumispalveluja ovat laitoshoido vanhuksille, kehitysvammaisille, vammaisille, nuorille ja lapsille sekä kuntouttava hoito. Asuminen palveluasunnossa perustuu palvelutuottajan ja asiakkaan väliseen vuokrasopimukseen. Avohoidossa ollessaan asiakas on oi-

keutettu sosiaalietuksiin, ja mikäli hän ei selviydy hoidon kustannuksista, hän voi hakea toimeentulotukea. (Rissanen ja Sinkkonen 2004, 53)

Laissa yksityisestä terveydenhuollosta (9.2.1990/152) on määritelty terveyden- ja sairaanhoitopalvelut. Palveluja voivat antaa palvelujen tuottajat ja itsenäiset ammatinharjoittajat. Itsenäinen ammatinharjoittaja on terveydenhuollon ammattihenkilö, joka on saanut ammatinharjoittamisoikeuden (laillistettu ammattihenkilö) tai ammatinharjoittamisluvan (luvan saanut ammattihenkilö) tai henkilö, jolla on oikeus käyttää ammattihenkilön ammattinimikettä (nimi-kesuojattu ammattihenkilö). Laillistettuihin ammattihenkilöihin kuuluvat mm. psykologit.

5.2 Cross-case-analyysit

Eisenhardtin (1989, 504 - 541) mukaan aineistoa voidaan analysoida teoriaa kehittävässä tapaustutkimuksessa taulukoimalla ristiin erilaisia muuttujia, jolloin voidaan havaita niiden välisiä yhteyksiä ja eroja. Lisäksi useita tapauksia voidaan vertailla pareittain keskenään, jolloin on mahdollista tuottaa uusia jäsenyyksiä tai käsitteitä. Johtolankana tapausten ratkaisemisessa on tutkimuskysymys.

Seuraavassa tapauksiin liittyvä aineisto analysoidaan taulukoimalla ristiin erilaisten muuttujien suhteen, jolloin tutkitaan asioiden välisiä yhtäläisyyksiä ja eroja. Lisäksi käytetään kriittisten tapausten tekniikkaa paljastamaan uraan, työhön, perheeseen ja muuhun elämään liittyviä käännekohtia. Yrittäjyyteen liittyvät työntö- ja vetovoimatekijät taulukoidaan, ja sen pohjalta etsitään yhtäläisyyksiä ja eroja tapausten välillä.

5.2.1 Aiemmat odotukset uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan

Asiantuntijayrittäjä halusi kunnan ammatin, ja tavoitteena oli päästä yliopistoon opiskelemaan psykologiaa. Perheen roolimalleilla oli vaikutusta, joten opintojen pituus ei ollut esteenä. Lasten ja nuorten parissa tehtävä työ kiinnosti.

Vaikuttajayrittäjää kiinnosti psykologin ammatti, mutta hän ei ollut lukuihmisiä, ja hoitoala alkoi kiinnostaa. Hän suoritti ylioppilastutkinnon jälkeen talouskoulun ja hakeutui sieltä apuhoitajakouluun. Hänelle oli alusta asti selvää, ettei hän ainakaan apuhoitajan tehtäviin jää, ja hän kouluttautui erikoissairaanhoidajaksi tavoitteena päästä esimiestyöhön.

Laajentajayrittäjää kiinnosti mielenterveysala, ja hän hakeutui vanhainkodin mielisairaalaosaston harjoittelijan työstä mielisairaanhoidajakoulutukseen. Valmistuttuaan hän pääsi heti mielisairaalaan töihin.

Aiempien odotusten osalta haastateltavat toivat esille kouluttautumisen merkityksen. Perheeseen ja muuhun elämään liittyviä odotuksia he eivät tuossa vaiheessa tuoneet esille. Haastateltavien ammatinvalinnat ajoittuvat 1970-luvulle, jolloin keskeistä oli hankkia ensin ammatti ja sitten vasta perhe.

5.2.2 Käännekohdat ja kriittiset tapaukset

Käännekohdilla tarkoitetaan tässä kriittisiä tapauksia, jotka johtivat palkkatyöstä luopumiseen ja yritystoiminnan aloittamiseen. Tutkimuksessa oli mukana myös yrittäjä, joka perusti ensin käsityöalan yrityksen ja palasi takaisin palkkatyöhön kehittämään kunnassa mielenterveyskuntoutujien asumispalveluja. Työn kuormittavuuden lisääntyessä hän perusti jälleen oman mielenterveyskuntoutujien asumispalveluja tuottavan yrityksen.

Sosiaali- ja terveyspalvelut ovat enimmäkseen julkisen sektorin tuottamia lakisääteisiä palveluja, ja tästä syystä suurin osa sosiaali- ja terveysalan työpai-koista on julkisella sektorilla. Nykyisin sosiaali- ja terveyspalveluja tuottavat yhä enemmän myös yritykset. Boyettin (1996, 35 - 51) mukaan ehkä merkittävin ero julkisen ja yksityisen sektorin yrittäjyyden välillä on, että julkinen sektori on voittoa tuottamaton ja yksityissektorin päämääränä on saada voittoa. Julkisella sektorilla panostetaan enemmän hallintoon. Julkisella sektorilla yrittäjämäistä toimintaa esiintyy etenkin silloin, jos on epävarma ympäristö ja resursseja kohdennetaan uudelleen.

Elämäntulkuun liittyvät käänneet tapahtuvat useimmiten silloin, kun yksilön elämäntapahtumat näyttävät johtavan kulminaatio- tai loppupisteeseen työelämässä (Gergen 1997). Tämä voi tapahtua Ibarra (2005) mukaan epäilyjen ja konkreettisten kokeilujen kautta. Käännekohta saa ihmisen ymmärtämään, että entinen tie on kuljettu loppuun (Ebaugh 1988). Seuraavaksi tarkastellaan tarkemmin tutkimuksessa käännekohtina toimineita tekijöitä.

Lääkärin loukkaava käytös

Psykologina työskennelleen asiantuntijayrittäjän entiselle työpaikalla tehtiin rakenteellinen uudistus, ja työpaikka liitettiin terveyskeskuksen yhteyteen. Muutosta ennen terveyskeskuksen johtava lääkäri halusi neuvotella hänen kanssaan tulevista työkuvioista. Neuvottelujen yhteydessä johtava lääkäri ilmoitti, että hän olisi riski työnantajalle ja haluavansa palkata ”nuoremman ja freesimmän” työntekijän. Johtavan lääkärin sanat loukkasivat. Psykologi päätti olla näyttämättä tunteitaan. Palattuaan työpaikalle hän kirjoitti heti irtisanoutumisilmoituksen. Tämän jälkeen he eivät enää asiasta keskustelleet. Psykologi koki olevansa ehdottomasti koulutetuin ja arvostetuin kyseessä olevaan tehtävään.

”Siinä tuli tuollainen rakenteellinen uudistus. Sekään ei minua haitannut, enkä minä vastustanut sitä--Huhtikuussa kävin terveyskeskuksen johtavan lääkärin kanssa puhumassa tulevista työkuvioista. Hän halusi, että minä käyn siellä. Tunsin hänet hyvin muutenkin, ei kuitenkaan oltu mitään ystäviä. Yhtäkkiä hän sanoi minulle, että tiedätkö sinä, että sinä olet riski työnantajalle. Ja kyllähän minä itse tajusin, mitä hän tarkoitti. Mutta kuitenkin kysyin vielä, mitä hän sillä tarkoitti? Hän vastasi: Jos minulla olisi kaksi lääkäriä hakemassa samaa lääkärinvirkaa. Toinen olisi vanhempi ja erikoislääkäri ja siltä olisi selkä leikattu ja toinen olisi nuori ja freesi tavallinen lääkäri. Arvaapa kumman valitsisin? Minä vastasin, että tietenkin sinä ottaisit yleislääkärin, nuoren ja freesin. Hän vastasi, että joo. Mutta silloin minä heti ajattelin, että minä en kyllä näytä, miltä tuntuu. Minä aivan tosissaan kovetin itseni. Minä en näyttänyt mitään sille, ja sitten se puhui jotain muutakin. Sitten kun lähetettiin pois, se huone oli siellä toisessa kerroksessa terveyskeskuksessa, niin lähtiessään hän pukkasi minua ja

sanoi, että kyllä tästä hyvää tulee. Minä menin toimistolle, sinne oli muutama sata metriä, ja kirjoitin irtisanomisen. Sen jälkeen ei keskusteltu enää. Se loukkasi niin paljon. Minä olin ehdottomasti koulutetuin psykologi ja arvostetuin.”

Työuran muutokseen voivat johtaa työhön liittyvät ja henkilökohtaiset stressitekijät sekä ammatillinen kriisi (Heppner ym. 1991). Työhön liittyviä stressitekijöitä voivat olla työn epävarmuus, irtisanomisuhka tai suuret, toistuvat muutokset työympäristössä, työnkuvassa ja työpaikan sijainnissa (Mohr 2000).

Sattuma

Vaikuttajayrittäjän mukaan yritystoiminnan aloittamisessa oli mukana sattuma. Ystävä vei väkisin katsomaan sisaruksen Kainuussa olevaa palvelukotia. Yritysvierailu oli ”viimeinen pisara”, ja sen seurauksena ajatukset kirkastuivat. Vaikuttajayrittäjälle tuli vierailun aikana selkeä tunne, että näinkin voi toimia.

”Siinähan oli sellainen sattuma tässä yrittäjyydessä, että minun yksi ystävä sanoi, että hänen siskolla on tuolla Kainuussa jo palvelukoti, ja se melkein vängällä vei minut sinne tutustumaan, ja minä ajattelin, että en minä kehtaa lähteä. Mutta se oli sellainen viimeinen pisara, eli näin, että tällainen yritys voi toimia. Se oli semmoinen selkeä tunne, että näinkin voi toimia yrittäjänä, ja näki sen, että se käytännössä toimii.”

Niittykankaan (2011, 41) mukaan sattumaa ei pidä aliarvioida. Sattuma liittyy kaikkeen inhimilliseen käyttäytymiseen, myös yrittäjyyteen. Yrittäjyyteen liittyvä mahdollisuus voi ilmaantua yllättäen, vaikkakin tavoiteltuna ja toivottuna. Taustalla on ajatus, että aktiivinen ja uuras ihminen voi jossain määrin vaikuttaa sattumaan.

Äitiyslomalla vaihtoehtojen punnintaa

Laajentajayrittäjää oli kiehtonut yritystoiminta, ja hän oli kypsyttellyt asiaa äitiysloman aikana. Tässä vaiheessa hän ei vielä kuitenkaan valinnut ammattiinsa perustuvaa hoitoalaa vaan osti käsityöliikkeen.

”Äitiysloman aikana kypsyttelin yrittäjyyttä. Toki silloin en vielä valinnut hoitoalaa, elikkä minulla oli käsityöliike. Käsityöliike tuli sitten myyntiin, enkä päässyt yli enkä ympäri, vaan minun piti se saada.”

Kuntoutus

Sitten tuli pitkä sairausloma ja kaksi vaikeaa selkäleikkausta. Siinä vaiheessa elämä tuntui pysähtyvän. Pitkän kuntoutuksen myötä selvisi, että piti hakeutua liikkuvampaan työhön. Tässä vaiheessa myös oma elämäntilanne vaihtui ja hoitoala alkoi jälleen kiinnostaa. Tuolloin alkoi olla näkyvissä hoitoalan yritystoiminta, mutta vielä ei ollut uskallusta aloittaa yritystoimintaa, vaan piti palata palkkatyöhön.

”Mutta olin itse myös pitkällä sairauslomalla, eli minulle tehtiin kaksi selkäleikkausta. Silloin tuntui, että se elämä pysähtyi, mutta sitten oli pitkä kuntoutus. Niin totaalisesti jouduin opettelemaan kaikkea alusta, ja leikkaus ei ollut helppo eikä tavanomai-

nen, vaan se vei vähän niin kuin jalat alta, ja se kuntoutus oli pitkä. Mutta sen kuntoutuksen aikana ymmärsin, että jos halusin vielä työtä tehdä, niin työ vaati kunnan liikkumista eikä paikallaan oloa. Ei ainakaan istumista, ja muutenkin elämäntilanne siinä vaihtui, niin hoitoala alkoi taas kiinnostaa. Ja hoitoalan yrittäjyyttä oli alkanut tulemaan kanssa, ja sekin alkoi olla mielessä. Mutta siinä vaiheessa en kuitenkaan uskaltanut vaan menin takaisin palkkatyöhön kuntaan.”

Tässä tapauksessa työvapaat toimivat uusien mahdollisuuksien näyttämönä. Sapattivapailla, lomilla tai muuna vapaa-aikana on mahdollisuus kokeilla erilaisia rooleja. Ihminen kokeilee joskus uusia työmahdollisuuksia, vaikka hän tietäisi palaavansa takaisin entiseen työhön. (Ebaugh 1988)

Poliittinen ilmapiiri

Vaikuttajayrittäjän mukaan hoiva-alan yrittäjyys oli tuolloin ”tulenherkkää aluetta”, ja poliittinen ilmapiiri vaikutti negatiivisesti yritystoiminnan aloittamiseen. Välillä kysyttiin jopa puolueiden jäsenkirjoja. Vaikuttajayrittäjä ei tuolloin ymmärtänyt riittävästi palvelujen kilpailuttamiseen liittyvän poliittisen päätöksenteon merkitystä. Kilpaileva yrittäjä jätti yllättäen tarjouksen ja voitti kilpailun. Päätöksestä valitettiin ja päätöksenteko meni uusiksi. Lopulta kilpailija voitti yhden äänen enemmistöllä.

”Mutta se lähtö yrittäjäksi oli aivan hirveää. Siihen aikaan tämä poliittinen ilmapiiri suhtautui hyvin negatiivisesti hoivayrittäjyyteen. On sanottu, että ”hulluilla tehdään rahaa”, ja kysytty puoluekirjoja. Yritimme aluksi kotikuntaan, mutta siellä tuli kilpailutilanne, kun eräs yrittäjä jätti kilpailevan tarjouksen sen jälkeen, kun me oltiin jätetty tarjous. Sitten siinä lautakunta kerran päätti kilpailijan hyväksi, mutta siitä tuli valitus, ei meidän kautta vaan joidenkin muiden kautta, että se ei ollut asiallinen päätös eikä se mennyt kaikkien kiemuroiden mukaan, ja se päätös purettiin. Sitten lopullisesti päätettiin yhden varajäsenen turvin ja hänen äänellään, se ratkesi kilpailijan hyväksi. Poliitiikka oli tosi paljon pelissä siihen aikaan ja puoluekirjoja on tosiaan kyselty. Se oli sitten se kauhistus, että näinkö tulenherkkää aluetta lähteä hoiva-alan yrittäjäksi oli. Aivan käsittämättömältäähän se tuntui, ja se oli sitä, mistä ei ollut mitään käsitystä. Kun ei ole itse mikään semmoinen, joka lähtee lobbamaan ja puhumaan ihmisiä ympäri.”

Kovalaisen ym. (1996) mukaan kuntien päätöksentekijöiden suhtautuminen uusiin palvelutuottajiin on vaihdellut 1990-luvulla. Yleensä suhtautuminen on ollut positiivista: 61 % yksityisistä sosiaali- ja terveystalvelujen tuottajista ilmoitti suhtautumisen olleen myönteistä tai asiallista. Toisaalta Haartman (2012) tuo esille, että eroja on ollut havaittavissa kuntien välillä palvelujen ostamisessa yksityiseltä sektorilta (Haartman 2012).

Vaikuttajayrittäjä ei lannistunut vaan teki uuden laajan aluekartoituksen yhtiökumppaninsa kanssa. Aluekartoitusta tehdessä yrittäjät olivat yhteydessä kuntiin ja lähinnä sosiaalijohtajiin. Tässä vaiheessa palkkatyöstä saatu kokemus oli tarpeen, sillä mielisairaalan ajoilta tiedettiin, keitä lähivuosina kotiutetaan.

”Ja kun meille selvisi, että me emme saatu sille paikkakunnalle yritystä, mihin haluttiin, niin me lähdettiin kartoittamaan muita paikkakuntia aina Kainuuta myöten, josta yhtiökumppani oli kotoisin. Mutta sitten selvisi, että naapurikunnassa oli yritykselle tarvetta. Aluekartoitusta tehtiin olemalla kuntiin yhteydessä, lähinnä sosiaalijohtajiin. Tietenkin mielisairaalaan olevan työkokemuksen perusteella tiedettiin,

minkä paikkakunnan ihmisiä sieltä on lähivuosina kotiutumassa. Tässä vaiheessa palkkatyöstä saatu kokemus oli tosi suureksi avuksi eli tiesi niitä tarpeita.”

Työn kuormittavuus

Yritystoiminnasta luopumisen jälkeen laajentajayrittäjä toimi kunnassa mielen-terveyskuntoutujien asuntolanohjaajana ja kehitti siihen liittyvää toimintaa. Työssään hän huomasi asumispalveluihin liittyvän tarpeen kasvun. Asuntola-toiminnan laajetessa hän ei ollut enää tyytyväinen työpanokseensa eikä tekemän-sä työn laatuun. Samalla hän alkoi miettiä, miten toimisi omassa yrityksessä.

”Minä sitten pääsin kuntaan mielen-terveyskuntoutujien asuntolan ohjaajaksi ja vas-tasin siitä työstä siellä. Kunnan asumispalvelut kasvoi koko ajan. Minä en ollut tyy-tyväinen siihen työpanokseeni, vaikka minä jouduin kovasti tekemään sitä työtä, mutta se oli enempi sitä perustyötä. Elikkä rupesi tuntumaan, että jos minulla olisi it-sellä tällainen, minä tekisin toisin. Eli en tuntenut, että se olisi niin sanottua laadu-kasta työtä.”

Kivimäen ym. (2005) mukaan työn hallinta on keskeinen käsite, jolla tarkoite-taan työntekijän mahdollisuutta vaikuttaa työntekoon liittyviin olosuhteisiin ja sisältöihin. Käsite koostuu eri ulottuvuuksista, kuten työn monipuolisuudesta, mahdollisuuksista vaikuttaa työhön ja osallistumisesta omaa työtä koskevaan päätöksentekoon. Työn monipuolisuus viittaa työntekijän kykyyn käyttää mo-nipuolisesti taitojaan ja tietojaan työssään. Vaikutusmahdollisuudet tarkoittavat työntekijän sananvaltaa ja itsenäisyyttä tehdä omaa työtään koskevia päätöksiä. Sananvalta voi liittyä esimerkiksi työtahtiin ja töiden jakoon ihmisten kesken. Osallistumismahdollisuudet puolestaan tarkoittavat työntekijän mahdollisuuksia osallistua tilanteisiin, joissa hänen työtään ja työolosuhteitaan suunnitellaan. (Kivimäki ym. 2005, 150 - 151)

Sosiaalijohtajan kannustus

Palkkatyössä työmäärä kasvoi, ja laajentajayrittäjän mielessä alkoi olla jälleen oman yritystoiminnan perustaminen. Hän kuuli, että naapurikunnassa tarvit-taisiin mielen-terveyskuntoutujien asumispalveluyksikköä, ja hän otti sosiaali-johtajaan yhteyttä. Edistyksellinen sosiaalijohtaja pani asiat liikkeelle ja innosti yrityksen perustamiseen ja myöhemmin laajentamiseen. Tuolloin laitospaikkoja purettiin ja avohoitoon liittyvien palvelujen tarve kasvoi.

”Ja kun se sitten oli koko ajan takaraivolla, että kun uskaltaisin perustaa oman yri-tyksen. Sitten minä jostakin kuulin, että naapurikunnassa vielä tarvittaisiin tällaista palvelukotiyksikköä ja siellä oli hyvin edistyksellinen sosiaalijohtaja. Ja minä kävin hänen juttusilla, ja hän pisti asiat tuulemaan, ja sitä rataa sitä sitten on oltu täällä yrit-täjänä. Aloitin sillä lailla, että minulla oli omakotitalo, missä minulla oli kolme mie-lerveyskuntoutujaa kodissani. Alussa toiminta oli perhekotityyppistä, meillä oli yhteinen ruokakunta. Kuitenkin sitä tarvetta oli aina vain enempi, laitospaikkoja pu-rettiin, niin sitten samainen sosiaalijohtaja innosti minua, että voisinko minä laajen-taa. Terveyskeskuksen yhteydessä oli sitten tilat, ja siihen tuli sitten seitsemän asu-kasta. Siinä vaiheessa minä työllistin sitten kaksi työntekijää.”

Sosiaalijohtajan kannustus johti yritystoiminnan aloittamiseen ja vähitellen yritystoiminnan laajentamiseen. Banduran (1986) mukaan ihminen, joka tarkkailee suorituksiaan, on taipuvainen asettamaan itselleen progressiivisia kehittämistavoitteita, vaikka häntä ei siihen kannustettaisikaan. Ihmiset, joilla on vahva identiteetti ja jotka tavoittelevat henkilökohtaisia standardeja, ovat vahvasti itseohjautuvia.

Opiskelutehtävän tekeminen

Myöhemmin asumispalvelut laajentuivat opiskeluun liittyvän haastattelutehtävän myötä naapurikuntaan. Naapurikunnan sosiaalijohtajan kannustamana laajentajayrittäjä tarttui rohkeasti tilanteeseen ja perusti mielenterveyskuntoutujien palvelukodin. Yritys on laajentunut koko ajan.

”Ollessani toimialajohtajakoulutuksessa valitsin itselleni opinnäytetyöksi markkinoinnin, koska siinä tunsin itseni heikoimmaksi. Tein sitten ympäristökuntiin haastattelua sosiaalipuolelle. Naapurikuntaan tehdessä haastattelua ilmeni, että heilläkin olisi tarvetta, ja he innostivat perustamaan palvelukodin. Ja minähän tartuin taas rohkeasti, ja opiskelun myötä tuli uusi yritys. Yritys on kasvanut koko ajan ja henkilökuntamäärä lisääntynyt. Meillä on nyt täällä seitsemän vakituista työntekijää ja minä itse ja naapurikunnassa on viisi vakituista ja puolikas ja sitten meillä on yhteinen kiinteistöhoitaja.”

Yrittäjyyteen johtavat käännetekijät voidaan tiivistää kunnalliseen päätöksentekoon ja työn toteuttamiseen liittyviin ristiriitoihin. Positiivisina käännekohtina toimivat virkamiesten kannustus, yritysvierailu, opiskelu ja työvapailla käyty pohdiskelu, joka johti yrittäjyyteen.

5.2.3 Työntö- ja vetovoimatekijät kannustimina yrittäjyyteen

Liangin ja Dunnin (2007) tutkimus selvitti ennen liiketoiminnan aloittamista vaikuttaneita laukaisevia tekijöitä, jotka johtivat yrittäjyyden prosessiin. Tutkimus osoittaa, että laukaisevat tekijät ovat henkilökohtaisia ja liittyvät johonkin tilaisuuteen tai ideaan, työhön, talouteen, perheeseen tai ihmissuhteeseen. Laukaisutekijät ovat voimia, jotka vievät kohti yrittäjyyttä. On tärkeää erottaa laukaisutekijät ja tapahtumien käynnistäjät aina aiheuttajista lähtien. Käsitteet laukaisu- ja käynnistäjätekiä ovat olleet yleisesti käytössä useissa yrittäjyyden tutkimuksissa (Shane 2002).

Liangin ja Dunnin (2007) mukaan laukaisutekijöiden joukko voidaan ymmärtää ihmisten arvioimaa laajemmaksi. Laukaisutekijöiksi on tulkittavissa asioita tai ominaisuuksia, jotka vaikuttavat ihmisen näkökulmiin tietyissä tilanteissa. Käynnistäjätekiä voivat olla asioita, jotka perustuvat tunteisiin, kokemuksiin ja vuorovaikutukseen ympäristön ja muiden ihmisten kanssa. Haastateltavat toivat esille mm. seuraavia ennen yritystoiminnan aloittamista vaikuttaneita henkilökohtaisia laukaisevia tekijöitä: halu johtaa, halu tehdä hyvää työtä, halu käyttää kykyjään, halu itsenäisyyteen ja saada haasteita sekä halu muutokseen ja uraan liittyvään tyytyväisyyteen. Lisäksi yritystoiminnassa tarvittiin heidän mukaansa hyviä ongelmanratkaisutaitoja. He halusivat saavuttaa,

muuttaa tilannetta tai soveltaa tietojaan ja taitojaan. Perheen ja ihmissuhteiden merkitystä laukaisevina tekijöinä kuvastaa halu joustavaan aikatauluun, halu olla perheen kanssa enemmän (Liang ja Dunn 2007).

TAULUKKO 8 Työntö- ja vetovoimatekijät tämän tutkimuksen tapauksissa.

| | Vetovoimatekijät | Työntövoimatekijät |
|-----------------------------------|---|---|
| ASiantuntija-yrittäjä - | + mielenterveysala kiinnosti + vanhempien roolimallit + jatkuva kouluttautuminen + terapiatyö kiinnosti + tarvetta työlle + oma terapia avasi itsetuntem. + johtajakokemus + kuntatuntemus + neuvottelut 13 kunnan kanssa + poliit päätöksenteon tuntemus + palkkatyössä tunnetuksi tulo + asiakkaat arvostivat + sivutoiminen yrittäjyys + kyvykkyys yrittäjäksi + suuremmat tulot + kunnianhimo työssä | - yhteiskunnallinen muutos - byrokraatia - hallinnon ongelmat - rakenteelliset muutokset - johtavan lääkärin loukkaus - kunta-alan kuormittavuus - irtisanoutuminen - avioero aloitusvaiheessa - kuukausipalkka |
| Vaikuttaja-yrittäjä | + mielenterveysala kiinnosti + samanhenkiset kaverit + yhteiskunnallinen muutos + potilaat laitoksesta avohoit. + tarve uusille palvelumalleille + palkkatyökokemus + halu itsensä toteuttamiseen + esimiestyö kiinnosti + yritysvierailu kirkasti ajatuk. + hyvä yhteistyökumppani + oman hoitoideol. toteutus + ruusuiset kuvitelmat + kunnilla oli rahaa | - yhteiskunnallinen muutos - byrokraattinen työyhteisö - rutinoitunut työyhteisö - potilaiden rajoitukset - poliittinen ilmapiiri - poliittinen päätöksenteko |
| Laajentaja-yrittäjä | + mielenterveysala kiinnosti + äitiysloma + käsityöalan yrittäjäkokemus + kokemukset nousu- ja laskusuhdanteista + yhteiskunnallinen muutos + kehitti kunnassa asumis- palveluja + asumispalveluille oli tarvetta + sosiaalijohtaja kannusti + ruusuiset kuvitelmat + naapurikunnan sosiaalijohtaja kannusti laajentamaan + oman elämän hallinta kiehtoi + ihmisläheisyys + kunnilla oli rahaa + hoitoalan yrittäjyys kehittyi | - yhteiskunnallinen muutos - byrokraattinen työyhteisö - terveyteen liittyvät ongelmat - asumispalvelujen laajeneminen - työn kuormittavuus kunnassa - avioero |

Voleryn ym. (2012) tutkimuksessa todettiin, että tärkeimmät laukaisevat tekijät pienyrityksen aloittamisessa olivat luovuus eli kyky käyttää taitoja, mielenkiintoinen työ sekä mahdollisuus luoda jotain uutta ja toteuttaa unelmaa. Huuskonen (1992) painottaa myös tilannetekijöiden merkitystä, ja näistä tekijöistä hän käyttää nimitystä työntö- ja vetovoimatekijät. Taulukkoon 8 on koottu työntö- ja vetovoimatekijöitä, jotka ovat vaikuttaneet tämän tutkimuksen yrittäjien tapuksissa.

Merkittävimmitiksi työntövoimatekijöiksi kaikille kolmelle yrittäjille muodostuivat yhteiskunnassa tapahtuvat **rakenteelliset muutokset** ja siihen liittyvät organisaatioiden yhdistymiset ja työpaikan menetykset. Toisaalta rakenteelliset uudistukset toimivat vetovoimatekijöinä kannustamalla etsimään uudenlaisia palvelumalleja.

Asiantuntijayrittäjän työpaikka yhdistyi toiseen organisaatioon. Tässä vaiheessa hänen piti arvioida, mitä hän tulevaisuudessa halusi tehdä. Johtavan lääkärin kanssa käydyn keskustelun jälkeen hän irtisanoutui palkkatyöstään. Rouvisen (2003, 131) tutkimuksessa tulee esille, että muutostilanteissa innovatiivisimmat, koulutetuimmat ja monipuolisimman ammattitaidon omaavat henkilöt poistuvat organisaatiosta vapaaehtoisesti. Irtisanoutumisuhan alla osa henkilöstöstä kykenee etukäteen miettimään, mitä on tapahtumassa ja miten kannattaa toimia. Organisaatioista irtaantuminen vapaaehtoisesti on yksi selviytymiskeino, ja tällöin ihminen haluaa edetä itse muutostilanteessa.

Asiantuntijayrittäjän haasteellista elämäntilannetta kuvastaa se, että irtisanouduttuaan palkkatyöstä hän menetti työyhteisön ja vuotta aiemmin hänelle oli tullut avioero ja lasten yksihuoltajuus. Avioerosta oli koitunut taloudellisia seuraamuksia. Samoihin aikoihin hän sairastui diabetekseen. Siinä vaiheessa kuukausipalkkaisuus vaikutti paljon.

”Niin ja se viimeinen silaushan oli se, että kuntayhtymä hajosi ja perheneuvola meni terveyskeskuskuntayhtymän alaisuuteen. Sitten minä mietin siinä vaiheessa, että mitä minä teen ja mitä minä haluaisin tehdä, ja olin hyvin epävarma ja epäilevä sitten sen kanssa, mutta minä kyllä tiesin, että pystyn olemaan yrittäjänä. Mutta kyllä se siinä vaiheessa se kuukausipalkkaisuus vaikutti tosi paljon. Minä olin 1997 eronnut ja minulla silloin taloudellinen tilanne vaikeutui ja kolme lasta jäi minulle.”

Usein työpaikan menettäminen johtaa henkilökohtaiseen kriisiin. Työn menetystä on verrattu lähiomaisen kuolemaan, kodin hajoamiseen, avioeroon tai vakavaan sairastumiseen (Sutton 1987). Lisäksi on huomioitava, että jopa jo työpaikan menettämisen uhka aiheuttaa ahdistuneisuutta, pelkotiloja ja turvattomuutta. Ammatillinen kriisi voi puhjeta myös silloin, kun muutostarve osuu samaan aikaan omaan elämän siirtymävaiheitten kanssa. Kriisiytymisen yhteydessä ilmenee työhön liittyvää ahdistusta, kyvyttömyyttä ratkaista työongelmia sekä pyrkimystä korjata tilanne vaihtamalla työpaikkaa tai ammattia (Slaikeu 1990, Roberts 1996).

Asiantuntijayrittäjän kunnianhimoinen tavoite oli hyvin tehty työ. Koulutautumisen myötä hän sai itsetuntemusta, muuntautumiskykyä ja kykyä sietää ahdistusta. Hän toimi palkkatyössään myös tulosvastuullisena johtajana

”Aluksi se oli sitä, että minä osaisin sitä työtä kunnolla tehdä ja vastata niihin vaatimuksiin. Sellainen kunnianhimo omalle itselle, että minä teen sen työn itse hyvin. Ja sitten minä hakeuduin omaan psykoterapiaan, koska se on vaatimus, että pääsee teoriaopintoihin. Minä kävin kolme vuotta omassa terapiassa ja se antoi paljon eväitä itselleni. Psykoterapia on ammatillinen vuorovaikutussuhde, jossa työsteetään omaa itseä, ja sen tavoitteena on oppia tuntemaan itseä paremmin ja muuttamaan omaa itseään ja omaa itsetuntoa ja ahdistuksensietokykyä.”

Mitä enemmän ihminen on panostanut työhönsä, sitä sitoutuneempi hän on ja sen suuremmaksi uhkaksi työn menettäminen koetaan (Manninen 1993). Tutkimukset osoittavat erityisesti johtajien ja asiantuntijoiden kokeneen stressiä menettäessään työnsä, koska työ on ollut heidän identiteettinsä lähteenä (Latack ja Dozier 1986, 375 - 392).

Kaikki kolme yrittäjää toivat esille **hallinnon ongelmat ja byrokratian**. Etenkin asiantuntijayrittäjä tulosvastuullisena johtajana oppi työssään tuntemaan hallinnon ongelmat ja poliittisen pelin merkityksen. Liittohallituksen kokouksissa luottamusmiehille oli tärkeintä saada oma ääni kuuluviin, eivätkä he olleet kiinnostuneita perustyöstä. Kokousten jälkeen asiantuntijayrittäjällä oli vaikeuksia saada nukuttua.

”Palkkatyössä opin tuntemaan hallinnon ongelmat ja byrokratian, jossa luottamusmiehet hallitsee, ohjaa ja määrää. Se oli vähän vaikeaa välillä. Aina kun olin liittohallituksen kokouksessa, en saanut seuraavana yönä nukuttua, ihan oikeasti se oli vaikea nukkua, ja sitä tulikin kotia vasta 22.00 jälkeen. Ei ollut sellainen tunne, että oli hyvä ilta. Monesti sellainen tunne, että jokainen halusi esittää siellä, niistä luottamusmiehistäkin, sitä omaa roolia ja että ei siellä puhuttu asiasta vaan tärkeintä oli pitää oma puheenvuoronsa ja saada oma äänensä kuuluviin. Eikä ne olleet niin kiinnostuneita siitä perustyöstä ollenkaan.”

Kunnallinen toimintaympäristö eroaa huomattavasti yritysmaailmasta esimerkiksi päätöksentekoprosessin sekä itsehallinnon ja valtion ohjauksen suhteen (Niiranen ym. 2005). Symbolit ja rituaalit paljastavat organisaatioon liittyviä asioita. Hyvän esimerkin rituaaleista yritysmaailmassa tarjoavat kokoukset. Ristiriitaisena voidaan pitää erilaisten johtajien ja ammattilaisten valitusta liian monista ja turhista kokouksista, koska niissä istutaan ja niissä puhutaan, vaikka useimmat kokoukset voitaisiin perua ilman merkittävää haittaa. Kokouksiin valmistautumisesta tehdään iso numero ja niihin pääsystä kamppaillaan. Esimerkiksi pääsy johtokunnan tai johtoryhmän kokoukseen, vaikka vain esittämään asioita, on merkki tärkeydestä. Säännöllinen pääsy näihin kokouksiin taas kertoo vakiintuneesta asemasta. Kokouksilla on myös tärkeä asema päätöksenteossa, vaikka niissä usein lähinnä vain vahvistetaan päätökset kirjaamalla jo muualla tehdyt päätökset pöytäkirjoihin. Jälkeenpäin asiat selitetään ikään kuin ne olisivat johtuneet kokouksissa tehdyistä päätöksistä. (Koskinen ym. 2005)

Palkansaajien arvioiden mukaan työn henkisen rasittavuuden lisääntyminen on ollut selkeintä kunnissa. Julkisella sektorilla on todettu esiintyvän henkistä ja fyysistä väkivaltaa sekä työpaikkakiusaamista enemmän kuin yksityis-sektorilla. (Ylöstalo 2009)

5.2.4 Uudet odotukset uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan

Aineiston yrittäjien uudet odotukset uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan on koottu taulukkoon 9.

TAULUKKO 9 Yrittäjien uudet odotukset uraa, työtä, perhettä ja muuta elämää kohtaan.

| ODOTUSTEN KOHDE | ASiantuntija-YRITTÄJÄ | VAIKUTTAJA-YRITTÄJÄ | LAAJENTAJA-YRITTÄJÄ |
|-----------------|--|---|---|
| Ura | Virallisen pätevyyden hankkiminen, terapiatyöhön keskittyminen | Hoitoala, esimiestehtävät | |
| Työ | Hyvin tehty työ | Oman hoitoideologian toteuttaminen Verkostojen laajentaminen | Halu tehdä työtä oman mieltymyksen mukaan Oman elämän hallinta |
| Perhe | Perhe on ensisijainen | Perheelle aikaa | |
| Muu elämä | Lomat pidetään | Lomat pidetään | Lomat pidetään |

Yrittäjien työhön liittyvät uudet odotukset liittyivät omaan osaamisen kehittämiseen, itsensä toteuttamiseen, oman elämän hallintaan ja verkostojen laajentamiseen. Lisäksi perheelle ja muulle elämälle piti jäädä aikaa. Seuraavaksi tarkastellaan yrittäjien uraan, työhön, perheeseen ja muuhun elämään liittyviä odotuksia

Omaan osaamisen kehittäminen

Asiantuntijayrittäjä ajatteli jo varhain työn olevan niin vaativaa, että psykologin koulutus ei ollut riittävä ja pätevyyttä piti hankkia lisää. Aluksi tavoitteena oli tehdä kunnolla terapiatyötä. Tuossa vaiheessa hän ei vielä ajatellut oman yrityksen perustamista.

”Töissä minulla oli jo varhain ajatus, että työ on niin vaativaa, että koulutus, jonka sain, ei riitä, ja niinpä olen kouluttautunut alusta saakka. Siten lähti vähitellen ajatus, että minun pitää saada virallista pätevyyttä. En minä silloinkaan vielä ajatellut, että minä alkaisin yrittäjäksi, vaan sitä, ettei minulla psykologina ole riittävästi pätevyyttä tehdä psykoterapiatyötä. Aluksi se oli sitä, että minä osaisin sitä työtä kunnolla tehdä ja vastata niihin vaatimuksiin.”

Oman osaamisen kehittäminen painottui perheneuvolatoiminnan aikaan. Terapiapintoihin osallistuminen edellytti osallistumista omaan psykoterapiaan, jonka tavoitteena oli lisätä itsetuntemusta, kykyä muuttaa omaa itseään ja itse-

tuntoa ja lisätä ahdistuksen sietoa. Asiantuntijayrittäjälle kolme vuotta kestävä psykoterapia antoi monenlaisia valmiuksia.

”Ja sitten minä hakeuduin omaan psykoterapiaan, koska se on vaatimus, että pääsee teoriaopintoihin. Minä kävin kolme vuotta omassa terapiassa. Sehän oli kolme vuotta ja se antoi paljon eväitä itselleni. Psykoterapia on ammatillinen vuorovaikutussuhde, jossa työstetään omaa itseä, ja sen tavoitteena on oppia tuntemaan itseä paremmin ja muuttamaan omaa itseään ja muuttamaan itsetuntoa ja lisätä ahdistuksensietokykyä.”

Baumgardnerin (1990, 10 - 69) mukaan hyvän itsetunnon omaava yksilö maksimoi omat mahdollisuutensa, koska hän tuntee tietävänsä, mitä hän osaa. Itsetunto lisää elämän kaikilla alueilla tuottavuutta ja tyytyväisyyttä ihmissuhteisiin. Lisäksi myönteiset tunteet itseä kohtaan luovat kykyä suunnata omaa toimintaa kohti tavoitteita. Ne kirkastavat myös henkilökohtaisia vahvuuksia ja antavat voimia selvitä vastoinkäymisistä. Sosiaalisen vuorovaikutuksen tekijät, kuten muihin samaistuminen ja muilta saatu palaute, vaikuttavat minäkäsitykseen ja itsetunnon kasvuun. Heikkilän (2006, 16) mukaan minäkäsityksen ja itsetunnon tiedostamisella ammatillisen kasvun vaiheessa on todennäköisesti vaikutusta myöhempään menestymiseen työssä.

Itsensä toteuttaminen

Asiantuntijayrittäjällä oli kunnianhimoinen tavoite tehdä työ hyvin. Vaikuttajayrittäjää motivoi oman hoitoideologian mukainen toiminta, ja vahvimpana oli halu toteuttaa itseään ja luoda jotakin uutta. Hänen perustamansa palvelukoti oli ensimmäisiä Suomessa.

”Suurin motiivi oli siinä alussa, että saa tehdä hoitotyötä omien ideologioiden mukaan, eli näin naiivi. Mutta se oli se päällimmäinen, ja sitten se, että saa toteuttaa itseään, ja jotakin sellaista, että sai luoda jotakin uutta. Näitä yrityksiä ei ollut silloin paljon ja olimme niitä ensimmäisiä tällä alueella ja minä luulen, että koko Suomen maassakin.”

Vuoren (1995, 257) julkisia ja yksityisiä sairaalaorganisaatioita koskevassa vertailevassa tutkimuksessa tulee esille, ettei julkisissa sairaaloissa henkilöstön ammattitaitoa ole pystytty käyttämään täydellä kapasiteetilla hyväksi, koska suurin osa kapasiteetista meni konemaiseen potilaiden hoitoon ja lääkäreillä asiakirjoihin liittyvään ”paperihoitoon”. Lisäksi Vuori (1995) katsoo, että terveydenhuollon hallinnon ammattilaiset eivät ole sisäistäneet terveydenhuollon hallinnon rakentuvan terveyden, elämän ja kuoleman käsitteiden ympärille eli sitä, että keskeistä on paras mahdollinen hoito elämän eri vaiheissa.

Verkostojen laajentaminen

Vaikuttajayrittäjän tavoitteena oli alusta alkaen laajentaa verkostoja. Leskisen (2011) mukaan yrittäjien verkostoitumisprosessi on haasteellinen. Yrittäjät ovat riippumattomia, itsenäisiä toimijoita ja he voivat sitoutua tai olla sitoutumatta yhteistyöhön. Verkostoitumisprosessissa verkoston jäsenet rakentavat verkos-

toyhteistyötä keskinäisessä vuorovaikutuksessa ja dialogissa toistensa kanssa. Yrittäjäominaisuudet, kuten motivaatio, vastuullisuus ja sitkeys, vaikuttavat luottamuksen rakentumiseen ja sitoutumiseen.

Verkostoyhteistyössä keskeiseen asemaan nousevat luottamus ja sosiaaliset suhteet. Sosiaalista pääomaa keränneen henkilön on helppo päästä uusiin verkostoihin mukaan. Toivola (2005) tuo esille, että yrittäjät voivat nähdä verkostomaisen toiminnan vastakkaisena tärkeäksi koetuille yrittäjyyden motiiveille: itsenäisyydelle ja riippumattomuudelle. Kumppanuus- ja yhteistyösuhteissa yrittäjä tulee riippuvaisiksi toisista yrittäjistä, eikä voi enää toimia täysin riippumattomana.

Perheelle ja muulle elämälle aikaa

Asiantuntijayrittäjälle lapset olivat ensi sijalla. Vaikuttajayrittäjä oli tehnyt alusta asti yhteistyökumppanin kanssa selväksi, että perheelle ja muulle elämälle pitää löytyä aikaa:

”Me ollaan lähdetty sillä ajatuksella, että pitää olla aikaa perheelle ja muutakin elämää. Alkukeskusteluissa käytiin tämä asia heti läpi. Ja sitten tietenkin se, että on ollut hyvä yhtiökumppani koko ajan, niin on voinut pitää lomiam, ja me ollaan heti alusta lähtien pidetty lomiam ja vapaapäiviä ja tosi lepsusti normaalisti.”

Yritystoimintaan liittyvät jouston mahdollisuudet nähtiin oman ajankäytön voimavaroina. Kaikki kolme yrittäjää pitivät lomiansa, sillä niiden merkitys oli tullut tutuksi palkkatyössä.

5.2.5 Uusien odotusten toteutuminen

Taulukko 10 kuvaa, miten yrittäjien odotukset ovat toteutuneet. Luokittelussa on käytetty yrittäjien itsensä haastattelussa painottamia käsitteitä.

Yrittäjät painottivat uraa ja työtä koskevassa haastattelussa osaamista, itsensä toteuttamista, oman elämän hallintaa ja verkostoitumista. Perheen ja yrittäjyyden nivoutuminen yhteen näyttäytyi monella eri tapaa. Lapset arvostivat yrittäjänä toimivaa äitiä, ja perhe oli mukana yritystoiminnassa. Seuraavaksi tarkastellaan taulukossa 10 mainittujen odotusten toteutumista.

TAULUKKO 10 Odotusten toteutuminen.

| ODO- TUSTEN KOHDE | ASiantuntija- YRITTÄJÄ | VAIKUTTAJA- YRITTÄJÄ | LAAJENTAJA- YRITTÄJÄ |
|---------------------------------------|---|--|--|
| URA/ OSAA- MINEN | Kela-pätevyys ja monipuolinen ja laaja-alainen koulutus terapiatyöhön, erinomainen ammattitaito | Laaja-alainen näkemys yhteiskunta-, koulutus-, sosiaali- ja terveyspolitiikkaan sekä yrittäjyyteen | Yrittäjäpalkinto, Suomen ensimmäinen laaduntunnustus mielenterveyskuntoutujien asumispalveluista |
| TYÖ/ ITSENSÄ TOTEUT- TAMINEN | Kun asiakas hyötyy ja näkee konkreettisen muutoksen hänen elämässään | Harrastaa valtakunnallisia luottamustehtäviä | Parasta on ollut kun on saanut avata uusia toimitiloja ja palkata henkilökuntaa |
| TYÖ/ ELÄMÄN- HALLINTA | Psykoterapia-koulutus antoi valmiuksia itsetuntemukseen, muuntautumiskykyyn ja stressinsietoon Itsetunto kasvanut Työkunto ja terveys parempi | Itsetunto ja stressinsieto vahvistunut | Itsetunto vahvistunut Omien ratkaisujen ja päätösten tekeminen kiehtoo |
| TYÖ/ VERKOSTO | Psykologiliitto | Hyvät suhteet kunnan päättäjien kanssa Yrittäjäjärjestöt Valtakunnalliset verkostot | Yhteistyötä lähialueen muiden sote-alan yrittäjien kanssa |
| PERHE | Lapset arvostavat | Tytär opiskelee sosiaalialaa | Perhe mukana yritystoiminnassa |
| MUU ELÄ- MÄ | Lomat pidetty Työidentiteetti ja oma identiteetti liiaksi kiinni toisissaan | Lomat pidetty Päässyt pois asiakastyöstä Harrastaa valtakunnallisia luottamustehtäviä | Lomat pidetty Vapaa-aika ja työ kietoutuvat yhteen Toisten palveleminen ja hengellisyys |

Osaamiseen liittyvien odotusten toteutuminen

Asiantuntijayrittäjä painotti **oman osaamisen** merkitystä. Terapiatyössä tarvittiin erinomaista ammattitaitoa ja työkokemusta. Hän koki olevansa yrittäjänä parempi työntekijä, ja omasta mielestään hänellä oli yrittäjänä enemmän taitoa kohdata asiakas omiana itsenään. Hän myös uskoi pystyvänsä näkemään toisten elämässä entistä enemmän ratkaisuvaihtoehtoja ja mahdollisuuksia.

”Meidän alalla pitää olla rautainen ammattitaito ja kokemus. Koska siinä ei ole menestymisessä mitään merkitystä onnella ja ilman ammattitaitoa ei voi onnistua -- yrittäjänä minä olen parempi myös psykoterapeuttina. Ensinnäkin, kun on yrittäjänä omassa työssään, niin jotenkin minä enemmän sitä yksilöä kohtaan omana itsenä, ja jotenkin minä näen kaikkien ihmisten kohdalla aina niitä mahdollisuuksia enemmän, mitä he voisivat elämässään tehdä.”

Omassa psykoterapiakoulutuksessaan asiantuntijayrittäjä sai hankittua monenlaista osaamista, kuten kykyä muuttaa omia toimintatapoja, itsetuntemukseen liittyvää osaamista ja kykyä sietää stressiä. Ruohotien ja Koirasen (2000) mukaan yrittäjyyden perustan luovat ne henkilökohtaiset valmiudet, jotka kumpuavat hyvästä ammatillisesta osaamisesta ja jatkuvasta kyvystä oppia ja uudistua. Heidän mukaansa yrittäjävalmiuksiin kuuluvat organisointikyky ja ajankäytön hallinta, kyky nähdä ja ratkoa ongelmia sekä kyky analysoida ja syntetisoida asioita. Yrittäjävalmiuksiin kuuluvat myös monipuoliset kommunikaatiotaidot, kyky toimia ja hallita verkostoja sekä taito johtaa ihmisiä ja tehtäviä. Yrittäjyyden keskeisinä kumppaneina ovat innovatiivisuus, kyky havaita ja luoda mahdollisuuksia. Myös kyky tarttua tilaisuuksiin ja ottaa riskejä ovat yrittäjälle tärkeitä.

Laajentajayrittäjän saama yrittäjäpalkinto osoitti **yhteisötason osaamista**. Yrittäjyyspalkinnon kriteereinä olivat kasvava yritystoiminta, investointirohkeus ja naisten työllisyyden edistäminen. Lisäksi kyseisen yrittäjän palkitsemisella haluttiin tehdä hoiva-alan yrittäjyyttä tunnetuksi.

”Olin tosi yllättynyt, koska en ollut vielä kovin kauan yrittäjänä, eli noin yhdeksän vuotta yrittäjänä, elikkä minusta se on lyhyt aika. Kriteerit perustuivat siihen, että kasvava yritys, työllistänyt, uskallus investointeihin sekä nimenomaan naistyöllisyyttä edistänyt ja pienellä paikkakunnalla kuitenkin. Ja sitten tämä perinteinen, että myös hoiva-alalla on yrittäjyyttä, ja samalla haettiin yleisöllekin tietoisuuteen tämmöistä yrittäjyyttä, jota tulevaisuudessa tulee olemaan.”

Yrittäjäpalkinnon saamisen yhteydessä esiintyi myös **kateutta**. Ihmiset saattoivat tulla näennäisesti onnittelemaan mutta samalla viitattiin asiakkaiden rahastukseen. Siinä tilanteessa ei voinut hirveästi puolustautua, ja se tuntui pahalta.

”On pakko sanoa, että siinä vaiheessa, kun minut valittiin vuoden yrittäjäksi, minulle tultiin pari kertaa ihan kauppareissulla näennäisesti muka onnittelemaan, mutta sitten saatettiin sanoa, että he eivät voi ymmärtää, että rahastetaan. Muuta puolta ei siis osattu siitä ajatella. Menin tietenkin ihan hämilleen ja yritin sanoa, että näkökantojahan on tietenkin monia. Ei sitä voinut hirveästi puolustautua, ja ajattelin, että se on niitten ihmisten mielipide. Pahaltahan se tuntui.”

Laakkosen (2012) mukaan suomalaisen perheyrittäjien identiteettiin vaikuttavana tekijänä on kateuden sieto, ja siihen liittyvä selviytymiskeino on usein vaatimattomuuteen verhoutuminen. Perheyrittäjille vaatimattomuus on Suomessa kulttuuriarvo. Laajentajayrittäjän **valtakunnan tason osaamista** osoittaa ensimmäisenä Suomessa saatu mielenterveyskuntoutujien palveluasumiseen liittyvä laaduntunnustus. Terveysmessuilla esiteltiin laadunhallintaan liittyviä haasteita, ja siellä sanottiin laadunhallinnan olevan tulevaisuutta. Yrityksen henkilökunta lähti innolla mukaan laatujärjestelmän kehittämiseen, joka oli iso projekti.

”Saimme ensimmäisenä Suomessa mielenterveyskuntoutujien laaduntunnustuksen. Ja nythän niitä alkaa olla Suomessa. Terveysmessuilla sitä esiteltiin ja puhuttiin, että se on tulevaisuutta ja me innostuneena koitimme ottaa selvää, ja se oli kuitenkin iso projekti.”

Vaikuttajayrittäjä oli saanut yrittäjänä laaja-alaista näkemystä **yhteiskunnallisista asioista**, kuten yhteiskunta-, koulutus- ja terveystaloudellista, sekä yrittäjyydestä. Asioiden selvittämiseen liittyvä taito oli lisääntynyt.

”Mutta onhan tämä antanut aivan hirveästi semmoista näkökuntaa laajasti yhteiskunnallisiin asioihin, koulutuspolitiikkaan, terveydenhuoltoon, yrittäjyyteen. Tässä on joutunut niin monesta asiasta ottamaan selvää, että jos sen olisi tiennyt silloin, kun on lähtenyt, niin olisi voinut vähän pelottaakin.”

Aineiston yrittäjillä oli sekä **suppea- että laaja-alaista osaamista**. Asiantuntijayrittäjän toiminnassa painottuu erikoisosaaminen, jota voidaan pitää myös suppeana osaamisena. Vaikuttaja- ja laajentajayrittäjän tapauksissa ilmeni laaja-alaista osaamista. Engström (1997) kuvaa asiantuntijuuteen liittyvän osaamisen yhteisöllistä luonnetta. Asiantuntijat joutuvat työssään toimimaan rinnakkaisien toimintamallien piirissä ja liikkumaan niiden välillä, jolloin asiantuntijatiimin ja -taidon kriteerit ovat eri maailmoissa erilaisia. Toiminta- ja työmaailmojen erilaisuus asettaa erilaisia vaatimuksia. Käytännön elämässä asiantuntijuus on laajempi käsite. Asiantuntijan taitoprofiiliin kuuluu ammattispesifisten taitojen ja tietojen lisäksi muita yleisiä työelämään liittyviä valmiuksia, kuten sosiaaliset taidot ja luovuus. Säljön (2001) mukaan asiantuntijuus on nähtävä ilmiönä, joka muovautuu sosiaalisesti merkittävän toiminnan piirissä.

Itsensä toteuttamiseen liittyvien odotusten toteutuminen

Asiantuntijayrittäjä koki työnsä olevan **palkitsevaa**. Terapiatyössä näki, kuinka ihmiset hyötyivät terapiasta ja pääsivät jaloilleen ja heidän elämässään tapahtui konkreettisia muutoksia. Vaikuttajayrittäjä toi esille, että yrittäjyys on mahdollistanut **itsensä kehittämisen** ja siihen liittyvän aikataulujen joustavuuden. Varsinkin viime vuosina itsenäisesti toimivat työntekijät ovat ottaneet vastuuta, eikä yrittäjä ole tehnyt enää 2–3 vuoteen asiakastyötä. Vaikuttajayrittäjän tyytyväisyyttä lisää se, että hän on pystynyt siihen, mitä oli tavoitellutkin, eli operatiivisesta hoivatyöstä irtaantumiseen.

”Ja tietenkin se on yksi tämän yrittäjyyden se ihana asia, että tässä on voinut sitten kehittää itseä ja nyt varsinkin viime vuosina, kun meillä itsenäisesti työntekijät toimii. Enhän minä en ole kahteen kolmeen vuoteen enää tehnyt asiakastyötä, mutta kuin aivan poikkeustilanteissa. Kun on pystynyt semmoiseen, mikä on ollut tavoitekin jossakin vaiheessa, että pääsee siitä aivan siitä asiakashoivatyöstä irti. Ja se ajatuskaan ei ollut, kun lähti yrittäjäksi, että loppuelämän minä täällä pesen sitten vesoja ja touhuan asiakkaiden kanssa.”

Kaikki kolme yrittäjää toivat esille, että kun he olivat kerran yrittäjiksi lähteneet, paluuta palkkatyöhön ei enää ollut. Vaikuttajayrittäjällä oli asiasta vahva mielipide. Hänen mukaan yrittäjänä olemisen edut menivät kaiken muun edelle.

”Olen kokenut, että sen jälkeen, kun tälle tielle on lähtenyt, niin ei ole ollut vaihtoehtoja lähteä muualle. Ja jos ajattelee tällä omalla koulutuksella, että mitä jos lähtisi vielä johonkin muuhun työhön, mutta kyllä tämän työn edut menevät kaiken muun edelle, eli ei sillä tavalla ei ole vaihtoehtoja mihin lähtisi, ja tunnen, ettei palkkatyöhön ole ollut paluuta. Jossakin vaiheessa on pysähtynyt miettimään, että voisiko tehdä jotain muuta, mutta kyllä sen äkkiä huomaa, kun miettii, että lähtisi johonkin isompaan organisaatioon ja palkkatyöhön, ei se innosta.”

Yrittäjien haastatteluisissa ilmeni yhtymäkohtia Maslow’n (1972) näkemykseen itseään toteuttavasta ihmisestä. Itseään toteuttavat ihmiset arvostavat tosiasioita eivätkä välttele niitä. He ovat spontaaneja ja aktiivisia keksimään uusia ideoita sekä luovia ja kiinnostuneita ratkaisemaan ongelmia - myös muiden. He tuntevat läheisyyttä toisiaan kohtaan, ja heillä on moraalinen systeemi, joka on riippumaton ulkoisista auktoriteeteista. He ovat hyvin käyttäytyviä, ja heillä on kyky ajatella ja toimia objektiivisesti. Heillä ei ole myöskään ennakkoluuloja.

Elämänhallintaan liittyvien odotusten toteutuminen

Elämänhallintaan liittyvien odotusten toteutuminen ilmeni yrittäjien toiminnassa omien ratkaisujen ja päätösten tekemisenä, muuntautumiskykyinä, itsetuntemuksena, itsetunnon kasvuna, stressinsietona ja parempana työkuntona ja terveytenä. Laajentajayrittäjä piti yrittäjyyden parhaimpina puolina omaa elämänhallintaa eli sitä, että sai tehdä **omia päätöksiä ja ratkaisuja**. **Itsetunto** oli kehittynyt, kun yrittäjät huomasivat selviytyvänsä itsenäisesti. Vaikuttajayrittäjälle yrittäjyyden mukana oli tullut rohkeutta ottaa asioista selvää. Lisäksi hän oli huomannut selviävänsä maailmallakin olemalla oma itsensä. Itsevarmuutta vahvistivat yritystoiminnan eteneminen tavoitteiden mukaisesti ja oman ammattitaidon laaja-alainen kehittyminen.

”Kyllä se varmasti on itsetuntoa kasvattanut. Sillä tavalla, kun se ei ole kenenkään varassa, ja kun on huomannut, että sitä kuitenkin selviytyy, ja näin enemmän tajuaa, että se olenkin minä --.Ja kyllä varmasti sellainen tietynlainen rohkeus ottaa asioista selvää ja mennä vain mukaan johonkin toimintaan, vaikka johonkin tutkintotoimikuntaan. Vaikka aluksi tuntui, että voi hirveä mitä tämä nyt on, ja sitten huomaa, että pärjää sitä tuolla maailmallakin ja voi olla oma itsensä. Kyllä minä luulen, että jos ei olisi tätä yrittäjäkokemusta, niin en minä olisi näin itsevarma eli minulla ei olisi näin hyvä itsetunto. Kun yritystoiminta on mennyt niin kuin on ajatellut, eikä ole suurempia vaikeuksia ollut, ja on koko ajan pystynyt omaa ammattitaitoa hyvin laaja-alaisesti kehittämään. Kyllä tänä päivänä minulla on hyvä itsetunto.”

Vaikuttajayrittäjän **stressinhallintakeinot** olivat kehittyneet yritystoiminnan aikana. Välillä hänellä oli ollut ikään liittyviä pysähtymiskausia ja kyynisyyttä. Alkuaikojen stressiin kuuluivat migreenikohtaukset. Nykyisin vaikuttajayrittäjä harrastaa monipuolisesti liikuntaa. Lisäksi yrittäjyyteen liittyvä vapaus antaa tilaa aikatauluttaa omaa toimintaa.

”Kyllä heikkoja hetkiäkin on ollut, mutta ne eivät ole niinkään kuuluneet yritystoimintaan vaan lähinnä iän mukana tuomaan pysähtymiseen, eli mitä minä olen läheltä halunnut. Minulle on ollut liikunta tärkeä ja olen harrastanut liikuntaa monipuolisesti. Kyllä kuitenkin muistan, että yrittäjyyden alkuvaiheessa, kun stressi oli aika iso, minulla oli jotain migreenikohtauksia, joita ei enää ole. Yrittäjänä ovat stres-

sinhallintakeinot kyllä kehittyneet. Tässä on kuitenkin se vapaus jotenkin niin itse aikatauluttaa.”

Kauko-Vallin (2008) tutkimuksen mukaan yrittäjät näyttävät pystyvän ainakin hetkellisesti hyväksymään elämässään ahdistavia elementtejä ilman, että se vaikuttaa onnellisuuteen ja tyytyväisyyteen. Palkansaajilla ahdistus näkyi välittömästi onnellisuudessa ja tyytyväisyydessä elämään sekä suorin että välillisin yhteyksin. Elämänhallinnan tasosta riippuu, millaisia valintoja ja päätöksiä ihminen kykenee tekemään. Muutokset ja siirtymät johtavat elämän ja motivaattiorakenteen muuttumiseen, jolloin tärkeiden asioiden ja tavoitteiden järjestys muuttuu. (Levinson 1979, 43 - 44) Muutosprosessia ihminen ohjaa tekemillään valinnoillaan tietoisesti tai tiedostamatta ratkaistakseen omia ja sosiaalisen ympäristön asettamia vaatimuksia sekä näiden välisiä ristiriitoja (Clausen 1991). Asiantuntijayrittäjä koki **terveytensä ja työkuuntensa** kohentuneen yrittäjänä.

”Nyt kun minä ajattelen ja olen 58-vuotias, minä en olisi missään tapauksessa semmoisessa työkuunnossa jos minä olisin virassa eli palkkatyössä. En mitenkään koe, että olisin väsynyt työhön tai en olisi kiinnostunut työstä tai en jaksaisi.”

Stephan ja Roesler (2010) tutkivat yrittäjien ja palkansaajien terveyteen liittyviä eroja. He tutkivat henkistä terveyttä, verenpainetta, hyvinvointia (työtyytyväisyyttä) ja käyttäytymiseen liittyviä terveysindikaattoreita, kuten sairauspäiviä ja lääkärikäyntejä. Yrittäjillä esiintyi huomattavasti vähemmän somaattista ja mielenterveyteen liittyvää sairastavuutta, verenpaine oli alhaisempi ja verenpainetauti ilmeni vähemmän. Yrittäjillä oli parempi hyvinvointi, heillä oli vähemmän sairauspäiviä ja he kävivät harvemmin lääkärissä.

Anderssonin (2007) mukaan yrittäjyys lisää työtyytyväisyyttä ja yrittäjyys ja tyytyväisyys elämään korreloivat positiivisesti keskenään. Hänen aineistonsa yrittäjät eivät kokeneet työtään sen stressaavammaksi kuin palkansaajat. Butlerin (1992) aineistossa terveimpiä yrittäjiä olivat ne, jotka pystyivät pitämään työn ja vapaa-ajan erillään. Sen sijaan Blanchflowerin (2004) aineistossa yrittäjillä oli heikompi henkinen hyvinvointi kuin palkansaajilla.

Verkostoon liittyvien odotusten toteutuminen

Vaikuttajayrittäjä painotti verkostoitumisen merkitystä, ja hänellä **oli kunnan päättäjiin ja luottamusmiehiin** hyvät suhteet. Hän vältti luomasta ennakkokäsityksiä ihmisistä, ja se oli kantanut pitkälle. Hän piti tärkeänä, että kunnan perusturvalautakunnan puheenjohtaja oli selvillä palvelukodin toiminnasta. Tarvittaessa siitä tiedotettiin kunnan luottamusmiesportaassa ja lautakunnassa. Vaikuttajayrittäjän mukaan yritystoiminnan oli pakko olla avointa.

”Me ei ole luotu ihmisistä ennakkokäsityksiä ja yhteistyöhön liittyvistä vaikeuksista. Se on kyllä kantanut hirveen pitkälle. Molemmissa kunnissa, jotka ovat meidän kunta-asiakkaita, meillä on koko ajan ollut suurin piirtein hirveen hyvät suhteet kunta-päättäjiin ja luottamusmiehiin, ja meillä nämä SAS-seurantaryhmät kokoontuvat säännöllisesti, jossa on tietty kunnan edustus, ja ne tietävät tasan tarkkaan, mitä me tehdään ja miten tehdään. Ja on ollut hirveen tärkeää, että kunnan perusturvalautakunnan puheenjohtaja tietää meidän toiminnasta. Kun näitä kyselyjä sitten luotta-

musmiesportaissa ja lautakunnissa tulee, joku tietää tarkkaan sanoa, eikä se ole sellaista mututuntumaa. Tämän toiminnan on pakko olla avointa.”

Vaikuttajayrittäjä tiedosti **ennakkoasenteiden** merkityksen ihmisten välisissä vuorovaikutussuhteissa. Hoivayritysten keskeinen menetystekijä on yritysten ja kuntien välinen yhteistyö ja keskinäinen luottamus (Sinkkonen ja Komulainen 2004). Österbeg-Högstedin (2009) mukaan julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyössä luottamus rakentuu kerroksittain. Tietoon, tuntemukseen ja sitä kautta ennustettavuuteen perustuva luottamus on keskeinen luottamuksen muoto sosiaali- ja terveysalalla. Kunnan päätöksentekijöiden ja uusien sosiaali- ja terveysalan palvelutuottajien väliseen luottamukseen liittyvänä mittarina voidaan pitää yhteistyön sujumista ja jatkuvuutta.

Laajentajayrittäjä oli paljon tekemisissä **lähialueen palvelukotien** kanssa. Verkostoissa piti henkilökemioiden sopia yhteen ja ne olivat enemmän jaksamiseen ja osaamisen vahvistamiseen liittyviä. Niissä vertailtiin ja ihmeteltiin lakiasioita ja erilaisia ostopalvelusopimuksia, mutta enimmäkseen ne olivat henkisiä. Yrittäjä oli ollut myös tekemisissä sosiaali- ja terveysalan yrittäjäjärjestön eli Pohjois-Suomen Teso ry:n puheenjohtajan kanssa yritykseen liittyvissä asioissa.

”Paljon olen yhteistyössä alueemme yksityisten palvelukotien kanssa. Verkostossa pitää henkilöiden kemiat kohdata, jotta siitä saa jotain, ja sen pitää olla luontevaa. Siitä saakin jotakin, kun se on luontevaa. Verkostot ovat enempi itsensä jaksamiseen liittyvää, mutta sitten, kun tulee näitä lakiasioita ja ostopalvelusopimuksia ja vertailaan ja ihmetellään, miten voi olla niin erilaista, mutta enempi se on henkistä. Olen ollut hyvinkin paljon Pohjois-Suomen Teson puheenjohtajan kanssa tekemisissä. Ihan näissä yritykseen liittyvissä asioissa.”

Verkostomaiseen yhteistyöhön liittyy vahva vastavuoroisuuden periaate. Kaikilla verkostoon kuuluvilla tulee olla motiivi ja halu jakaa tietoa ja kokemuksia toisten kanssa. Kaikkien kumppanien tulee menestyä ja kehittyä (Sydow ja Windeler 1998). Knightin (2002) mukaan verkostot ovat tulleet yksilöiden, tiimien ja organisaatioiden ohella uudeksi oppimisen areenaksi. Vaikuttajayrittäjä on ollut aktiivisesti mukana **valtakunnallisissa verkostoissa**, kuten Opetushallituksen tutkintotoimikunnassa, valtakunnallisessa laatu järjestelmän kehittämistyöryhmässä ja laaduntunnustuksia myöntävässä neuvostossa. Vaikuttajayrittäjä toimi yrittäjäjärjestössä, koska hän halusi profiloitua yrittäjyyteen. Hoivayrittäjä ei aluksi pidetty yrittäjänä, koska kunta oli maksajana. Vaikuttajayrittäjä halusi luoda verkostoja aktiivisesti.

”Olen itse toiminut paljon yrittäjäjärjestössä paikallisella tasolla. Aluksi kun hoivayrittäjyyttä ei pidetty oikeana yrittäjyytenä, kun kunta on maksajana. Niinpä minä olen tietoisesti halunnut olla tuolla yrittäjien joukossa aika paljon, jotta profiloituu yrittäjyyteen. Yrittäjien ongelmat ovat monesti samanlaisia, vaikka toimitaan aivan eri alalla. Itse olin Palvelukotiliitossa puheenjohtajana, ja yhtiökumppani toimii nykyisin TESO ry:n hallituksessa. Kyllä me ollaan niin sitten haluttu niitä verkostoja luoda ja hakea ja oltu aktiivisia kaikella lailla.”

Verkostojen merkitys tuli monella eri tapaa esille. Erityisesti sitä painotti vaikuttajayrittäjä, joka oli luonut hyvät suhteet kuntaan, yrittäjäjärjestöön ja valtakunnalliseen sosiaalialan kehittämistoimintaan. Toiminta yrittäjäjärjestössä oli

tukenut yrittäjäidentiteetin kehittymistä. Yhteistyösuhteet antoivat voimavaroja jaksamiseen ja mahdollisuuden uuden oppimisen.

Perheeseen liittyvien odotusten toteutuminen

Asiantuntijayrittäjä arvosti työaikojen jouston mahdollisuutta, joka antoi **lapsille turvallisuutta**. Tarvittaessa hän oli perunut työasioita ja siirtänyt niitä muualle. Lapset tiesivät, että äiti oli aina käytettävissä. Asiantuntijayrittäjälle perhe oli ollut aina ensi sijalla, ja lapset arvostivat äitiään

”En minä ole tullut neljältä kotia. Kyllä se äiti on ollut poissa. Mutta sellainen kanssa, että lapset ovat aina tienneet, että jos he tarvitsevat minua, niin minä olen aina käytettävissä. Perhe on aina ollut ensisijainen. Sitten minä olen perunut työasioita ja siirtänyt niitä muualle ja sillä tavalla. Se jouston mahdollisuus on ollut hirvittävän suuri. Minun lapset arvostavat minua niin kuin ehkä enemmän kuin yleensä äitiä, koska ne on nähnyt sen.”

Vaikuttajayrittäjän tytär opiskeli sosiaaliaalaa. Laajentajayrittäjän **perhe oli mukana** yritystoiminnassa. Tyttäret vahvistivat osaamista asiakastarpeiden ja yhteiskunnallisen muutoksen mukaisesti.

”-- tyttäret ovat toiminnassa mukana ja he ovat innostuneita. Kumpikin tyttäristä on lähihoitajia, mutta he ovat suorittamassa psykiatrisen sairaanhoidon erikoistutkintoa. Siinä on myös tämä psykogeriatrinen puoli, kun meidän tulevaisuuden asiakkaat ovat pitkälle myös vanhuksia. Yhteiskunnan muutoksen myötä on ollut pakko muokata ja muuttua. Nyt kuitenkin kunnat satsaavat tukiasuntotoimintaan, niin väkisinkin meidän tämän hetken asukkaat ovat enempi ohjausta tarvitsevia tai sitten ne ovat lähes vanhuksia, mutta heillä on kuitenkin psykiatrisen tausta.”

Yritys oli jaettu kahtia, ja **sukupolvenvaihdos** oli meneillään. Toinen tytöistä jatkoi kotikunnassa yrittäjänä ja toinen naapurikunnassa. Tilitoimiston asiantuntija ohjasi sukupolvenvaihdoksen, ja verotuksellisista syistä suunnitelmat oli tehty pankin kanssa. Sukupolvenvaihdos oli pitkälinen prosessi

”Yritys on pantu jo kahtia eli tässä nyt ikään kuin sukupolvenvaihdosta suunnitellaan ja on helpompi sitten, eli yksi tytöistä jatkaa naapurikunnassa ja toinen tytöistä kotikunnassa. Minulla on tarkoituksena, että vuonna 2012 jään lopullisesti pois. Tilitoimiston kautta tulee ohjausta sukupolvenvaihdokseen, sillä tilitoimiston pitäjä on itse opiskellut sukupolvenvaihdosta hyvin pitkälle. Ja on jo pankinkin suunnitelmat jo tehty verotuksellisista syistä. Että se on pitkä prosessi ja se pitää aloittaa ajoissa.”

Muuhun elämään liittyvien odotusten toteutuminen

Asiantuntijayrittäjä toi esille, että **vapaa-aika ja yrittäjäyys kietoutuvat yhteen**. Lisäksi työidentiteetti ja itsetunto ovat hänen mukaansa liiaksi terapiatyön varassa. Terapiatyössä näkee, miten asiakas hyötyy ja hänen elämäänsä tulee konkreettisia muutoksia. Asiakkaiden edistyminen oli todella palkitsevaa.

”Kyllä työidentiteetti ja itsetunto on mulla kyllä ehdottomasti liian paljon tämän työn varassa. Minä tiedän sen kyllä itsekin. Minulla kun ei ole lähiparisuhdetta ja se työ on niin palkitsevaa. Työ on tärkeä osa elämää. Kun ihmiset hyötyvät, heidän elämänsä muuttuu, he pääsevät jaloilleen ja heidän elämässään tulee konkreettisia muutoksia.”

Ristikankaan ym. (2008) mukaan työidentiteetti (working identity) viittaa enemmän käsillä olevaan työtehtävään, ei välttämättä ammattiin, johon on opiskeltu. Asiantuntijuus liittyy myös työidentiteettiin, vaikka asiantuntija tyyppillisesti määrittelee itsensä ammatti-identiteetin kautta. Kaikki yrittäjät korostivat lomien merkitystä. **Lomat pidettiin** heti yrityksen aloittamisesta lähtien. Tämä nähtiin palkkatyöstä tulleen voimavarana.

”Sehän minulle on virkamiesurasta jäänyt, että olen koko ajan pitänyt lomat. Sen opin palkkatyössä.”

Laajentajayrittäjä osallistui diakoniatyöhön ja piti **hengellisyyttä** tärkeänä omassa elämässään. Hänelle hengellisyys ei tarkoittanut uskonnollista herätystä. Hän koki hyväksi, että eri aloilta tulevat naiset eivät puhuneet työasioista osallistuessaan diakoniatyöhön.

”Minä kun olen vähä niin kuin hengellinenkin. Hengellisyys on ollut minulla ehkä vähän taka-alalla, mutta iän myötä se on vahvistunut, mutta se ei ole mikään uskonnollinen herätys. Olen osallistunut diakonia- ja lähetystyöhön ja siinäkin tulee se auttaminen. Yhdessä tekemistä on ollut näin joulun alalla. Kun naisia tulee eri aloilta, niin siellä ei puhuta työasioita, niin se on kiva.”

Lips-Wiersman (2001) mukaan hengellisyys ilmenee itseksi tulemisena, toisiin liittymisenä, itseilmaisuna ja toisten palvelemisena. Työn merkityksellisyys lisää hengellisyyden kokemista (Mitroff ja Denton 1999). Työn merkityksellisyyttä lisääviä tekijöitä ovat viimeksi mainittujen tutkijoiden mukaan mielenkiintoinen työ, omien kykyjen käyttö ja työskenteleminen hyvässä ja eettisesti toimivassa organisaatiossa, rahan ansaitseminen, toisten palveleminen sekä hyvä työyhteisö. Työn hengellisyys (spirit of work) kuvaa työntekijän kokemusta elämän tarkoituksesta ja merkityksestä sekä siitä, että hän on kokonainen persoona myös työssä ja että hän tuntee aitoa yhteyttä niihin, joiden kanssa työskentelee. Tämä antaa energiaa ja luo intohimoa.

Laajentajayrittäjän haastattelussa tuli esiin yhtymäkohtia Kauko-Vallin (2008) tutkimuksen kanssa, jonka mukaan onnellisuus rakentui perheyrittäjillä tyytyväisyydestä elämään, tasapainosta haasteiden ja voimavarojen välillä, tasapainosta erilaisten roolien välillä, muilta saadusta arvostuksesta sekä elämän mielekkyyden ja merkityksen kokemisesta. Pienten perheyrittäjien omistajilla perhe, liiketoiminta ja omistajuus kietoutuvat tiiviisti toisiinsa. Työhön ja perheeseen liittyviä asioita joutuu pakostakin usein ajattelemaan yhtä aikaa ja sovittelemaan toinen toisiinsa.

Kaikilla kolmella yrittäjällä oli kokemusta julkisella sektorilla työskentelemisestä. Asiantuntijayrittäjä hankki julkisella sektorilla hyvän ammattitaidon, laajat verkostot ja tunnettuuden. Laajentajayrittäjä kehitti kunnassa mielenterveyskuntoutujien asuntolatoimintaa. Työn kuormittavuuden lisääntyessä häntä alkoi jälleen kiinnostaa oman yrityksen perustaminen. Österberg-Högstedtin (2009, 45) mukaan kuntatoimijoiden käsitys yrittäjästä muodostuu keskeisesti yrittäjän aiemman tunnettuuden perusteella. Sellainen yrittäjä, jolla on hyvä maine aikaisempana kunnan työntekijänä, säilyttää maineensa siirtyessään yrittäjäksi.

täjäksi. Luottamuksen rakentaminen lähtee alusta, jos yrittäjää ei tunneta. Luottamus yrittäjiin rakentuu vahvan ammattiosaamisen varaan.

5.2.6 Yhtäläisyydet ja erot odotusten toteutumisessa

Asiantuntijayrittäjä halusi tehdä työnsä hyvin ja panosti **oman osaamisensa** kehittämiseen. Hän oli ollut jo palkkatyössä tulosvastuullinen johtaja ja samalla oppinut arvioimaan omaa työtään ja saanut toimialaan ja sen johtamiseen liittyvää kokemusta, hyvät verkostot ja tunnettuuden. Kunnallinen päätöksentekoprosessi sekä siihen liittyvä poliittinen peli tulivat tutuiksi hänen toimiessaan esittelijänä liittohallituksen kokouksissa. Lisäksi psykologi- ja psykoterapiakoulutus kehittivät hänen itsetuntemustaan, muuntautumiskykyään ja stressinsietoaan. Asiantuntijayrittäjä harmitteli, ettei ollut laajentanut yritystoimintaa, koska hänellä olisi ollut johtajakokemusta.

Vaikuttajayrittäjälle kunnallinen päätöksenteko tuli kriittiseksi tapahtumaksi yritystoiminnan alkuvaiheessa. Vaikuttajayrittäjä panosti **verkostojen kehittämiseen**, ja hänelle oli keskeistä oma **kasvu ja kehitys**. Yrittäjänä hän oli saanut laaja-alaista näkemystä yhteiskunta-, koulutus-, sosiaali- ja terveystieteistä. Hän oli vähitellen vapautunut asiakastyötä, ja nykyisin hän harrasti valtakunnallisia luottamustehtäviä. Hän piti kunnan päättäviin virkamiehiin ja lautakunnan puheenjohtajaan hyvää yhteyttä ja pyrki avoimeen tiedottamiseen yritykseen liittyvistä asioista. Vaikuttajayrittäjä harmitteli, että alussa olisi saanut olla enemmän investointirohkeutta.

Laajentajayrittäjä painotti **oman elämän hallinnan** merkitystä ja siihen liittyvää päätöksentekoa. Hän nautti saadessaan avata uusia toimitiloja ja palkata lisää henkilökuntaa. Laajentajayrittäjä koki saaneensa **kannustusta** etenkin yrityksen alkuaikoina.

Perheen ja yrittäjyyden yhteen sovittaminen

Tutkimukseen osallistuneiden yrittäjien perhetilanteet olivat erilaisia uramuutoksen aikana. Asiantuntijayrittäjä oli yksinhuoltaja ja **lapset olivat ensimmäisellä sijalla**. Vaikuttajayrittäjälle oli heti alusta asti selvää, että perheelle pitää olla aikaa. Laajentajayrittäjän lapset olivat isoja, kun hän aloitti yritystoimintaa. Asiantuntijayrittäjälle yrittäjyys oli antanut monenlaisia **voimavaroja**, kuten työaikoihin liittyviä joustoja ja sitä kautta turvallisuutta lapsille. Laajentajayrittäjää **avioerokin auttoi eteenpäin**, koska menneitä ei voinut jäädä vatvomaan. Uusi mies sanoutui irti palkkatyöstä ja tuli mukaan yritystoimintaan. Aloittamisvaiheessa laajentajayrittäjän tyttäret olivat jo isoja, ja parhaillaan on menossa **sukupolvenvaihdos**.

Muun elämän ja yrittäjyyden yhteen sovittaminen

Asiantuntijayrittäjällä **oma ja työidentiteetti** olivat vahvasti kietoutuneina toisiinsa. Vaikuttajayrittäjä oli tietoisesti kehittänyt **yrittäjäidentiteettiä** paikallisessa yrittäjäjärjestössä.

Kaikki yrittäjät **pitivät lomansa**, mikä oli ”jäännepalkkatyöstä”. Harrastukset liittyivät läheisesti omaan työhön. Vaikuttajayrittäjä oli vaikuttamassa valtakunnalliseen koulutus- ja laatu- ja laatupolitiikkaan. Laajentajayrittäjä nautti hyväntekeväisyystyöstä ja siihen liittyvästä hengellisyydestä. Tarisin ym. (2008) aineiston yrittäjien terveydentilaan ei vaikuttanut työmäärä vaan kyvyttömyys irrottautua työstä. Pien- ja yksinyrittäjät mainitsivat palautumiskeinoiksi harrastukset, ystävät, vapaa- ja työajan pitämisen erillään sekä verkostoitumisen toisten yrittäjien kanssa. Asiantuntijayrittäjän **työkunto ja terveys** olivat kohentuneet yrittäjänä.

Liikkanen (2004) on tutkinut ihmisten **suhdetta vapaa-aikaan**. Hän katsoo, että vapaa-aikaa ei voi pitää pelkästään arkeen kuuluvana, vaan se saattaa liittyä mihin tahansa hetkeen elämässä. Haastateltavat mielsivät vapaa-ajan yksilölliseksi ja henkilökohtaiseksi asiaksi, jossa vapaaehtoisuus on tärkeää. Liikkasen (2004) mielestä suhtautuminen vapaa-aikaan on muuttunut, mikä tarkoittaa, että vapaa-ajasta rakennetaan identiteettiä eikä ammatista, kuten aiemmin on tehty. Toisin sanoen elämää ei enää ajatellakaan pelkästään työstä käsin vaan ihmisen oman identiteetin, harrastusten ja perheen pohjalta.

Moision ja Huuhtasen (2005) mukaan ihmisille on tärkeää saada viettää **aikaa perheen kanssa**. Subjektiiivinen hyvinvointi huononee sitä enemmän, mitä vähemmän perheelle ja ystäville on aikaa. (Moisio ja Huuhtanen 2007) EU-maita koskevassa ensimmäisessä Eurooppalaisessa elämänlaatu tutkimuksessa ilmeni, että ihmisten yleinen elämään tyytyväisyys riippui siitä, kuinka tyytyväisiä he olivat aikabudjettiinsa ja mahdollisuuteen jakaa aikansa eri elämänalueiden kesken haluamallaan tavalla, eli kuinka hyvin he onnistuivat työn ja muun elämän yhteen sovittamisessa (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions 2005).

Asiantuntijayrittäjä aikoi jäädä vähitellen eläkkeelle ja haaveili omaan työkokemukseensa perustuvan kirjan kirjoittamisesta. Vaikuttajayrittäjälle yrityksen myynti oli yksi vaihtoehto; tulevaisuudessa hän aikoi panostaa esimiestaitoihin ja lapsenlapsen hoitamiseen. Laajentajayrittäjän tavoitteena oli jäädä eläkkeelle vuonna 2012, mutta hän aikoi olla tyttäriensä tukena yritystoiminnassa. Hän haaveili harrastavansa uusia asioita, kuten puutarhanhoitoa.

Asiantuntijayrittäjällä oli realistinen kuva yritystoiminnasta. Sen sijaan vaikuttaja- ja laajentajayrittäjä olivat huomanneet, että heillä oli ollut vähän liiankin ruusuiset kuvitelmat, joita he pitivät osin jopa naiiveina. Vaikuttajayrittäjä painotti kunnan virkamiesten ja poliittisten päättäjien kanssa tehtävää yhteistyötä.

5.3 Ajattelutavan muutoksen taustatekijöistä

Yrittäjäksi ryhtymisen taustatekijöillä tarkoitetaan sosiaalista taustaa ja aikaisempia elämäkokemuksia. Yrittäjäuran valintaan vaikuttaa tieto yrittäjyydestä ja sen käyttökelpoisuudesta erilaisten päämäärien tavoittelussa. Näiden käsitysten muokkaamiseen vaikuttavat aikaisemman tutkimuksen valossa ainakin

seuraavat seikat: Yrittäjäksi ryhtyvillä on varhaisempaa **kosketusta pieniin yrityksiin** tai yrittäjätoimintaan. Tämä kosketus voi tulla vanhempien yritystoiminnan kautta tai edeltävissä työtehtävissä. Yrittäjävanhempien osuus on korostunut aikaisemmissa tutkimuksissa selvästi. (Huuskonen 1992)

Useat tutkijat ovat osoittaneet, että **kotiolo ja yrittäjämysteisessä yhteisössä kasvaminen** vaikuttavat arvoihin, asenteisiin ja uskomuksiin yrittämistä lisäävällä tavalla. Yrittäjäksi aikovat saattavat samaistua yrittäjämysteiseen rooliin esikuvien ja viiteryhmien kautta. Aikaisempien tutkimusten mukaan yrittäjälähtöisyys liittyy työkokemukseen ja esimerkkitaapauksiin lähipiirissä. (Huuskonen 1992, Mäki 1999)

Seuraavissa taulukoissa 11 ja 12 tarkastellaan yleisten **taustatekijöiden ja henkilötekijöiden** yhteyttä yrittäjyyteen. Taulukossa 11 kuvataan tutkimukseen osallistuneiden yrittäjien koulutusta, työkokemusta ja perhetaustaa ja taulukossa 12 henkilötekijöitä heidän itsensä kokemana.

TAULUKKO 11 Tutkimuksen yrittäjien yleiset taustatekijät

| Taustatekijät | Asiantuntijayrittäjä | Laajentajayrittäjä | Vaikuttajayrittäjä |
|---------------|--|---|--|
| Koulutus | <ul style="list-style-type: none"> ylempi korkeakoulututkinto terapiakoulusta | <ul style="list-style-type: none"> koulutason tutkinto | <ul style="list-style-type: none"> opistoaste, erikoistumisopinnot |
| Työkokemus | <ul style="list-style-type: none"> pitkä työkokemus mielenterveysalalla johtajakokemus kokemus sivutoimisena yrittäjänä | <ul style="list-style-type: none"> harjoittelu vanhainkodin mielisairaalaosastolla mielisairaalaossa hankittu työkokemus yrittäjäkokemus kehittäjäkokemus | <ul style="list-style-type: none"> harjoittelu mielisairaalaossa mielisairaalaosta hankittu työkokemus kokeilu somaattisella puolella jonkin verran esimieskokemusta |
| Perhetausta | <ul style="list-style-type: none"> perheen roolimallit vaikuttivat vanhemmilla itsenäiset työt valtuutettiin perheen asioihin | <ul style="list-style-type: none"> ei roolimalleja | <ul style="list-style-type: none"> perheen isä ja kaksi sisarta yrittäjiä |

Yrittäjät olivat varhain suuntautuneet mielenterveysalalle, ja heillä oli useamman vuoden työkokemus palkkatyöstä. Lisäksi kaikilla oli kokemusta uuden toimintatavan käyttöönotosta, sillä kaksi heistä oli toiminut aikaisemmin yrittäjänä ja yksi kehittämistehtävissä. Vain yksi oli saanut kotona roolimallin yrittäjyyteen. Asiantuntijayrittäjälle virkamiesperheen vanhemmat olivat antaneet hyvän perustan yrittäjyyteen: kotona arvostettiin työtä, annettiin vastuuta ja valtuutettiin vaativiin asioihin.

TAULUKKO 12 Henkilötekijöiden yhteys yrittäjyyteen haastateltujen itsensä kokemana.

| Henkilötekijät | Asiantuntijayrittäjä | Vaikuttajayrittäjä | Laajentajayrittäjä |
|-------------------------------|--|---|--|
| Henkilökohtaiset ominaisuudet | <ul style="list-style-type: none"> • teki jo nuorena vaativia asioita • etsi ratkaisuja ongelmiin • vahva, rohkea ja sitkeä | <ul style="list-style-type: none"> • rohkea • muutoskykyinen • sietää hyvin stressiä | <ul style="list-style-type: none"> • helposti lähestyttävä • osasi ennakoita asioita • hengellisyys kiinnosti |
| Arvostuksen kohteet | <ul style="list-style-type: none"> • hyvin tehty työ • rahalla ei merkitystä | <ul style="list-style-type: none"> • oma kasvu ja kehitys • oma hoitofilosofia | <ul style="list-style-type: none"> • oman elämän hallinta • oma hoitofilosofia |

Taulukossa 12 esitetyt henkilötekijät kuvaavat yrittäjälle kuuluvia ominaisuuksia, kuten ongelmaratkaisu- ja muutoskykyä. Samoin arvostuksen kohteet hyvin tehty työ, oma kasvu ja oman elämän hallinta ovat yhteydessä yrittäjämäiseen toimintaan. Voidaan päätellä, että näiden yrittäjien yleisillä taustatekijöillä, kuten henkilökohtaisilla ominaisuuksilla ja arvostuksilla on yhteys yrittäjille yleisesti ominaiseen proaktiiviseen toimintaan.

Proaktiiviset ihmiset suunnittelevat ja ennakoivat tulevaisuutta sekä valitsevat parhaan mahdollisen vaihtoehdon. Valinnat perustuvat omiin arvoihin. Proaktiiviset ihmiset ovat itseohjautuvia, heillä on hyvät ongelmaratkaisutaidot ja kyky muodostaa verkostoja. (Grant ja Asford 2008) Proaktiivinen käyttäytyminen on tavoitteellista. Tavoitteellinen toiminta parantaa suorituskykyä. (Greguras ja Difendorf 2011)

Työuran ajallinen muutos ajatteluun vaikuttavana tekijänä.

Yritystoiminnan aloittamiseen liittyviä tilannetekijöitä voidaan kuvata työuran ajallisena muutoksena. Tilannetekijöihin kuuluvat työntö- ja vetovoimatekijät. Ajattelutavan ajallinen muutos voidaan jakaa alku-, keski- ja loppuvaiheeseen. Työuran ajallinen muutos voi kestää vuosia. Taulukkoon 13 on tiivistetty keskeisiä yrittäjien esille tuomia työntö- ja vetovoimatekijöitä sekä käännekohtia. Palkkatyöstä yrittäjyyteen johtavaa ajattelutavan muutosta on kuvattu alku-, keski- ja loppuvaiheena.

TAULUKKO 13 Yrittäjien uraan liittyvä ajallinen ajattelutavan muutos ja taustalla vaikuttavat tekijät.

| Yrittäjät | Alkuvaihe | Keskivaihe | Loppuvaihe |
|----------------------|--|---|--|
| Asiantuntijayrittäjä | Pätevyuden hankkiminen ja kouluttautuminen Sivutoiminen yrittäminen Avioero Rakenteellinen uudistus | Pohti, mitä todella haluaa tehdä | Johtavan lääkärin loukkaava käytös Irtisanoutuminen |
| Vaikuttajayrittäjä | Haaveili yrittäjyydestä kavereiden kanssa Rakenteellinen uudistus | Sattuma, ystävä vei katsomaan sisaruksen yritystä | Yritysvierailun aikana ajatukset kirkastuivat |
| Laajentajayrittäjä | Työvapaat Rakenteellinen uudistus Työn kuormittavuus | Äitiyslomalla pohdintaa Sairauslomalla ja kuntoutuksen aikana pohdintaa Palkkatyössä mietti, miten voisi tehdä toisin | Käsityöliike tuli myyntiin Kuntaan kehittäjäksi Sosiaalijohtajan kannustus |

Asiantuntijayrittäjän yritystoiminnan aloittamisen alkuvaiheeseen liittyi rakenteellisia uudistuksia, kouluttautumista ja sivutoiminen yrittäjyys. Keskivaihe kesti vuosia, ja siihen kuului syvällistä pohdintaa siitä, mitä hän todella halusi tehdä. Lopulta henkilösuhteisiin liittyvät ristiriidat johtivat palkkatyöstä irtisanoutumiseen ja oman yritystoiminnan aloittamiseen. Samansuuntaisia ajatuksia ovat esittäneet Moore ja Buttner (1997), joiden mukaan 50 % naisryrittäjistä oli harjoittanut sivutoimista työskentelyä vuosien ajan, ennen kuin he aloittivat oman bisneksen. Ebaugh'n (1988) aineistossa yksi neljästä uranvaihtajasta oli aloittanut uudelleen kouluttautumisen jo edellisen uran aikana osa-aikaisesti tai työskennellyt uudella uralla harrastuksenomaisesti.

Vaikuttajayrittäjän alkuvaiheeseen olivat yhteydessä yritystoiminnasta haaveileva kaveripiiri ja lainsäädännön tuomat yhteiskunnalliset muutokset eli vaihe, jolloin mielisairaaloista siirrettiin potilaita avohoitoon. Keskivaiheeseen liittyi ystävän kanssa tehty yritysvierailu, jonka seurauksena ajatukset kirkastuivat. Poliittinen päätöksenteko johti uuteen markkinakartoitukseen.

Laajentajayrittäjän perusti yrityksen kaksi kertaa. Alkuvaiheeseen liittyivät työvapaat ja työn kuormittavuus. Keskivaiheessa työvapailla, kuten äitiyslomalla ja sairauslomalla, oli tilaisuus pohdintaan. Välillä laajentajayrittäjä palasi palkkatyöhön eli kuntaan kehittämään mielenterveyskuntoutujien asumispalveluja. Työn kuormittavuuden lisääntyessä hän perusti jälleen oman yrityksen.

Ebaugh'n (1988) mukaan työuraa vaihtaneen itsetuntemus kehittyy erilaisten elämäkokemusten kautta. Baruchin (2004) mukaan työurien sijasta voidaan puhua kompetensseista. Yksilön kannalta keskeiseen asemaan nousee itsensä johtaminen. Kaikista tärkeimmät työkalut ovat omaan koulutukseen panostaminen eli kompetenssin lisääminen, joustavuus ja kyvykkyys työelämässä. Taulukkoon 14 on tiivistetty yrittäjien ajattelutavan muutokseen vaikuttavien lopullisten käännekohtien ominaisuudet.

TAULUKKO 14 Yrittäjien ajattelutavan muutokseen vaikuttavat käännekohdat jaoteltuina ei -kontrolloitavissa oleviin ja kontrolloitavissa oleviin tekijöihin.

| Tekijät | Asiantuntija-yrittäjä | Vaikuttaja-yrittäjä | Laajentaja-yrittäjä |
|-------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|---|
| Ei-kontrolloitavissa olevat tekijät | rakenteellinen uudistus loukkaus | poliittinen ilmapiiri sattuma | työn kuormittavuus sosiaalijohtaja kannusti työvapaat |
| Kontrolloitavissa olevat tekijät | irtisanoutuminen | yrittäjävierailu | opiskelu |

Tässä tutkimuksessa yrittäjien ajattelutavan muutosprosessiin vaikuttavat käännetekijät voidaan jaotella seuraavasti: **Ei - kontrolloitavissa** olevina tekijöinä toimivat rakenteellinen uudistus, loukkaus, poliittinen ilmapiiri, sattuma ja työn kuormittavuus, sosiaalijohtajan kannustus ja työvapaat Sen sijaan **kontrolloitavissa** olevina tekijöinä toimivat irtisanoutuminen, yrittäjävierailulla ja markkinointiin liittyvän opiskelutehtävän tekeminen.

6 TIIVISTELMÄ TULOKSISTA

6.1 Tiivistetyt vastaukset tutkimuskysymyksiin

Yrittäjien ajattelutavan keskeiset muutokset ja niihin yhteydessä olevat tekijät liittyivät 1990-luvun alun **yhteiskunnalliseen muutokseen**. Asiantuntijayrittäjälle oli jo varhaisessa vaiheessa selvää, että halusi kunnan ammatin ja lasten ja nuorten pariin töihin. Vaikuttajayrittäjä halusi psykologiksi mutta valitsi hoitoalan. Laajentajayrittäjä meni harjoittelijaksi vanhainkodin mielisairaalaosastolle ja kouluttautui mielisairaanhoidajaksi. Kaikki kolme yrittäjää **suuntautuivat jo varhain mielenterveysalalle**. Kahdella oli aikaisempaa kokemusta yritystoiminnasta. Perheen roolimallit ja harjoittelijana saadut kokemukset vaikuttivat ammatinvalintaan.

Käännetekijät

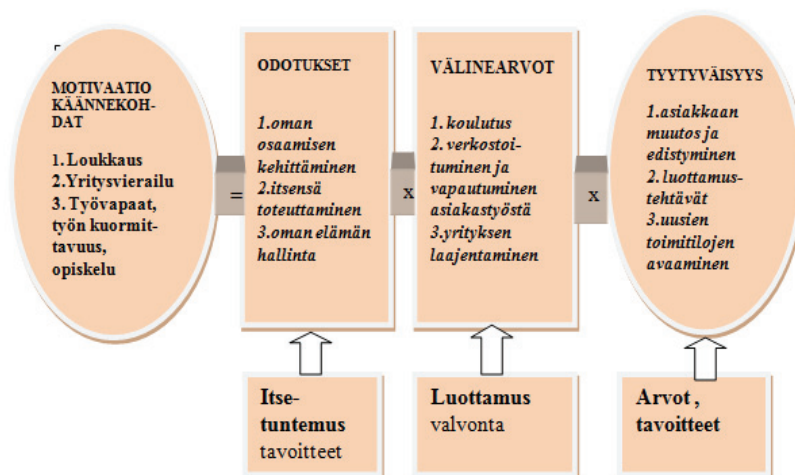
Käännetekijät jaoteltiin **ei-kontrolloitaviin ja kontrolloitaviin**. Ei-kontrolloitavina tekijöinä toimivat yhteiskunnassa tapahtuva rakenteellinen uudistus, lääkärin loukkaava käytös, sattuma, työvapaat, poliittinen ilmapiiri ja sosiaalijohtajien kannustus. Kontrolloitavia tekijöitä olivat asiantuntijayrittäjän irtisanoutuminen, yritysvierailu ja markkinointiin liittyvän opiskelutehtävän tekeminen. Sosiaalijohtajien kannustukset toimivat myönteisenä käännetekijänä.

Käännetekijöillä ja kriittisillä tapahtumilla oli pitkäkestoiset **kognitiiviset ja emotionaaliset vaikutukset** yrittäjien elämään. Copen (2003) mukaan yrittäjät oppivat lähes kaikista kokemuksistaan toimiessaan muun muassa asiakkaiden ja kilpailijoiden kanssa. Erityisesti erilaisten kriittisten tapahtumien on havaittu toimivan hyvinä oppimisen lähteinä. Yrittäjäystutkimuksissa kriittiseksi tapahtumiksi on yleensä luettu kaikki merkittävät, toiminnan jatkuvuutta uhkaavat tilanteet, joita on pidetty erityisen hyvinä oppimisen kannalta. Kuitenkin myös yrittäjäuralla kohdatut myönteiset ja haastavat tilanteet, jotka edellyttävät yrittäjältä innostusta ja vahvaa paneutumista, voivat toimia käyttäytymistä tai tietämystä muokkaavina tapahtumina.

Yrittäjäksi ryhtymistä selitetään myös **tilannetekijöiden** avulla. Tilannetekijöistä toiset ovat yrittäjyyteen työntäviä ja toiset taas yrittäjyyteen vetäviä. (Huuskonen 1992, Naffziger ym. 1994). Yrittäjyyteen työntävinä pidetään negatiivisia tekijöitä, jotka tukevat vallitsevaan tilanteeseen tyytymättömän ajautumista yrittäjyyteen. Yrittäjyyteen vetävinä taas pidetään positiivisia tekijöitä, jotka pystyvät houkuttelemaan yrittäjyyden suuntaan. (Melin 2001) Jälkimmäisiin tekijöihin kuuluvat halu itsenäisyyteen ja riippumattomuuteen, itsensä toteuttamisen halu, oman osaamisen tai keksinnön hyödyntäminen ja muut markkinoiden tarjoamat myönteiset mahdollisuudet (Huuskonen 1992, 95, Koironen 1993, 29). Myös tässä tutkimuksessa itsensä toteuttaminen, oman elämän hallinta ja oman osaamisen hyödyntäminen osoittautuivat keskeiseksi yrittäjyyteen houkuttelevaksi tekijäksi. Työntäviksi tekijöiksi muodostuivat yhteiskunnallinen muutos, byrokraattinen johtamisjärjestelmä. Tutkimuksessa kuvatut vetävät ja työntävät tekijät on esitetty taulukossa 8.

Odotukset

Tässä aineistossa motivaatiotekijöinä voidaan pitää käännekohtia, joiden seurauksena haastatellut asettivat itselleen omiin arvoihinsa perustuvia odotuksia. Tutkimuksen keskeiset tulokset ovat tiivistettyinä kuviossa 6. Tausta-ajatuksena on Vroomin odotusarvoteoria.



KUVIO 6 Tiivistelmä tutkimustuloksista Vroomin odotusarvoteoriaa soveltaen.

Yrittäjien keskeiseksi uraan liittyviksi odotuksiksi osoittautuivat oman osaamisen kehittäminen, itsensä toteuttaminen ja oman elämän hallinta. Kaikki yrittäjät painottivat **itsetuntemuksen** merkitystä ja kehittymistä yritystoiminnan aikana. Kaikki kolme yrittäjää olivat **tyytyväisiä** nykyiseen elämäntilanteeseensa, eikä paluuta palkkatyöhön ollut enää. Välinearvoina tavoitteiden saavuttami-

nessa toimivat kouluttautuminen ja virallisen pätevyyden hankkiminen, verkostoituminen, vapautuminen asiakastyöstä ja yrityksen laajentaminen.

Odotusten toteutumisen kannalta keskeiseksi osoittautui **luottamus omiin kykyihin**. Banduran (1986) mukaan käyttäytymistä ohjaavat tehokkuusodotukset eli se, kuinka vakuuttunut ihminen on siitä, että hän pystyy suoriutumaan tehtävästään ja saavuttamaan tavoitteensa. Yrittäjille tyydytystä tuovia tekijöitä olivat asiakkaan tilassa tapahtuva muutos, valtakunnalliset luottamustehtävät ja uusien toimitilojen avaaminen. Omiin kykyihin kohdistuvan luottamuksen lisäksi yrittäjät kuvasivat **itsetunnon vahvistuneen**. Hyvä itsetunto auttoi haastateltuja asettamaan itselle sopivia ja **omiin arvoihin perustuvia tavoitteita**. Hallin (1990) mukaan haasteelliset tavoitteet lisäävät motivaatiota ja halua ponnistella tavoitteiden saavuttamiseksi. Suoriutuminen ohjaa sisäisiin onnistumisen kokemuksiin, jotka vahvistavat omanarvontunnetta ja ammatillista identiteettiä.

Banduran (1986) mukaan ihminen on taipuvainen asettamaan itselleen **progressiivisia tavoitteita**. Ihminen säätelee omaa toimintaansa ympäristöstä tulevan palautteen avulla. Laajentajayrittäjän **kannustajina** toimivat päätöksiä tekevät virkamiehet, yrittäjäpalkinto ja laaduntunnustus. Banduran (1986) mukaan merkittävien henkilöiden reagointi vaikuttaa henkilökohtaisten standardien kehittymiseen. Asiakkaan konkreettinen edistyminen antoi voimavaroja työhön.

Odotusten toteutuminen ja vertailu

Palkkatyössä asiantuntijayrittäjä hankki terapiatyöhön **laaja-alaisen pätevyyden**. Kouluttautumisen sivutuotteena hän sai itsetuntemukseen ja elämänhallintaan liittyviä taitoja. Palkkatyössä muodostui hyviä verkostoja ja kunnallinen päätöksenteko tuli tutuksi. Muista tutkimukseen osallistuneista yrittäjistä hän erottui koulutuksen, johtajakokemuksen, erityisosaamisen kautta sekä sivutoimisen yrittäjyyskokemuksen kautta.

Vaikuttajayrittäjä kehitti hyvät **verkostot** yritystoiminnan aikana. Yrittäjänä hän oli saanut laaja-alaista näkemystä yhteiskunta-, koulutus-, sosiaali- ja terveyspolitiikkaan. Vähitellen hän oli vapautunut asiakastyötä, ja nykyisin hän nauttii valtakunnallisista luottamustehtävistä. Verkostoitumiseen, itsetuntemukseen ja elämänhallintaan liittyvät taidot kehittyivät yritystoiminnan aikana.

Laajentajayrittäjän **organisaation kehittämiseen** liittyvät taidot karttuivat palkkatyön ja yrittäjyyden vuorotellessa elämäntilanteen mukaan. Laajentajayrittäjä painotti oman elämän hallinnan merkitystä. Kunnan johtavat virkamiehet kannustivat yritystoiminnan aloitus- ja laajentamisvaiheessa, mikä johti vähitellen perheyrittäjyyteen. Organisaation kehittämiseen liittyvää osaamista osoittavat yrittäjäpalkinto ja valtakunnallinen laaduntunnustus.

Perheen ja muun elämän yhteen sovittaminen

Yrittäjyys oli antanut monenlaisia voimavaroja, kuten perheen tarpeisiin liittyviä työaikajoustoja ja lapsille taloudellisen turvallisuuden. Laajentajayrittäjää

avioerokin auttoi eteenpäin ja **perhe kasvoi** vähitellen **yrittäjyyteen**. Perheen ja yrittäjyyden yhteen sovittamisesta tuli yrittäjyyteen vetävä tekijä. Yrittäjät **arvostivat vapaa-aikaa** ja pitivät lomansa. Vapaa-ajan harrastukset liittyivät läheisesti omaan yritystoimintaan. Yrittäjät toivat esille, että työtä ja vapaa-aikaa oli ollut vaikea erottaa. Lisäksi yrittäjyyteen liittyvät aikataulujoukset mahdollistivat itsensä kehittämisen ja perheen tarpeiden huomioon ottamisen.

Hakanen (2004, 130) toteaa väitöskirjassaan, että työntekijät eivät koe erilisiä työ- ja yksityiselämän ”minuuksia”. He eivät vaihda ”minuuttaan” siirtyessään työstä kotiin tai kotoa töihin. Näin ollen ihmisen kokonaishyvinvointi riippuu työelämän ja muun elämän roolien ja niihin liittyvien kuormitustekijöiden yhtäaikaisesta vaikutuksesta. Samansuuntaisia ajatuksia on esittänyt Liikkanen (2004). Hänen mukaansa elämää ei enää ajatellakaan pelkästään työstä käsin vaan ihmisen oman identiteetin, harrastusten ja perheen pohjalta.

Tulevaisuuden ja eläkeiän haaveet liittyivät **perheeseen ja nykyiseen yritystoimintaan**. Asiantuntijayrittäjä aikoi jäädä vähitellen eläkkeelle ja haaveili omaan työkokemukseensa perustuvan kirjan kirjoittamisesta. Vaikuttajayrittäjälle yrityksen myynti oli yksi vaihtoehto; tulevaisuudessa hän aikoi panostaa esimiestaitoihin, ja lapsenlapsen hoitaminen kiinnosti. Laajentajayrittäjän tavoitteena oli jäädä eläkkeelle vuonna 2012, mutta hän aikoi olla tyttäriensä tukena yritystoiminnassa. Hän haaveili harrastavansa uusia asioita, kuten puutarhanhoitoa.

Odotusten toteutumisen kannalta keskeiseen asemaan nousivat itsensä toteuttaminen ja oman elämän hallinta. Lawlerin (1973, 24) mukaan **itsensä toteuttaminen** kuvaa ihmisten tarvetta kasvamiseen ja kehittymiseen. Työntekijää, joka toimii itsensä toteuttamisen tasolla, motivoi puhdas nautinto, jota hän kokee saadessaan käyttää ja kehittää pätevyyttään. Hän ei välttämättä toimi ulkoisten palkkioiden tai tavoitteiden saavuttamiseksi. Ruohotien (1993) mukaan ihmiset pyrkivät kehittymään, mikäli ympäristö tarjoaa tähän mahdollisuuden.

Feldtin (2000) mukaan **elämänhallinta** on henkinen voimavara, joka auttaa selviytymään stressitilanteista, kiireestä, kovista aikapaineista ja erilaisista vastoinkäymisistä. Se on kykyä ja taitoja tehdä valintoja sekä sopeutua ja selvitä erilaisissa elämäntilanteissa. Osa elämänhallinnan tunnetta on elämän kokeminen mielekkääksi, merkittäväksi ja ennakoitavaksi. Henkilö, jolla on hyvä elämänhallintakyky, asettaa elämälleen mielekkäitä tavoitteita ja ponnistelee tavoitteiden saavuttamiseksi. Kun elämänhallinnan tunne on vahva, ihminen ei stressaannu muutostilanteissa eikä masennu eikä ahdistu kohtuuttomasti vastoinkäymisten tai muiden stressaavien elämäntilanteiden kohdatessa. Elämänhallinnan tunne muuttuu elämäntilanteiden ja kokemuksen myötä. Mahdollisuus vaikuttaa kulloinkin elämään liittyviin asioihin vahvistaa elämänhallinnan tunnetta, mutta myös toisilta saatu rakentava palaute, arvostus sekä perheen ja läheisten ihmisten tuki lisäävät elämänhallintaa. Hyvät ihmissuhteet ovat myös merkittävä elämänhallinnan vahvistaja, samoin esimieheltä ja johdolta saatu tuki, arvostus ja rakentava palaute.

6.2 Ajattelutavan muutoksen tarkastelu ”lintuperspektiivistä”

Tässä tutkimuksessa keskeiseksi ajattelutavan muutokseen vaikuttavaksi tekijäksi osoittautuivat **kriittisiin tapahtumiin liittyvät käännetekijät**. Käännetekijät vaikuttivat yrittäjien asenteisiin ja arvoihin. Asenteiden ja arvojen muutoksella oli puolestaan vaikutusta odotuksiin ja käyttäytymiseen. Käännetekijöiden kriittinen reflektointi johti uuden oppimiseen ja itsetuntemukseen. Käännetekijöiden ja kriittisten tapausten kautta tapahtuvaa osaamisen kehittymistä voidaan pitää yrityksen **aineettomana pääomana**. Aineetonta pääomaa pidetään tässä tutkimuksessa synonyyminä älylliselle pääomalle.

Edvisson ja Malone (1977, 43–44) määrittelevät älyllisen pääoman tekijäksi, joka tuo organisaatiolle kilpailukykyä markkinoilla. Se on tiedon hallitsemista, kokemusten soveltamista, organisatorista teknologiaa, asiakassuhteita ja professionaalista osaamista. Seuraavaksi tarkastellaan älyllistä pääomaa Intellectual Capital of Swedenin (2003) jaottelun mukaan.

Intellectual Capital of Sweden (2003) jakaa älyllisen pääoman neljään eri osaan ottaen mukaan asiakaspääoman ja painottaen historian merkitystä:

- **Inhimillinen pääoma** esimerkiksi koulutus, kokemus, taidot, tiedot, yleinen tietotaito, luovuus, kyvyt, työasenne ja taidot vastata asiakkaan tarpeisiin.
- **Verkostopääoma** esimerkiksi rekrytointi- ja myyntiverkostot, tutkimus- ja kehitystyöverkostot, yhteistyösopimukset, historia.
- **Asiakaspääoma** mm. asiakaspohja, asiakassuhdepääoma, asiakassuhteen kesto, asiakassuhteen laatu, yhteistyösopimukset, historia, alihankintasuhteet, tavarantoimittajasuhteet, imago.
- **Organisaatioon liittyvä pääoma** esimerkiksi henkilöstötietojärjestelmät, kanta-asiakasrekisterit, manuaalit, brändit, tavaramerkit, prosessit, palkanlaskenta ym. tietokoneohjelmistot, yrityksen arvot, yrityskulttuuri, toimintamallit ja -tavat.

Taulukko 15 kuvaa yrittäjien aineetonta pääomaa työuran muutosvaiheessa Intellectual Capital of Swedenin (2003) jaottelun mukaan.

TAULUKKO 15 Yrittäjien aineeton pääoma yritystoiminnan aloitusvaiheessa heidän itsensä kokemana.

| Aineeton pääoma | Asiantuntijayrittäjä | Vaikuttajayrittäjä | Laajentajayrittäjä |
|---------------------|---|---|--|
| Inhimillinen pääoma | YLIOPISTOTASO Kuntatuntemus Julkisen sektorin työkokemus Johtajakokemus Yrittäjäkokemus HENKILÖTEKIJÄT Otti vastuuta Etsi ratkaisuja Vahva, rohkea, sitkeä ARVOSTUKSET Hyvin tehty työ Terapiatyö kiinnosti Perhe ensisijainen | OPISTOTASO Julkisen sektorin työkokemus HENKILÖTEKIJÄT Rohkea, asioista kiinnostunut, muutoskykyinen ARVOSTUKSET Oman hoitofilosofia Oma kasvu ja kehitys Esimiestyö kiinnosti | KOULUTASO Julkisen sektorin työkokemus Yrittäjäkokemus Kehittäjäkokemus HENKILÖTEKIJÄT Helposti lähestyttävä Ennakoi asioita Hengellisyys ARVOSTUKSET Oma hoitofilosofia Oman elämän hallinta |
| Asiakaspääoma | Perheneuvolan asiakkaat, Sivutoimisen yrityksen asiakkaat | Mielisairaalan potilaat | Kotikunnan mielen-terveyskuntoutujat |
| Verkostopääoma | Päätöksentekijät (virkamiehet ja poliittiset päättäjät) Perheneuvolan asiakkaat Sivutoimisen yrityksen asiakkaat Hyvä maine ja tunnettuus | Mielisairaalan työntekijät | Kunnan virkamiehet |
| Organisaatiopääoma | Kunta-alan tuntemus Esimieskokemus Esittelijäkokemus | Työkokemus mielisairaala- Esimieskokemus | Kunta-alan tuntemus Yrittäjäkokemus Kehittäjäkokemus |

Käännekohtat ja kriittiset tapaukset lisäävät oppimista ja **aineetonta pääomaa**. Kriittisten tapausten emotionaalista vaikutuksesta ja siihen liittyvästä oppimisesta hyvänä esimerkkinä oli vaikuttajayrittäjän yritystoiminnan alkuun sijoitettu poliittinen päätöksenteko, joka johti uuteen markkinakartoitukseen.

Asiantuntijayrittäjän vahvuutena oli **inhimillinen pääoma**. Jatkuva kouluttautuminen ja pätevyyden hankkiminen vahvistivat hänen inhimillistä pääomaansa. Inhimillisen pääoman ohella hän hankki palkkatyössä suhddepääomaa olemalla paljon julkisuudessa ja tekemällä yhteistyötä kuntien ja poliittisten päättäjien kanssa. Asiakaspääomaa vahvasti palkkatyössä hankittu tunnettuus ja sivutoiminen yrittäjyys. Organisaatioon liittyvää pääomaa asiantuntijayrittäjä sai toimimalla palkkatyössä tulosvastuullisena johtajana.

Asiantuntijayrittäjän toiminnassa organisaatio- ja verkostopääomasta saatu kokemus muuttui terapiatyön kautta inhimilliseksi pääomaksi. Tätä tulkittaa vahvasti asiantuntijayrittäjän esille tuoma näkemys, että yrittäjänä hän oli

paljon parempi terapeutti, koska pystyi hyödyntämään laaja-alaista kokemustaan terapiatyössä. Tilitoimistosta asiantuntijayrittäjää kannustettiin laajentamaan yritystoimintaa, koska hänellä oli vahvaa organisaatioon liittyvää pääomaa.

Ruohontien (1993) mukaan motivaatioon liittyvillä tekijöillä ja arvostuksilla on merkittävä vaikutus siihen, miten kiinnostunut ihminen on investoimaan henkilökohtaisia resursseja ammatillisen **pätevyyden kehittämiseen**. Ammatillista uusiutumista ja pätevyyden kehittämistä voidaan pitää yhtenä aktiviteettina, joka muiden aktiviteettien kanssa kilpailee ihmisen ajasta ja mielenkiinnosta. Ammatillinen uusiutuminen voidaan nähdä tietoisena valintana, jota monet henkilökohtaiset ja ympäristöön liittyvät tekijät ohjaavat.

Davidssonin ja Honigin (2003) mukaan **inhimillinen pääoma** vaikuttaa merkittävästi uravalintoihin sekä yrittäjyysasenteisiin ja -intentioneihin. Henkilöt, joilla on enemmän inhimillistä pääomaa, havaitsevat ja hyödyntävät yrittäjyysmahdollisuuksia paremmin. Myös yrittäjyydessä myöhemmin inhimillinen pääoma on avuksi. Yrittäjyyden osalta koulutuksen vaikutuksia yrittäjyyteen on tutkittu melko paljon, vaikka inhimillisen pääoman käsite itsessään ei yrittäjyyskeskustelussa niin usein esiinnykään. Yleensä tutkimuksissa on todettu positiivinen yhteys inhimillisen pääoman ja yrittäjyystoiminnan aloittamisen ja menestymisen välillä.

Kokkisen (2012) mukaan inhimillinen pääoma on noussut merkittäväksi talouskasvun edistäjäksi. Koulutuksen avulla hankittu inhimillinen pääoma on alkanut vaikuttaa positiivisesti asukasta kohti laskettuun bruttokansantuotteen. Samalla se on tullut yhdeksi tärkeistä tekijöistä, jotka vaikuttavat taantuma- ja lamavuoista selviämiseen.

Vaikuttajayrittäjän toiminnassa painottui **verkostopääoma**. Verkostopääomaa voidaan pitää myös sosiaalisena pääomana, joka edesauttaa yrittäjyyttä ja erityisesti uutta yrittäjyyttä (Baron 2005). Verkostopääomaan liittyvät puutteet ilmenivät yritystoiminnan aloitusvaiheessa. Vaikuttajayrittäjä panosti verkostoosaamisen toimimalla yrittäjäjärjestössä ja pitämällä hyviä suhteita kunnan virkamiehiin sekä päättämällä yhtiökumppanin kanssa, että kaikkien kanssa tullaan toimeen. Verkostopääoma liittyi myös vaikuttajayrittäjän harrastuksiin, mikä johti valtakunnallisiin verkostoihin. Vaikuttajayrittäjän tavoitteena on kehittää esimiestaitoja ja saada lisää organisaatioon liittyvää pääomaa.

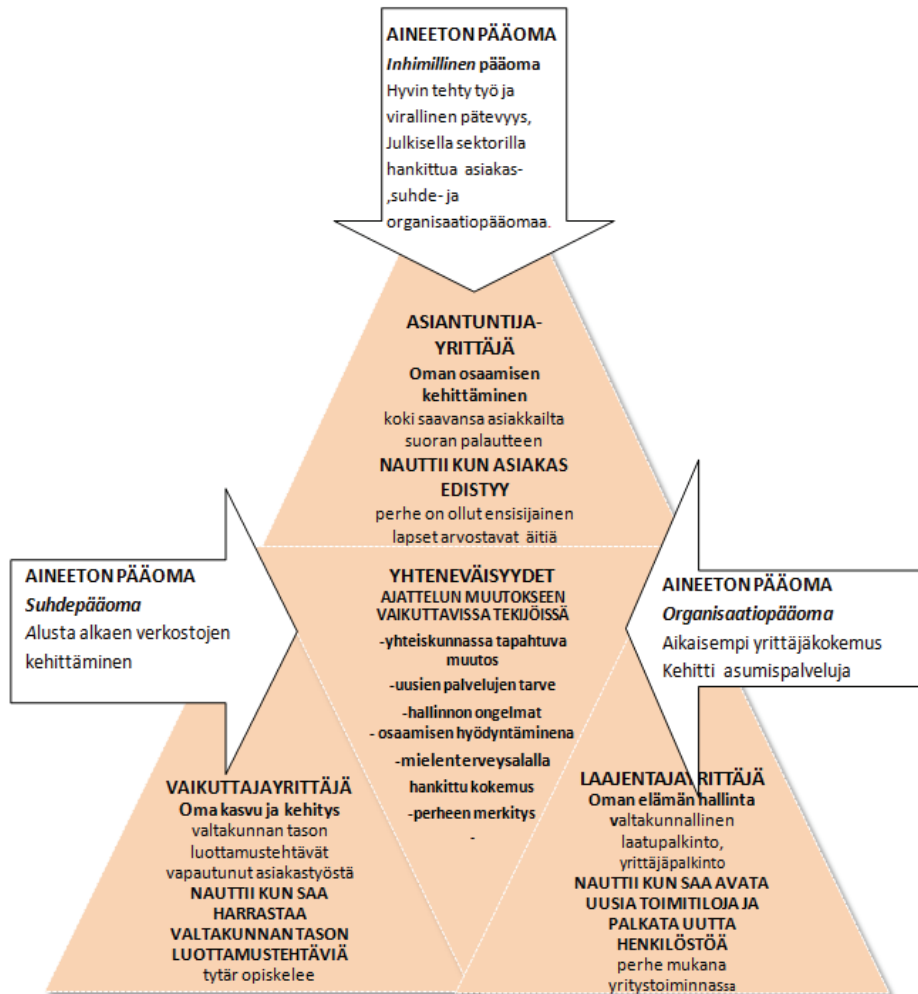
Verkostopääomaa voidaan pitää myös sosiaalisena pääomana. Sosiaalinen pääoma auttaa pääsemään mukaan verkostoihin (Hanifi 2012). Yrittäjät kehittävät sosiaalisia verkostoja hankkiakseen tietoja, taitoja, taloudellista pääomaa ja muita resursseja, jotka olisivat muuten heidän saavuttamattomissaan (Aldrich ym. 2001). Sosiaaliset verkostot voivat myös rohkaista yrittäjyyteen ja vahvistaa yrittäjyysintentioneita (Liñan ja Santos 2007). Aikaisemmin tutkimuksessa keskityttiin pitkälti yrittäjyydessä tarvittaviin taloudellisiin resursseihin. Viime vuosina yhä useampi tutkija on kuitenkin kiinnostunut sosiaalisen pääoman ja verkostojen sekä esimerkiksi luottamuksen merkityksestä. Sosiaalisen pääoman käsite on esiintynyt monitulkintaisena, ja sitä käytetään eri tavoin eri yhteyksissä ja tutkimusaloilla. (Casson ym. 2007) Luottamus on sosiaalisen pääoman in-

dikaattori. Moniin muihin maihin verrattuna Suomessa on paljon luottamusta (Hanifi 2012).

Laajentajayrittäjän toiminnassa painottui **organisaatioon liittyvä pääoma**. Käsiyöalan yritystoimintaan liittyvä kokemus antoi hänelle näkemystä lasku- ja noususuhdanteista ja vahvisti erilaisten asiakkaiden kohtaamiseen liittyviä taitoja. Terveysongelmat johtivat hänet luopumaan yritystoiminnasta. Vaihtoehtoja punnitessaan laajentajayrittäjä hakeutui palkkatyöhön kuntaan kehittämään uudenlaisia mielenterveyskuntoutujille tarkoitettuja asumispalveluja.

Työn kuormittavuuden lisääntyessä kunnan asumispalveluissa laajentajayrittäjä perusti oman asumispalveluja tuottavan yrityksen ja laajensi sitä myöhemmin naapurikuntaan. Organisaatioon liittyvän pääoman merkitystä vahvistavat hänen tapauksessaan kaupungin antama yrittäjäpalkinto ja Suomessa ensimmäisenä saatu mielenterveyskuntoutujien asumispalveluihin liittyvä laatupalkinto. Yrityksessä oli parhaillaan meneillään sukupolvenvaihdos, jossa tyttäret olivat ottamassa vastuun eri kunnissa olevista palvelukodeista.

Seuraavassa kuviossa 7 esitetään asiantuntija-, vaikuttaja-, ja laajentajayrittäjän palkkatyöstä yrittäjäksi lähteneiden ajattelutavan muutokseen vaikuttavia yhteisiä tekijöitä ja eroavaisuuksia sekä tämän hetkistä tilaa.



KUVIO 7 Yrittäjien ajattelutavan muutokseen vaikuttaneita tekijöitä.

Yhteistä näille yrittäjille oli, että he olivat asettaneet omiin arvoihinsa perustuvia tavoitteita ja toimineet sen mukaan. Lisäksi heillä oli mielenterveysalalle liittyvää eritasoista osaamista. Sosiaali- ja terveysalan yrittäjyydessä osaamisen merkitys korostuu, ja siihen liittyvä yrittäjyys on vahvasti lainsäädännön ohjaamaa. Yrittäjien osaaminen voidaan nähdä yrityksen aineettomana pääomana. Lönnqvistin (2010) mukaan aineettoman pääoman osa-alueet ovat kiinteässä yhteydessä toisiinsa. Hyvin johdetussa yrityksessä näiden alueiden välillä on yhteys.

Kaikki yrittäjät painottivat **aineettoman pääoman** merkitystä, mutta heidän välillä oli eroja aineettoman pääoman eri osa-alueiden ilmenemisessä. Asiantuntijayrittäjä painotti inhimillistä pääomaa, vaikka hänellä oli palkkatyössä

saatua asiakas-, verkosto- ja organisaatiopääomaa. Vaikuttajayrittäjä painotti verkostopääomaa ja laajentajayrittäjä organisaatiopääomaa.

Aineiston yrittäjien ajattelutavan muutokseen yhteydessä olevat tekijät voidaan kuvata tässä tutkimuksessa **käännekohtien, proaktiivisen toiminnan ja aineettoman pääoman avulla**. Haastateltujen yrittäjien proaktiiviseen toimintaan liittyviä asioita on kuvattu taulukoissa 11 ja 12. Proaktiivinen toiminta edistää aineetonta pääomaa. Ajattelutavan muutokseen vaikuttavat tilannetekijät ja käännekohdat voidaan kuvata **ajallisena ajattelutavan muutoksena**. Ajattelutavan muutos lähtee siitä, että ihminen on tyytymätön elämäntilanteeseensa. Keskivaiheeseen liittyy vanhan ja uuden työroolin välistä kilpailua. Loppuvaiheessa ollaan tekemisissä jo uuden työpaikan kanssa. Ajattelutavan muutos edellyttää joiltakuilta vuosia kestäväää punnintaa vaihtoehtojen välillä. Uuden ja vanhan työroolin kilpailua yksi haastatelluista kuvasi seuraavalla tavalla:

” -- silloin kuukausipalkkalaisuus merkitsi tosi paljon, vaikka tiesin tienaavani yrittäjänä enemmän.”

Tämän tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää sosiaali- ja terveysalan johtamisessa, koulutuksessa ja urakehityksen tukemisessa. Ajattelutavan muutokseen liittyvä malli alku-, keski- ja loppuvaiheesta auttaa refleктоimaan omaa toimintaa. Tutkimuksen pohjalta kehiteltiin kehittämisehdotuksia työelämään ja yrittäjyyskasvatukseen (Liite).

7 POHDINTA

+%'Tulosten reflektointi suhteessa teoreettiseen viitekehykseen

Tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa tekijöitä, jotka ovat yhteydessä julkisen puolen palkkatyöstä omistajayrittäjäksi lähteneiden henkilöiden ajattelutavan muutokseen. Haastatteluissa selvitettiin uraan, työhön, perheeseen ja muuhun elämään liittyviä odotuksia ja sitä, miten odotukset muuttuivat kriittisten tapahtumien ja käännekohtien jälkeen. Lisäksi tarkastellaan, mitä todellisuudessa uralle, työlle ja työpaikalle ja muulle elämälle tapahtui.

Luvussa Teoreettinen viitekehys paneudutaan Vroomin odotusarvoteoriaan, joka toimii johtoajatukseksi tutkimuksen analysointivaiheessa. Sen perustana on oletus, että ihminen pyrkii aina toiminnassaan minimoimaan harmin ja maksimoimaan hyödyn. Motivaation lähtökohtana ovat valinnat erilaisten vaihtoehtojen välillä. Hyvät ponnistelut johtavat hyvään suoritukseen ja hyvä suorituskyky johtaa toivottuihin tuloksiin. Vroomin odotusarvoteoriaa käytettiin tutkimuksen tausta-ajatukseksi ja se osoittautui onnistuneeksi valinnaksi.

Arvomaailma vaikuttaa siis myös siihen, millaisia uravaihtoehtoja ihminen pitää tärkeinä ja päämäärien mukaisina (Pitkänen ja Vesala 1988). Arvot ohjaavat yrittäjyyden valikoitumista uravaihtoehdoksi (Niittykangas 2007). Arvot ovat ympäristöstä opittuja yleisiä, pysyviä ja tavoitteita koskevia valintatapamuksia. Asenne puolestaan kuvastaa suhtautumista johonkin asiaan ja valmiutta toimia tietyllä tavalla. (Peltonen ja Ruohotie 1987, 19–21) Asenteet määrittävät sen, mikä ammatti tavoitteisiin sopivista uravaihtoehdoista lopulta valitaan (Pitkänen ja Vesala 1988, 9 - 26). Asenteet ja motivaatio eroavat toisistaan siinä, että asenne jotakin asiaa kohtaan syntyy sen perusteella, kuinka tärkeänä ihminen asiaa pitää, kun taas motivaatio perustuu siihen, pitääkö hän asiasta vai ei. (Ucbasaran ym. 2006, 31) Tässä tutkimuksessa tuli yrittäjien omiin arvoihin perustuva toiminta vahvasti esille. Kaikki yrittäjät olivat tehneet uravalintansa varhaisessa vaiheessa, kokeilleet välillä työskentelemistä muualla, mutta palanneet takaisin mielenterveysalalle.

Tutkimus paljastaa, että yrittäjät asettivat omien arvojensa mukaisia odotuksia ja tekivät jatkuvasti valintoja saavuttaakseen tavoitteensa. Valintoja tehdessään he asettivat uusia odotuksia. Kaikkien yrittäjien toiminnassa heijastuivat omiin arvoihin perustuvat odotukset, jotka olivat oman osaamisen kehittäminen, itsensä toteuttaminen ja elämänhallinta. Välinearvoina olivat koulutus, verkostoituminen ja yrityksen laajentaminen. Tyydytystä tuovina tekijöinä toimivat asiakaan muutokseen ja edistymiseen liittyvät tekijät, valtakunnalliset luottamustehtävät ja uusien toimitilojen avaaminen. Tyytyväisyyttä tuovat tekijät kohdistuivat kaikilla yrittäjillä erilaisiin asioihin, kuten asiakkaassa tapahtuvaan muutokseen, omaan kasvuun ja kehitykseen ja yrityksen laajentamiseen.

Motivoivina tekijöinä olivat käännekohtat. Haastateltujen elämänvaiheessa oli havaittavissa yrittäjyyteen vetäviä ja yrittäjyyteen työntäviä tekijöitä, jotka vähitellen johtivat käännetekijöihin eli kriittisiin tapahtumiin. Käännetekijöiden merkitystä kuvastaa yhden haastateltavan ilmaisu ”se oli oikea onnenpotku”. Yhteiskunnalliset ja rakenteelliset uudistukset ja organisaatioiden yhdistymiset johtivat arvioimaan uudelleen urapäämääriä. Käännekohtina olivat loukatuksi tuleminen, sattuma, työvapaa, opiskelu ja kannustaminen sekä yrityksen alkuvaiheeseen liittyvä poliittinen päätöksenteko, joka johti markkinoiden uudelleen kartoittamiseen. Työuran muutokseen liittyvät käännekohtat todettiin merkittäviksi työuraan vaikuttaviksi tekijöiksi.

Käännekohtien aiheuttamat vaikutukset muodostuivat merkityksellisiksi yrittäjien oman kasvun ja yritystoiminnan kehittämisen näkökulmasta. Samaa mieltä ovat Scott ja Bruce (1987), sillä he pitävät kriisien merkitystä erittäin tärkeänä yrittäjien henkilökohtaisen elämän ja yrityksen toiminnan kehittämisen näkökulmasta. Copen (2003, 4) aineiston henkilökohtaisia kriisejä kokeneet yrittäjäjohtajat olivat kehittäneet uuden käyttäytymismallin ja heidän ajattelutapansa oli muuttunut radikaalisti.

Tutkimuksessa tulee esille, kuinka kriittiset tapahtumat vaikuttivat ja loivat uusia toimintamalleja yritystoimintaan. Käännekohtien seurauksena itse-tuntemus lisääntyi ja luottamus omiin kykyihin kasvoi. Lisäksi kriittisillä tapahtumilla ja käännekohtilla oli pitkäkestoisia vaikutuksia yrittäjien elämäntilanteeseen, ja ne saivat aikaan kognitiivisen ja emotionaalisen kehityksen. Käännekohtat voivat joko avata tai sulkea uusia mahdollisuuksia, tuoda muutoksia elämäntyyliin, vaikuttaa minäkäsitykseen ja rooleihin sekä muuttaa suhteita toisiin ihmisiin ja maailmaan (Pickles ja Rutter 1991). Tämän tutkimuksen yrittäjillä kriittiset tapahtumat ja käännetekijät saivat aikaan kognitiivisen ja emotionaalisen kehityksen, avasivat uusia mahdollisuuksia, vahvistivat itsetuntemusta ja luottamusta omiin kykyihin sekä auttoivat luomaan suhteita toisiin ihmisiin. Käännetekijöillä ja kriittisillä tapahtumilla oli yhteys uuden oppimiseen ja sitä kautta asenteiden muuttumiseen ja käyttäytymiseen. Kriittisten tapaukset edistivät aineettoman pääoman kehittymistä, samoin proaktiivinen toiminta.

+& Menetelmien ja tulosten kriittinen arviointi

Tämän tutkimuksen lähtöoletuksena on, että tieto sosiaalisen konstruktionismin kehyksessä ei ole heijastusta oletetusta ”puhtaasta” ja pysyvästä todellisuudesta. Sen sijaan tieto on aina jostakin näkökulmasta, jotakin tarkoitusta varten ja jossakin sosiaalisessa suhteessa merkityksellistettyä tietoa. (Burr 1955) Tutkimusmenetelmiä tulee arvioida suhteessa tutkittavaan ilmiöön.

Anttila (2006, 287) katsoo, että yksittäisistä tapauksista muodostuva vertaileva tapaustutkimusten rypäs on erityisen soveltuva kriittisen teorian hyväksymien tutkimusongelmien selvittämiseen. Viimeaikoina onkin ruvettu suosimaan kokonaisvaltaista vertailevaa tutkimusta. Tässä tutkimuksessa käytettiin tapaustutkimukseen sopivia analyysimenetelmiä, kuten kriittisten tapausten tekniikkaa, sisällön analyysyä, abduktiivisen päättelyn logiikkaa ja ristiintaulukointia sekä siihen liittyvää vertailua. Abduktiivisen päättelyn logiikka, jossa johtolanka kuljettaa ajatusta, osoittautui aika ajoin yllätyksiä tuovaksi. Tutkimukseen liittyvät rajaukset auttoivat johtolangan seuraamisessa. Ymmärryksen syventyessä eräät aiemmat merkityksettömiltä vaikuttaneet asiat alkoivat tuntua mielenkiintoisilta, kuten vaikuttajayrittäjän käännekohta ”sattuma”. Välillä tuntui, että ”kaapattavia” aiheita olisi ollut tarjolla enemmänkin, mutta pitäydyn johtoajatuksessani ja palasin tutkimuskysymyksiin yhä uudelleen. Oma perehtyneisyuteni aihealueeseen auttoi tulkintaa.

Erikssonin ja Koistisen (2005) mukaan tapaustutkimuksissa tuottavat vaikeuksia liian yleisellä tasolla olevat tutkimuskysymykset ja heikot yhteydet aikaisempiin tutkimuksiin. Tapaustutkimukseen liittyy usein teoreettisten käsitteiden ja älyllisen rikkauuden puuttuminen. Lukija ei tiedä, mihin tutkimukseen keskusteluun tapaus liittyy ja mitä uutta tietoa se tarjoaa. Lisäksi kontribuution tarkastelu jää yleiselle tasolle.

Tutkimuskysymysten asettelussa koin onnistuneeni. Pääkysymyksen jako pienempiin alakysymyksiin oli onnistunut valinta. Välillä jouduin palaamaan alakysymyksiin ja tekemään tiivistelmiä. Tiivistelmät helpottivat tutkimuksen etenemistä. Lisäksi abduktiivisen päättelyn logiikka ja siihen liittyvä johtoajatus veivät tutkimusta eteenpäin. Johtoajatus tutkimuskysymysten kanssa auttoivat aineiston analysoinnissa. Toisaalta abduktiivinen päättelyn logiikka osoitti ennakoinnattomuuden, ja välillä koin olevani eksyksissä. Tutkimuskirjallisuuteen perehtyminen ja ohjaajan kanssa käyty keskustelut sekä oman toiminnan kriittinen reflektio auttoivat etenemisessä. Ristiintaulukointi osoittautui hyväksitavaksi tiivistää tietoa, tehdä vertailuja ja tuottaa uusia oivalluksia.

Tutkimustulosten tarkasteluvaiheessa oivalsin, kuinka merkittävä ja pitkäkestoinen psykologinen vaikutus käännekohtilla ja kriittisillä tapauksilla oli tutkimukseen osallistuneiden yrittäjien uramuutokseen. Kriittisten tapausten kautta saatu kokemus ja oppiminen tuottivat yritykselle aineetonta pääomaa, jolla oli pitkäkestoiset kognitiiviset ja emotionaaliset vaikutukset. Kriittiset tapahtumat osoittautuivat keskeiseksi uramuutokseen vaikuttavaksi tekijäksi. Tutkimus paljasti, että kriittisiä tapahtumia ja uramuutosta voidaan kuvata

myös ajattelutavan ajallisena muutoksena, johon kuuluvat alku-, keski- ja loppuvaihe. Kriittiset tapahtumat vahvistivat itsetuntemusta ja luottamusta omiin kykyihin. Välillä tulokset tuntuivat hajanaisilta, kunnes lopulta aineettomasta pääomasta tuli yhdistävä tekijä.

Tutkimusraporttiin olen liittännyt runsaasti suoria lainauksia ja pyrkinyt raportoimaan tutkimusprosessia avoimesti. Hirsjärven ja Hurmeen (2000, 191) mukaan alkuperäiset lausumat elävöittävät tutkimustuloksia ja lainausten avulla tutkijat voivat muodostaa omat käsityksensä tutkimuksen totuusarvoista ja luotettavuudesta.

Eriksson ja Koistinen (2005, 37) tuovat esille, että tapaustutkimuksen rakenne on joustava; tutkimuksen kannalta ei ole välttämättä merkitystä sillä, missä järjestyksessä tutkimuksen osat esitetään. Klassisessa ja intensiivisessä tapaustutkimuksessa on oleellista, että se rakentuu ”hyvälle tarinalle.” Rikkaan tutkimusaineiston saamiseksi tässä tutkimuksessa huomioitiin kontekstisidonaisuus. Haastateltavat saivat itse valita heille sopivimman haastattelupaikan. Yksi haastattelu tehtiin työpaikalla ja kaksi haastattelua työpaikan ulkopuolella. Työpaikan ulkopuolinen ympäristö auttoi nähdäkseni yrittäjiä keskittymään paremmin haastatteluun.

Anttilan (2006, 200) mukaan haastattelulla on myös heikkoutensa. Se edellyttää tutkijalta henkilökohtaista osallistumista ja yhteistyötä haastateltavan kanssa. Haastattelussa saattaa ilmetä ymmärtämisvaikeuksia ja kielellisen kommunikaation häiriöitä. Haastattelijalla täytyy olla kyky suunnata kysymykset sopivasti aineistoon ja koehenkilön omaan elämänpiiriin soveltuviksi. Tutkijana paneuduin hyvän haastattelun edellytyksiin ja tein koehaastattelun ennen varsinaista haastattelua. Haastattelijan täytyy olla hyvä kuuntelija, yhteistyökykyinen, luottamusta herättävä, taitava muodostamaan kysymyksiä ja taitava johtamaan keskustelua eteenpäin. (Anttila 2006).

Tutkijan vastuullisuus käsittää velvoitteet tutkittavia, tutkimustyötä ja itseään kohtaan. Tätä tutkimusta tehdessäni olen pyrkinyt olemaan vastuullinen kaikissa eri tutkimusvaiheissa. Tähän minua velvoittaa eettinen vastuu tutkijana.

+.1 Kontribuutio tutkimukselle

Huuskosen (1992) tutkimus keskittyy yrittäjäuran alkuvaiheeseen. Sen varsinaisena tarkoituksena oli tutkia yrittäjyyden aloittamispäätöstä ja sen taustatekijöitä. Tuloksena saatiin ”käsitesynteettinen” malli yrittäjäksi ryhtymisestä. Toisessa vaiheessa tuloksia koeteltiin ja tarkennettiin tapausten avulla.

Mäki (1999) tutki sosiokulttuurisia heijastuksia Jämsänkosken ammatillisten oppilaitosten opiskelijoiden työllistymispyrkimyksissä. Opiskelijoita, joita kyseisessä laitoksissa oli yli 100 kunnasta, palkkatyöhön suuntautuneita oli yli puolet ja omistajayrittäjäksi suuntautuneita vajaa puolet. Sosiokulttuurisilla heijastuksilla oli vaikutusta nuorten työllistymispyrkimykseen.

Pihkala (2008) tutki ammattikorkeakouluopiskelijoiden yrittäjyysintentiota. Tulosten mukaan yrittäjyyskoulutukseen liittyvät tavoitteet eivät tuo muu-

tosta opiskelijoiden yrittäjyysintentioniin. Epävarmuutta aiheuttivat yrittäjyysopintojen ylimitoitettut tavoitteet, yrittäjäksi kannustamisen ja siihen liittyvän henkisen tuen puute sekä yrittäjyysopintojen laatu ja opintojen ajoitus. Pihkalan mukaan **ylisuuret tavoitteet estivät intention syntymistä**.

Tässä tutkimuksessa liikkeelle panevina voimina pidetään yrittäjien uraan, työhön ja muuhun elämään liittyviä odotuksia. Taustalla on ajatus, että ihminen valitsee aina parhaan mahdollisen vaihtoehdon. Tutkimuksessa selvitettiin mitkä tekijät olivat yhteydessä yrittäjien ajattelutavan muutokseen. Kriittiset tapahtumat ja käännetekijät auttoivat yrittäjiä asettamaan omiin arvoihin perustuvia uusia odotuksia ja päämääriä. Kriittisillä tapahtumilla ja käännetekijöillä oli pitkäkestoiset vaikutukset yrittäjien elämään. Lisäksi proaktiivisen toiminnan seurauksena yrittäjien itsetuntemus kehittyi ja luottamus omiin kykyihin vahvistui. Kriittiset tapahtumat vahvistivat yrittäjyysintentionia ja edesauttoivat aineettoman pääoman kehittymistä. Yrittäjien välillä oli eroja aineettoman pääoman ilmenemisessä. **Aineeton pääoma** jakaantui tässä tutkimuksessa inhimilliseen, asiakas-, verkosto- ja organisaatiopääomaan. Tutkimustuloksia voidaan hyödyntää sosiaali- ja terveysalan johtamisessa, koulutuksessa ja yksilön urakehityksen tukemisessa.

Tämän tutkimuksen tausta-ajatuksena on Victor Vroomin vuonna 1965 kehittämä odotusarvoteorioteoria, joka tuo uuden näkökulman sosiaali- ja terveysalan yrittäjyyden tutkimukseen. Porter ja Lawler (1973) sekä Bandura (1986) ovat kehittäneet sitä edelleen. Odotusarvoteorioiden mukaan ihminen motivoituu, jos tehtävästä suoriutuminen tuottaa hänelle toivotun palkkion tai hyödyn (välinearvo). Saatavan palkkion ei pidä olla liian helposti eikä vaikeasti saavutettava (odotusarvo). Jos ihminen arvostaa suorituksesta saatavaa palkkiota, siihen sisältyy myös yllykearvo. Odotusarvoteorian mukaan ihmisten motivaatio on tietoista ja järkiperusteista ja sen voimakkuus riippuu siitä, miten he kokevat suorituksesta saatavan hyödyn ja palkkion houkuttelevuuden. Työntekijä motivoituu tekemään korkeatasoisen työsuorituksen, jos yrittämisestä seuraa hyvä työsuoritus ja siitä saa palkkion. Palkkio voi olla bonus, palkan korotus tai ylennys, ja se tyydyttää työntekijän henkilökohtaiset tavoitteet. (Juuti 1992)

Mäen (1999, 138–139) tutkimuksessa tuli esille, kuinka yhteiskunnalliset ja sosiokulttuuriset heijastumat vaikuttivat nuorten palkkatyökulttuuriin. Suurteollisuus oli luonut Jämsänkoskelle palkkatyökulttuurin, jonka **heijasteet sosiaalistivat nuoret palkkatyöhön**. Lisäksi vahvasti vasemmistolaisissa kunnissa esiintyi vahva palkkatyön kulttuuri. Herää kysymys, miten voimakkaasti sosiaalistava vaikutus on suomalaisen hyvinvointivaltion **sosiaali- ja terveysalan palkkatyökulttuurilla**. Toisaalta tässä tutkimuksessa oli havaittavissa **yhteiskunnallisten heijastusten** vaikutus vaikuttajayrittäjän yritystoiminnan aloitusvaiheeseen. Vaikuttajayrittäjälle tuli poliittinen päätöksenteko esteeksi, ja hän joutui tekemään uuden markkinakartoituksen.

4.1 Muu kontribuutio

Käytännön työelämä

Käytännön työelämän kannalta keskeiseen asemaan nousevat **osaamisen ja aineettoman pääoman johtaminen**. Tässä tutkimuksessa palkkatyössä koetut esteet todettiin yrittäjyyteen vetäviksi tekijöiksi. Kriittiset tapahtumat lisäsivät aineetonta pääomaa, ja niillä oli pitkäkestoiset kognitiiviset ja emotionaaliset vaikutukset. Kriittiset tapahtumat vahvistivat itsetuntemusta ja luottamusta omiin kykyihin. Työntekijöiden omia kykyjä ja itsetuntemusta voidaan edistää palaute- ja palkkiojärjestelmää kehittämällä sekä antamalla haastavia tehtäviä. Palkkatyössä yrittäjät kokivat, etteivät voineet hyödyntää osaamistaan.

Tulosten perusteella **työn kuormittavuuteen** liittyvät tekijät edistivät uusiin tehtäviin siirtymistä. Yrittäjät arvostivat **työaikajoustoja** ja perheelle haluttiin antaa aikaa. Moisio ja Huuhtasen (2007) mukaan työn ja perheen yhteen sovittamista tukevat ratkaisut ovat yritykselle imago- ja kilpailutekijöitä. Ne myös lisäävät työhön sitoutumista ja työn tuottavuutta. Perhe - elämä ja sen ihmissuhteet ovat tärkein suomalaisten onnellisuuden osatekijä (Liikkanen 2004, Lehto-Sutela, 2004). Tulevaisuuden ihmiset arvostavat mahdollisuutta yhdistää työ ja perhe entistä enemmän.

Tutkimus tuo esille **päätävien virkamiesten** ja heidän asenteidensa merkityksen sosiaali- ja terveystalouden yrittäjyyden edistämisessä. Pienestä perhekotityyppisestä yrityksestä kasvoi vähitellen laajentuva perheyrittäjä. Yrittäjä koki saaneensa etenkin yrityksen alkuaikoina paljon kannustusta.

Odotusarvoteoria painottaa **arvoja**, jotka ovat kiinteässä yhteydessä tavoitteisiin ja odotuksiin. Monissa yrityksissä arvot ovat kirjattuina, ja yrityksissä puhutaan arvojohtamisesta. Miten yrityksissä edistetään työntekijöiden omien tavoitteiden asettamista; **miten tavoitteiden saavuttamisesta palkitaan?** Miten lisätään työntekijöiden itsetuntemusta ja autetaan omien voimavarojen tunnistamisessa ja niiden hyödyntämisessä?

Odotusarvoteoria auttaa selittämään, miksi monet työntekijät eivät ole motivoituneita työssään ja tekevät vain minimimäärän. Jotta ihminen olisi erittäin motivoitunut, hänen pitää **uskoa omiin kykyihinsä** ja vaikutusvoimaansa. Jos hän ei usko voivansa parantaa työsuoritustaan, hän ei myöskään ponnistele sen eteen. Sama pätee palkkioihin. Jos lisäponnistelut eivät tuota työntekijälle mitään lisäarvoa, hän ei myöskään lisää työsuoritustaan. Jos saatava palkkio ei ole realistisesti saatavilla tai sillä ei ole arvoa työntekijälle, se ei myöskään lisää motivaatiota. Lisäksi jokainen työntekijä arvostaa palkkioita eri tavalla. Odotusarvoteoria antaa hyvän mallin yrityksen **palkkiojärjestelmän kehittämiseen**. Jollekulle saatu arvostus on tärkeämpää kuin taloudelliset palkkiot.

Yrittäjyyskoulutus

Miten kriittisiä tapahtumia ja käännekohtia voisi hyödyntää yrittäjyysvalmennuksessa? Opiskelijoiden **proaktiivisen toiminnan tukeminen** edellyttää uu-

denlaista oppimis- ja tiedonkäsitystä sekä oppimisympäristöä. Opiskelijan proaktiivisen toiminnan edistämiseksi opettajan rooli muuttuu valmentajan ja mentorin rooliksi. Tulevaisuuteen suuntautunut, omat vahvuudet huomioon ottava ratkaisulähtöinen toimintatapa tukee sosiaali- ja terveysalan yrittäjyysvalmennusta.

Sosiaali- ja terveysalan luonteesta johtuen yrittäjyyskoulutuksessa on keskeistä oman osaamisen tuotteistaminen. Kaikki kolme yrittäjää painottivat oman osaamisen, palkkatyöstä saadun kokemuksen ja verkostojen merkitystä. Yrittäjyyteen totunnaisesti liitetty taloudellinen pääoma voi olla esteenä yritystoiminnan kiinnostavuudelle. Niittykankaan (2011) mukaan osaamisintensivisten yritysten määrä on kasvanut nopeasti. Viime vuosina joka kolmas työpaikka on syntynyt näille aloille. Kasvun taustalla ovat toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset, osaamisen korostuminen kilpailuedun lähteenä ja organisaatioiden tuottavuuden kasvun edellytykset.

Tämä tutkimus vahvistaa **aineettoman pääoman** merkitystä. Lisäksi tutkimuksessa tulee esille verkostojen merkitys aineettoman pääoman lisääjänä. Lönnqvistin (2010) mukaan aineettoman pääoman arvo ei synny minkään yhden osa-alueen kautta vaan kaikkien tekijöiden yhdistyessä. Samoin Faugier (2005) tuo esille aineettoman pääoman merkityksen. Tulevaisuudessa hoitajat työskentelevät uuden teknologian, lääkkeiden ja vähenevän työvoiman kanssa. Lisäksi hoitajat tulevat työskentelemään laajalla alueella, kuten hyvinvointiin tarkoitetuilla risteilylaivoilla ja kylpylöissä. Faugier (2005) suosittelee hoitajia **kehittämään johtamistaitoja**. Itsensä johtamista ja kriittistä ajattelua voi kehittää käyttämällä joustavia opiskelutekniikoita, kuten valmennusta, työpaikan vaihtoja ja tutustumiskäyntejä. Ennaltaehkäisevän työn merkitys tulisikin nostaa opetussuunnitelmissa keskeiseen asemaan.

Yrittäjäkoulutukselle tutkimus tarjoaa **erilaisia malleja ja polkuja** palkkatyön ja yrittäjyyden yhdistämiseen. Asiantuntijayrittäjälle sivutoiminen yrittäjyys antoi realistisen kuvan yrittäjyydestä. Laajentajayrittäjä kehitti kunnassa asumispalveluja mielenterveyskuntoutujille. Työn kuormittavuuden lisääntyä hän siirtyi mielenterveyskuntoutujien asumispalveluja tuottavaksi yrittäjäksi. Sosiaalijohtajan kannustamana hän laajensi vähitellen toimintaansa, investoi rakennuksiin ja toimii tällä hetkellä kahdella eri paikkakunnalla. Perhe on mukana yritystoiminnassa. Laajentajayrittäjä oli hankkinut luottamusta vähitellen yritystä laajentamalla, mistä osoituksena oli kaupungilta saatu yrittäjäpalkinto.

Tässä tutkimuksessa kuvattu **ajallinen ajattelutavan muutos** urakehitykseen antaa hyvän mallin tukea opiskelijoiden urakehitystä. Sen avulla opiskelijat voivat reflektoida omaa kehitystään kohti yrittäjyyttä. Malli auttaa ymmärtämään yrittäjäksi kasvamisen prosessia: ajattelutavan muutokseen liittyy vanhan ja uuden roolin kilpailua, mikä osaltaan edistää muutosta. Lisäksi malli auttaa oivaltamaan, miten alkuvaiheeseen liittyvä intuitiivinen opiskelu voi johtaa vähitellen yrittäjyyteen. Mallin avulla on mahdollista vähentää opiskelijoiden ennakkoluuloja ja pelkoja yrittäjyyttä kohtaan ja näin edistää yrittäjyysintentioiden syntymistä. Lisäksi **kriittiset tapausten reflektio lisää oppimista**.

Vaikuttajayrittäjä teki tietoisesti läpinäkyväksi aineetonta palvelutoimintaansa kunnan päättäjille ja poliittisille päättäjille. Hänen toimintaansa voidaan pitää eräänlaisena **aineettoman pääoman raportointina** sidosryhmille. Aineettoman pääoman raportoinnilla yritys pyrkii viestimään yhteistyökumppaneille ja sijoittajille suorituskyvyn kannalta tärkeistä resursseista ja niiden merkityksestä. Markkinoilla suuremman arvostuksen saavat yleensä yritykset, jotka pystyvät osoittamaan menestymisen mahdollisuudet pitkällä aikavälillä luotettavasti.

Odotusarvoteoria antaa hyvän mallin yrittäjyyskoulutukseen. Selkeät tavoitteet ja jatkuva palaute edistävät opiskelijan **itsetuntemusta**. Ihminen, joka tarkkailee suoritustaan, on taipuvainen asettamaan itselleen progressiivisia kehittämistavoitteita (Ruohotie 1993) Tämä tutkimus osoittaa, että kriittiset tapahtumat edistävät uuden oppimista, lisäävät uskallusta ja edesauttavat asenteiden, arvojen sekä käyttäytymisen muutosta. Tässä tutkimuksessa tuli esille myös, että kaikilla yrittäjillä oli kykyä hallita omia tunteita ja siihen liittyvää **tunneälykkyyttä**. Vaikuttajayrittäjä ja asiantuntijayrittäjä tiedostivat ennakoasenteiden merkityksen liiketoimintaan vaikuttavana tekijänä. Tästä voi päätellä, että Vroomin odotusarvoteoriaa täydentämään tarvitaan Ajzenin (1991) suunnitellun toiminnan mallin sisältämä ajatus, muuttamalla uskomuksia muutetaan käyttäytymistä. Myös käyttäytymisen katsotaan muuttavan asenteita. Niin ikään usko omaan pystyvyyteen lisää onnistumisen kokemuksia (Bandura 1986).

Odotusarvoteorialla on yhtymäkohtia työn **merkityksellisyyteen**. Pirttilän ym. (2007) mukaan mielekkään työn käsite kytkeytyy työtyytyväisyyteen, työhyvinvointiin, työn iloon ja työn imuun. Mielekäs työ on merkityksellistä, eettisesti hyväksyttävää, ja siinä tekijä voi käyttää ja kehittää omaa osaamista laajasti ja syvällisesti. Mielekäs työ motivoi tekijää, ja sen tulee olla palkitsevaa. Merkitykselliseen työhön liittyy tavoitteisiin sitoutuminen ja itseohjautuvuus. Työn mielekkyyden kokeminen tuo työhön hengellisen ulottuvuuden. Näin odotusarvoteorialla on yhteys positiiviseen psykologiaan. Tutkimus paljastaa, että yrittäjillä oli kykyä hallita omaa ajattelua ja tunnetilaa.

Jatkotutkimusten aiheita

Tämä tutkimus osoittaa, että alkuvaikeuksista huolimatta sosiaali- ja terveysalan yrittäjät olivat tyytyväisiä nykyiseen tilaansa. Itsetunto ja luottamus omiin kykyihin olivat kasvaneet. Tästä syystä olisi mielenkiintoista tutkia yrittäjien resilienssin kehittymistä yritystoiminnan aikana. Haartmanin (2012) mukaan sosiaalialan yritysten konkurssit ovat lisääntyneet 2000-luvulla. Vuonna 2009 oli sosiaalialan konkurssien huippuvuosi. Mielenkiintoista olisi tutkia, mitkä tekijät ovat johtaneet sosiaali- ja terveysalan yritysten lopettamiseen. Yrittäjyyden esteitä kartoittamalla voitaisiin kehittää yrittäjyyteen liittyvää valmennusta. Tässä tutkimuksessa sosiaalijohtajilta saatu kannustus johti vähitellen perheyrittäjyyteen. Olisi myös hyödyllistä selvittää kuntapäättäjien asenteita sosiaali- ja terveysalan ostopalveluja kohtaan.

Parhailtaan sosiaali- ja terveyspalveluihin etsitään uudenlaisia toimintamalleja ja tällä on vaikutusta alalla toimivien asiantuntijoiden urakehitykseen.

Niinpä olisi mielenkiintoista tutkia yhdistelmäuran valinnoita. Esimerkiksi monet lääkärit ovat sekä palkkatyössä, että yksityisvastaanotolla yrittäjinä. Toisaalta mielenkiintoista olisi tutkia palvelujärjestelmän rakenteiden merkitystä asiakaslähtöisten palvelujen tuottamisessa päätöksentekijöiden ja yrittäjien näkökulmasta.

SUMMARY

The aim of the study was to explore factors related to changes in ways of thinking as expressed by individuals who moved from salaried public-sector employment to self-employment.

In this theory-driven study, a multiple-case approach was used with three cases, utilising abductive research logic. The research strategy was aimed at creating new theory through interpretation and insight, rather than at testing existing theory, although theories such as Vroom's expectancy theory was adopted when constructing the research design.

Thematic, in-depth interviews were utilised to uncover the interviewees' views on career, work, family, and expectations of other aspects of private life. After the critical incidents, how did their expectations of career, work, workplace, family and other aspects of private life change? The aim was also to compare what happened to their career, work, family, and other aspects of private life, in real terms. The target group of this qualitative study was self-employed mental healthcare professionals (n=3) in the fields of social work and health care, operating in northern Finland.

The critical incidents method and Vroom's expectancy theory is presented in the literature review of the report. Critical incidents are significant, highly charged moments and episodes that have an impact on personal development. Critical incidents function as catalysts, and they have emotional points of departure such as experiencing failure or success. Surviving critical incidents increases the individual's self-knowledge and self-confidence, and it strengthens the individual's capacity to cope with new and challenging duties. Vroom's expectancy theory suggests that people attempt to minimise harm and maximise benefits in their behaviour. Furthermore, people set expectations for action based on their own values, and they continually make choices in order to achieve these expectations. The choices of different kinds of options make points of departure for motivation. Positive struggle leads to a successful outcome, and relevant capabilities to expected results. On the other hand, expectations are impacted by individual values.

Based on the entrepreneurs' in-depth interviews, the researcher analysed three cases that describe the expectations of the entrepreneur's career, work, family, and other aspects of private life, as well as the factors that led to new kinds of expectations. To construct each case, this study used Huuskonen's (1992) process model of becoming an entrepreneur. The entrepreneurs were categorised into three groups based on factors that caused satisfaction as shown by the case data. The entrepreneur who had acquired extensive competencies and enjoyed the growth of the clients was categorised as the expert entrepreneur. The entrepreneur who found enjoyment in nation-wide responsible positions was categorised as the influential entrepreneur, and the one who found contentment in introducing new premises, hiring personnel, and receiving an entrepreneur's award was called the expanding entrepreneur.

The case data were analysed by cross-tabulating variables, which then allowed for observations of interconnections and the differences between them. The method of critical incidents was used to reveal turning points related to the research participants' career, work, family, and other aspects of private life. The push and pull factors of entrepreneurship were tabulated, and based on these, similarities and differences were sought between the cases. Past and ongoing structural reform in the society as well as related organisational integration contributed to a significant push factor. On the other hand, structural reform functioned as a pull factor creating initiatives of new kinds of service models.

This study used turning points, proactive action, and immaterial capital in order to describe the factors that were related to the changed ways of thinking reported by individuals who moved from salaried public-sector employment to self-employment. The turning points were constituted by structural changes in mental healthcare; political climate; contradictions in personal relationships; work overload; periods of leave; coincidence; formal study, and encouragement by the director of social welfare services. Proactive action based on the entrepreneur's own values impacted the changes in their ways of thinking. In the study, this action was shown in early orientation to the field of mental healthcare; development of competencies; self-realisation; life management, and the expansion of professional networks.

As a consequence of proactive action, the individual's self-knowledge developed, and self-confidence in their own competencies strengthened. Moreover, all entrepreneurs highlighted the importance of immaterial capital. Differences were found between the entrepreneurs as to their immaterial capital, which in this study was identified to be human capital, client and relationship capital, and organisational capital. The findings of this study can be used for enhancing leadership and education as well as for supporting career development in social work and health care.

The study provides models and paths to entrepreneurship education for the purpose of establishing one's own company. In addition, this education can be used to impact student attitudes in the fields of social work and health care that have a strong culture of salaried employment, to become more positive towards entrepreneurship. By impacting attitudes, emerging intentions about entrepreneurship and the increase of self-employment can be supported. The study reveals that entrepreneurship education is necessary in the fields of social work and health care which have a strong culture of salaried employment. The challenges of entrepreneurship education need to be observed when designing the curriculum.

Key words: immaterial capital, expectancy theory, critical incident method, entrepreneurship, salaried employment, career

LÄHTEET

- Aho S, Mäkiäho A 2012. Työolobarometri. Ennakkotietoja. Työ- ja elinkeinoministeriö. Työllisyys- ja yrittäjyysosasto.
- Ajzen I 1991. The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50: 179-211.
- Ajzen I, Fishbein M 1980. Understanding attitudes and predicting social behavior. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Alasuutari P 1999. Laadullinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerus.
- Aldrich HE, Martinez MA 2001. Many are called, but few are chosen: An evolutionary perspective for the study of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice* 25 (4): 41-56.
- Andersson P 2007. Happiness and health: Well-being among the self-employed. *The Journal of Socio-Economics* 37: 213-236.
- Anttila P 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. 2. painos. Hamina: AKATIIMI Oy.
- Anttila P 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittäminen. Tampere: AKATIIMI Oy.
- Argyris C, Schön DA 1978. *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Ashforth BE 2001. Role transitions in organizational life: an identity-based perspective. Lawrence Erlbaum Associates, Publishers
- Bandura A 1986. The explanatory and predictive scope of self-efficacy theory. *Journal of Social and Clinical Psychology* 4: 359-373.
- Baron D 2005. Corporate Social Responsibility and Social Entrepreneurship. Stanford University. October 2005. Research Paper No. 1916.
- Baruch Y 2004. Transforming careers: from linear to multidirectional career paths. *Organizational and individual perspectives. Career Development International* Vol 9 (1): 58-73.
- Bauer M, Gaskel G toim. 2000. *Qualitative Researching with Text, Image and Sounds: A Practical Handbook For Social Research*. Thousand Oaks, Sage Publishing Inc.
- Baumgardner AH 1990. To Know Oneself is to Like Oneself: Self- Certainty and Self-Affect. *Journal of Personality and Social Psychology* 58: 1062-1072.
- Beck JC, Wade M 2004. *Got Game: How the gamer generation is reshaping business forever*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Berger PL, Luckmann T 1994. *Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen*. Tiedon sosiologinen tutkielma. Helsinki: Gaudeamus.
- Blanchflower DG 2004. Self-employment more may not be better. *Swedish Economic Policy Review* 11 (2): 15-73.
- Boyett I 1996. The public sector entrepreneur - a definition. *International Journal of Public Sector Management* 9(2), 36-51.

- Brown AD, Starkey K 2000. Organizational identity and learning: psychodynamic perspective. *Academy of Management Review* 25 (1): 102-121.
- Burgoyne JG, Hodgson J 1983. Natural learning and managerial actions: A phenomenological study in the field setting. *Journal of Management Studies* 20(3): 387-399.
- Burke RJ 1988 Some antecedents and consequences of work-family conflict. *Journal of Social Behavior and Personality* 3: 287-302.
- Burr V 1995. *An Introduction to Social Constructionism*. London: Routledge.
- Burrell G, Morgan G 1979. *Sociological Paradigms and Organizational Analysis. Elements of the Sociology of Corporate Life*. London: Heinemann.
- Buttner E H 1993. Female Entrepreneurs: How Far Have They Come? *Business Horizons* 36 (2): 59-65.
- Butter E 1992. Entrepreneurial Stress: Is It Hazardous To Your Helath? *Journal of Managerial Issues* 4 (2): 223-240.
- Casson M, Giusta MD 2007. Entrepreneurship and Social Capital. Analysing the Impact of Social Networks on Entrepreneurial Activity from a Rational Action Perspective. *Small Business Journal* 25 (3): 301-331.
- Chandler GN, Lyon DW 2001. Issues of research design and construct measurement in entrepreneurship research: the past decade. *Entrepreneurship Theory & Practice* 25 (4): 101-113.
- Cherniss C 1995. *Beyond burnout. Helping teachers, nurses, therapists and lawyers recover from stress and disillusionment*. New York: Rutledge.
- Clausen J 1991. Adolescent Competence and the Shaping of Life Course. *American Journal of Sociology* Vol 96 No 4 Jan. 1991.
<http://www.jstor.org/discover/10.2307/2780732?uid=3737976&uid=2&uid=4&sid=21101482706013> Luettu 12.2.2012.
- Cope J 2003. Exploring of the nature and impact of critical experiences within small business growth and entrepreneurial development. Lancaster University Management School Working Paper 2003/051.
- Cope J, Watts G 2000. Learning by doing: An exploration of experience, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning, *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research* 6 (3): 104-124.
- Davidsson P, Honig B 2003. The role of social and human capital, among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3): 301-331.
- Ebaugh HRF 1988. *Becoming an ex: the process of role exit*. Chigago, IL: University of Chigago Press.
- Edvisson L, Malone MS 1997. *Intellectual capital Realizing your company's true value by finding its hidden roots*. New York: Harper Business.
- Eisenhardt K 1989. Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review* 1989 14 (4): 532-550.
- Engeström Y 1997. *Muuttuva asiantuntijuus*. Jyväskylä: Koulutuksen tutkimuslaitos.
- Eriksson P, Koistinen K 2005. *Monenlainen tapaustutkimus*. Kuluttajatutkimuskeskus. Julkaisuja 4:2005. Savion Kirjapaino Oy.

- Eskola J 2001. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Kirjassa: Aaltola J, Valli R 2001. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II - näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin, 133-157.
- Eskola J, Suoranta J 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 2. painos. Tampere: Vastapaino.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions 2005. First European Quality of life Survey: Life Satisfaction, happiness and sense of belonging. Luxemburg: Office for Official Publications of the European Communities. Luettu 12.7.2012
www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0591.htm
- Faugier J 2005. Developing a new generation of nurse entrepreneurs. *Nursing Stand* 19 (30):49-53.
- Feldman M, March J 1981. Information in Organizations as Signal and Symbol. *Administrative Science Quarterly* 26: 171-186.
<http://www.ics.uci.edu/~corps/phaseii/FeldmanMarch-SignalSymbol-ASQ.pdf> Luettu 2.11.2012.
- Feldt T 2000. Sense of Coherence: Structure, Stability and Health Promoting Role in Working Life. *Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research*. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.
- Fölster S, Winker G 2004. Allt färre kvinnliga företagare. Stockholm: Svensk Näringsliv.
- Gadamerin H-G 1979. *Truth and Method*. London: Sheed & Ward.
- Gergen K 1997. *Realities and Realitions: Soundings in Social Construction*. First Harvard University Press Paperback Edition.
- Gergen K 1997. *An Invitation to Social Construction*. London: SAGE Publications.
- Geurts S, Rutte C, Peeters M 1999. Antecedents and consequences of work – home interference among medical residents. *Soc Sci Med* 1999:48 1135-1148.
- Gibson R, Mitchell M 2003. *Introduction to counselling and guidance*. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Merrill/Prentice Hall.
- Glaser R 1999. *Expert Knowledge and Processes of Thinking*. Kirjassa: McCormick, R, Paechter C toim. *Learning & Knowledge*. London: s. 82-102 Paul Chapman Publising.
- Goffee R, Scase R 1985. *Woman in charge. The experinces of female entrepreneurs*. London: Allen & Unwin.
- Golden BR 1992. The past is past or is it? The use of retrospective accounts as indicators of past strategy. *Academy of Management Journal* 35 (4):848-860.
- Grant A, Ashford S 2008. The dynamics of proactivity at work Research. *Organizational Behavior* 28: 3-34.
- Greguras G J, Diefendorff JM 2011. Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behaviors? A field investigation of the

- mediating role of the self-concordance mode. *Personel Psychology* 63 (3):539-560.
- Grunberg L, Moore S, Greenberg E, Sikora P 2001. The Changing Workplace and Its Effects. A Longitudinal Examination of Employee Responses at a Large Company. Luettu 2.10.2012
<http://vdonnell.pbworks.com/f/The+Changing+Workplace.pdf>
- Grönfors M 1982. Kvalitatiiviset kenttätömenetelmät. Juva: WSOY.
- Guba EG, Lincoln YS 1994. Competing paradigms in qualitative research. Kirjassa *Handbook of Qualitative Research*, 105-117. Denzin NK Lincoln Y.S. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Gummesson E. 2000. *Qualitative Methods in Management Research*. Thousand Oaks. Sage Publications Inc.
- Haaparanta L, Niiniluoto I 1986. Johdatus tieteelliseen ajatteluun. Helsingin yliopiston filosofian laitos 3/1986
- Haarakangas K 2011. Voimistava läsnäolo. Mielen tiet lapsuudesta vanhuuteen. Juva: PS-Kustannus. Bookwell Oy.
- Haartman S 2012. Näkemyksestä menestystä. Toimialaraportit ennakoivat liiketoimintaympäristön muutosta. Sosiaalipalvelut. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja.
- Hakanen J 2004. Työuupumuksesta työn iloon: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 27. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hall DT 1990. Career Development Theory in Organizations. Kirjassa: Brown D, Career Choice and Development. San Francissco: Jossey-Bass. s. 422-454.
- Hanifi R 2012. Sosiaalinen pääoma jakautuu epätasaisesti. Hyvinvointikatsaus. 4/2012. Tilastokeskus.
- Harpaz I 1990. The importance of work goals: an international perspective. *Journal of International Business Studies* 21 (1): 75-93.
- Van der Heijden B, Nijhof A 2004. The value of Subjectivity:problem and prospects for 360 degree appraisal systems. *The International Journal of Human Resource Management* 15 (3):49.
- Heikkilä M 2006. Minäkäsitys, itsetunto ja elämänhallinnan tunne sisäisen yrittäjyyden determinantteina. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.
- Heppner PP, Cooks SW, Strozier AL, Heppner MJ 1991. An investigation of coping styles and gender differences with farmers in career transition. *Journal of Counseling Psychology* 38 (2):167-174.
- Higgins ET, Loeb I, Ruble DN 1995. The four A's of life transition effects: attention, accessibility, adaptation, and adjustment
- Higgins MC, Kram KE 2001. Reconceptualizing mentoring at work: a developmental network perspective. *Academy of Management Review* 26 (2):264-298.
- Hirsch RD, Brush CG 1985. " Woman and minority entrepreneurs: a comparative analysis ", *Frontiers of Entrepreneurs: a comparative analysis*", *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA: Babson College: s. 566-87.

- Hirsjärvi S, Hurme H 2000. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hughes DC, Blazer DG, George LK 1988. Age differences in the life events: a multivariate controlled analysis. *The international Journal of Aging and Human Development* 27: 207-220.
- Huuskonen V 1992. Yrittäjäksi ryhtyminen. Teoreettinen viitekehys ja sen koettelu. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja A-2.
- Huuskonen V, Lähteenmäki S, Paalumäki A. 1990. Urapäätös ja sen taustatekijät uran eri valintatilanteissa. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja A - 2. Turun kauppakorkeakoulun monistamo.
- Ibarra H 2003. *Working identity: unconventional strategies for reinventing your career*. Harvard Business Scholl Press.
- Ibarra H 2005. Identity transitions: possible selves, liminality and the dynamics of career change. INSEAD N 2005/51/OB (Revised version of 2005/24/OB)
- Intellectual Capital of Sweden 2003.
http://www.valuebasedmanagement.net/methods_icrating.html
 Luettu 10.11.2012.
- Julkunen R, Nätti J, Anttila T 2004. Aikanyrjähdys. Keskiluokka työn puristuksessa. Tampere: Vastapaino.
- Juuti P 1992. *Organisaatiokäyttäytyminen*. Keuruu: Otava.
- Järnfelt N 2011. Ikääntyneiden yrittäjäys on lisääntynyt. Hyvin vointikatsaus 4. Tilastokeskus.
- Katz R 1978. Job Logvity as a Situational Factor in Job Satisfaction. *Administrative Science Quarterly* 23: 204-223.
- Kauko-Valli S 2008. Pienten perheyrittäjien omistajat ovat onnellisimpia. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.
- Kauppinen T, Hanhela R, Heikkilä P, Kasvio A, Lehtinen S, Lindström K, Toikkanen J, Tossavainen A toim. 2007. *Työ ja terveys Suomessa 2006*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kelly RM 1991. *The Gendered Economy: work, career, and success*. Newbury Park, Ca: Sage.
- Kempe J, Kivimäki R, Otonkorpi-Lehtoranta K. 2008. Työn ja perheen yhteensovittamisen kehittäminen työpaikoilla. Enemmän joustoa yrityksiin. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatutkimuksen Instituutti. Työelämän tutkimuskeskus. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.
- Kevätsalo K, Puntari I, Roos S 2006. *Työelämän valttikortit*. Talentum Media Oy.
- Kinnunen U, Feldt T, Mauno S 2005. 'Alkusanat.' Kirjassa: Kinnunen U, Feldt T, Mauno S toim. *Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy s. 7-12.
- Kira M 2003. Byrokratian jälkeen - kohti uudistuvaa työtä ja työjärjestelmä kehitystä. Työpoliittinen tutkimus 254. Helsinki. Työministeriö.
http://www.tyoministerio.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/06_tutkimus/tpt254.pdf Luettu 11.1.2012

- Kivimäki R, Otonkorpi-Lehtoranta K 2003. *Pomot ja perheet. Työelämä ja perheiden hyvinvointi*, Helsinki: Edita.
- Kivimäki M, Elovainio M, Vahtera M, Virtanen M 2005. *Johtaminen ja työntekijöiden hyvinvointi*. Kirjassa: Vuori J. toim. *Terveys ja johtaminen. Terveystieteiden tutkimuskeskuksen tutkimusraportti*. WSOY.
- Knight L 2002. *Network Learning: Exploring Learning Interorganizational Networks*. *Human Relations* 55, s. 427-454.
- Koiranen M 1993. *Ole yrittäjä: Sisäinen ja ulkoinen yrittäjyys*. Tampere: TT-Kustannustieto Oy.
- Koivuniemi T 2004. *Henkilöstövoimavarojen moninaisuus, muutos ja johtaminen kuntasektorilla – Henkilöstötilinpäätöksillä ja kehittämishankkeilla hyvää henkilöstötyötä*. Väitöskirja. *Acta Universitatis Tamperensis* 333. Tampere University Press.
- Kokkinen A 2012. *Inhimillinen pääoma edistää merkittävästi talouskasvua. Hyvinvointikatsaus 4/2012*. Tilastokeskus.
- Koskinen A 1996. *Pienyrityksen kehityskaaret ja areenat*. Helsinki School of Economics and Business Administration.
- Kovalainen A 1993. *The margins of the economy: Women's self-employment in Finland 1960-1990*. Väitöskirja. Series A9:1993. Publications of the School of Economics and Business Administrations. Helsinki.
- Kovalainen A, Simonen L, Österbeg J 1996. *Sosiaalipalveluyrittäjän muotokuva – tutkimus sosiaali- ja terveysalan uusyrittäjistä ja vaihtoehtoisista palvelutuottajista*, Raportteja 194. Helsinki: Stakes.
- Krueger NF, Reilly MD, Carsrud AL 2000. *Competing Models of Entrepreneurial Intentions*. *Journal of Business Venturing* 15 (5/6): 411-432.
- KTM 2007. *Yrittäjyyskatsaus 2007*. Kauppa- ja teollisuusministeriö. Elinkeino-osasto.
- Kyngäs H, Vanhanen L 1999. *Sisällön analyysi*. *Hoitotiede* 11(1): 3-12.
- Kyrö P 2004. *Tutkimusprosessi valintojen polkuna. Yrittäjyyskasvatuksen julkaisusarja*. Tampereen yliopisto, ammattikasvatuksen julkaisu ja koulutuskeskus.
- Laakkonen A 2012. *Construction of the Entrepreneurial Identity in the Family Business Context*. *Jyväskylä Studies Business and Economics* 108. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.
- Lammi-Taskula J, Salmi M, Parrukoski S. 2009. *Työ, perhe ja tasa-arvo. Sosiaali- ja terveysministeriö*. Helsinki: Yliopistopaino Oy.
- Lawler EL, Suttle LJ 1973. *Expectancy Theory and Job Behavior Organizational Behavior and Human Performance* 9: 482-503.
- Latack JC, Dozier JB 1986. *After the Ax Falls. Job Loss as Career Transition*. *The Academy of Management Review* 11(2)
- Lehto A-M 2012. *Eläkeikätaavoite on saavutettavissa*. *Hyvinvointikatsaus* 1. Tilastokeskus.

- Lehto A-M, Alasoini T, Tuomi K, Hämäläinen R-M 2007. Työ ja hyvinvointi. Kirjassa: Kasvio A, Tjäder, J. 2007. Työn murroksessa. Työterveyslaitos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Lehto A-M, Sutela H 2004. Uhkia ja mahdollisuuksia. Työolotutkimusten tuloksia 1977-2003. Tilastokeskus. Helsinki.
- Lehto A-M, Sutela H 2010. Ikääntyvien työpanos vahvassa kasvussa. Tieto&trendi 2. Tilastokeskus.
- Leskinen R 2011. A Longitudinal Case Study of an Entrepreneurial Networking Process. Väitöskirja. Aalto University of publication series 32/2011. Department of Management and International Business. Helsinki.
- Leung AS, Clegg SR 2001. The career motivation of female executive in the Hong Kong public sector. *Woman in Management Review* 16 (1): 12-20.
- Levinson DJ ym. 1979. *The seasons of man's Life*. 6nd ed. New York: Alfred A. Knopf.
- Liang C, Dunn P 2007. Triggers of decisions to launch venture- is there any difference between pre-business and in-business entrepreneurs? *Academy of Entrepreneurship Journal* 13 (1).
- Lichtenstein B, Mendenhall M 2002. Non- inearity and responsibility: emergent order in 21st century careers. *Human Relations* 55 (1): 5-32
- Liikkanen E 2004. Vapaa-aika työn vastakohta, harrastuksia vai vapautta? *Hyvinvointikatsaus* 2, s. 2-12. Tilastokeskus.
- Linan F, Santos F J 2007. Does Social Capital Affect Entrepreneurial Intentions? *International Advances in Economic Research* 13 (4): 443-453.
- Lips-Wiersma M 2001. The influence of spiritual "meaning-making" on career behavior. *Journal of Management Development*, 21 (7): 497-520.
- London M 1997. Overcoming Career Barriers: A Model of Cognitive and Emotional Processes for Realistic Appraisal and Constructive Coping. *Journal of Career Development* 24 (1): 25-38.
- Luchsinger V, Bagby DR 1987. Entrepreneurship and Intrapreneurship: Behaviors, Comparisons, and Contrasts. *SAM Advanced Management Journal* 3: 10-13.
- Luomala K, Ahola E, Heinonen J 2011. Yrittäjyys, työ ja hyvinvointi korkeasti koulutettujen keskuudessa. Turun yliopiston kauppakorkeakoulu. . Porvoo: Suomen Lehtiyhtymä.
- Lähteenmäki S. 1992. " Mikä sille nyt tuli" eli Työura ja sen kriisivaiheet urakäyttytymisen yksilöllisten erojen kannalta tarkasteltuna. Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja. Sarja D:2.
- Lönnqvist A 2010. Aineettoman pääoman johtaminen. Aavaranta-sarja. Tampere: Tammerprint Oy.
- Manninen J 1993. Akateemiset työttömät työnhakijat. Elämäntilanne ja työvoimakoulutus. Helsingin yliopiston kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia 137.
- Marsick VJ, Watkins KE 1990. *Informal and Incidental Learning in the Workplace*, London: Routledge.
- Maslach C, Schaufeli WB, Leiter MP 2001. Job burnout. *Annual Review of Psychology* 52 (1): 397-422.

- Maslow A 1972. *The Farther Reaches of Human Nature*. Compass.
- Matthews C H, Moser S B 1996. "A longitudinal investigation of the impact of family background and gender on interest in small firms ownership", *Journal of Small Business Management* 34 (2): 9-43.
- Melin K 2001. Yrittäjyysintentiot ja niiden taustatekijät Virossa ja Suomessa. Vertailukohteina eräissä ammatillisissa oppilaitoksissa opiskelevat nuoret kummassakin maassa. *Acta Wasaensia*.93. *Liiketaloustiede* 37. Johtaminen ja organisaatiot. Vaasa.
- Mitroff IL, Denton EA 1999. *A Spiritual Audit of Corporate America*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Mohr GB 2000. The changing significance of different stressors after the announcement of bankruptcy: a longitudinal investigation with special emphasis on job insecurity. *Journal of Organizational Behavior* 21 (3): 337-359.
- Moisio E, Huuhtanen H 2007. Arki hallussa? Suomalaisten asiantuntijoiden näkemyksiä työstä ja vapaa-ajasta vuonna 2015. Delfoi - paneelin tuloksia. Työ ja ihminen.. Työterveyslaitos, Tutkimuksia ja raportteja 31. Tampereen yliopistopaino Oy.
- Moore DP, Buttner EH 1997. *Woman Entrepreneurs. Moving Beyond the Glass Ceiling*. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage.
- Morrison A 2000. Entrepreneurship: What triggers it? *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 6:59-71
- Mäki J 1999. Palkkatyöhön vai omistajayrittäjäksi. Sosiokulttuuriset heijasteet Jämänkosken ammatillisten oppilaitosten opiskelijoiden työllistymispyrkimyksissä. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.
- Määttänen P 1995. *Filosofia - Johdatus peruskysymyksiin*. Helsinki: Gaudeamus.
- Naffziger DW, Hornsby JS, Kuratko DF 1994. A proposed research model of entrepreneurial motivation. *Entrepreneurship Theory and Practice* 18 (3): 29-42.
- Newman I, Benz CR 1998. *Qualitative quantitative research methodology: exploring the interactive continuum*. Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Niiranen V, Stenvall J, Lumijärvi I toim. 2005. *Kuntapalvelujen tuloksellisuuden arvionti. Tasapainotettu mittaristo kunnallisessa organisaatiossa*. PS-Kustannus. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Niittykangas H 2007. Ajatuksia yrittäjyyden käsitteen ääreltä. Jyväskylän yliopisto, Taloustieteiden tiedekunta. Syventävien opintojen seminaarimateriaali. Ensimmäinen luonnos. 7.8.2007.
- Niittykangas H 2011. *Yrittäjyydestä ja yrittäjämäisestä toiminnasta*. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu. Käsikirjoitus 12.1.2011.
- Nikkonen M 1996. Piiriltä siviiliin. Etnografinen tutkimus hoitamisesta psykiatristen pitkäaikaispotilaiden avohoitovalmennuksesta ja valmennettujen potilaiden elämäntavasta mielisairaalan ulkopuolella. *Acta Universitatis Ouluensis Medica* D 381.

- Nonaka I 1994. A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation *Organizational Science* 5 (1): 14-37.
- Orhan M, Scott D 2001. Why woman enter into entrepreneurship: an explanatory model. *Woman in Management Review* 16 (5) 232-243.
- Paavola S 2007. Miksi keksimisen ja luovuuden käsiteellistämistä ei kannata hylätä. *Tieteessä tapahtuu* 2/2007, s. 25-29.
- Paavola S 2009. Abduktiivinen argumentaatio – hypoteesien hakemisen ja keksimisen välittyneet strategiat. Teksti Suomalainen argumentaation tutkimus –konferenssissa 26-27.11.2009. Turun yliopisto.
- Patton MQ 1990. *Qualitative Evaluation and Research Methods*. Sage.
- Peltonen M, Ruohotie P 1987. *Motivaatio. Mentelmiä työhalun parantamiseksi*. Keuruu: Otava.
- Pickles A, Rutter M 1991. Statistical and conceptual models of 'turning points' in developmental processes. Kirjassa: Magnusson D, Bergman L R, Rudinger G, Törestad B, toim. *Problems and methods in Longitudinal Research. Stability and Change*. Cambridge: Cambridge University Press, 133-165.
- Pihkala J 2008. Ammattikorkeakoulutuksen aikaiset yrittäjyysintentioiden muutokset. Opetusministeriön julkaisu 2008:1. Opetusministeriö. Koulutus- ja tiedepolitiikkaosasto. Yliopistopaino.
- Pirttilä I, Nikkilä R. 2007. Luova työ kollektiivisena työnä. Kirjassa: Kasvio A, Tjäder J 2007. *Työ murroksessa*. Työterveyslaitos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Pitkänen S, Vesala M 1988. Yrittäjyysmotivaatio Kymen ja Vaasan lääneissä: vertaileva tutkimus yrittäjyyteen ohjaavista tekijöistä. Tutkimusraportti. Lappeenrannan teknillinen korkeakoulu.
- Rantanen J, Kinnunen U 2010. Työ ja perhe-elämä ja hyvinvointi. Kirjassa: Kinnunen U, Feldt T, Mauno S toim. *Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy. 7-12.
- Rissanen R 2004. Tiedon johtaminen asiantuntijatyössä. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja* 4/2004, s. 16-25.
- Rissanen S, Sinkkonen S. 2004. *Hoivayrittäjyys*. Juva: PS-Kustannus..
- Ristikangas V, Aaltonen T, Pitkänen E 2008. *Asiantuntijasta esimies. Innostusta ja arvostusta esimiestyöhön*. WSOYpro.
- Roberts AR 1996. *Crisis intervention and time-limited cognitive treatment*. Thousand Oaks, Ca: Sage Publications.
- Rokeach M 1973. *The nature of human values*. New York: Free Press.
- Ronstadt R 1988. The Corridor Principle. *Journal of Business Venturing* 3: 31-44.
- Rouvinen M 2003. *Elämää pankkityön jälkeen*. Tapaustutkimus liiketoimintaorganisaation rakennemuutoksen seurauksena työtä vaille jäävien ihmisten sopeutumisesta uuteen elämäntilanteeseen. Väitöskirja. Tampereen yliopisto, Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Acta Universitatis Tamperensis 968.
- Ruohotie P 1993. *Ammatillinen kasvu työelämässä*. Tampereen yliopiston Hämeenlinnan opettajakoulutuslaitos. Ammattikasvatussarja 8.

- Ruohotie P, Koironen M 2000. Yrittäjänä kasvaminen. Kirjassa: Honka J, Ruohotie P, Suvanto A, Mustonen L toim. Ammattikasvatuksen haasteet. Hämeen ammattikorkeakoulu. Julkaisu D:125. Hämeenlinna: Saarijärven Offset Oy, 32-40.
- Routamaa V 1993. Yrittäjyys, luovuus ja innovatiivisuus. Kirjassa: Yrittäjyyden ulottuvuudet. Vaasan yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen julkaisuja 4/93 Vaasa: Ykkösoffset Oy.
- Rutter M 1996. Transitions and turning points in developmental psychopathology: as applied to the age span between childhood and mid-adulthood. *International Journal of Behavioral Development* 19 (3): 603-626.
- Römer-Paakkanen T 2004. Yrittäjyys ja perheyrittäjyys "Seniori-Suomessa" 2010-luvulla. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta. N:o 139/2004.
- Salmi M 1996. Työelämän ja perhe-elämän yhdistämisen palapelit. Kirjassa: Kinnunen M, Korvajärvi P toim. Työelämän sukupuolistavat käytännöt. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, s. 211-231.
- Salmi M, Lammi-Taskula J toim. 2004. Puhelin, mummo vai joustava työaika? Työn ja perheen yhdistämisen arkea. Stakes, Helsinki.
- Schein EH 1971. The individual, the organization and career: A conceptual scheme. *The Journal of Applied Behavioral Science* 7 (4): 401-402.
- Scott M, Bruce R 1987. Five stage of growth in small business. *Long Range Planning*, 20 (3): 45-52.
- Shane S 2002. *The Foundations of Entrepreneurship*. Northampton: MA Edward Elgar Publishing Inc.
- Shapero A, Sokol L 1982. The social dimensions of entrepreneurship. Kirjassa: *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Kent CA, Sexton DL, Vesper KH, toim. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. Inc. s. 72-90.
- Siljander P 1988. Hermeneuttisen pedagogiikan pääsuuntaukset. Oulun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan tutkimuksia 55/1988.
- Sinkkonen S, Komulainen E 2004. Hoivayrittäjät kunta- ja yrittäjäyhteistyössä. Kirjassa: Rissanen S, Sinkkonen S 2004. Hoivayrittäjyys. PS-Kustannus. Juva.
- Sipilä J 1998. Asiantuntija ja asiakas - myymmekö tunteja vai tulosta? Porvoo: WSOY.
- Slaikou K A 1990. *Crisis intervention: A Handbook for Practice and Research*. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.
- Sosiaalihuoltolaki 710/1982.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/smur/1982/19820710> Luettu 6.4.2012.
- Starr J, Bygrave W 1991. The Assert and Liabilities of prior start-up experience. An Exploratory study of multiple venture entrepreneurs. Kirjassa: Churchhill, N Bygrave J, Covin D, Sexton, D, Slevin K, Vesper K, Wetzel W toim: *Frontiers of Entrepreneurshipresearch*. Wellesley, MA: Babson College, s. 213-227.

- Stephan U, Roesler U 2010. Health of entrepreneurs versus employees in a national representative sample. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 83 (3) 717 – 738.
- Strauss A, Corbin J 1998. *Basics of Qualitative Research. Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Suomen kielen perussanakirja. 1994 Kotimaisten kielten tutkimuskeskus. Helsinki: Painatuskeskus Oy.
- Sutton RI 1987. The Process of Organizational Death: Disbanding and reconnecting. *Administrative Science Quarterly*, 32 (4): 542-569.
- Sveiby CE 1997. *The new organizational wealth. Managing & measuring knowledge-based assests*. San Fransisco. Berrett-Koehler Publishers.
- Sydow J, Windeler A 1998. Organizing and Evaluating Interfirm Networks: A Structurationist Perspective on Network Processes and Efectiveness. *Organization Sciences* 9: 265-284.
- Säljö R 2001. *Oppimiskäytännöt ja sosiokulttuurinen näkökulma*. Helsinki: WSOY.
- Taris T, Cox T, Tisserand M 2008. Engagement at work: An Emerging Concept. *An International Journal of Work, Health & Organisations*. 22 (3): 185-186.
- Tashakkori A, Teddlie C 1998. *Mixed methodology: combining qualitative and quantitative approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Toivola T 2005. *Yrittäjyys verkostotaloudessa. Yksin tekemisestä verkostomaiseen talouteen*. Väitöskirja. Vaasan yliopisto.
- Tuomi J, Sarajarvi A 2002. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- TYÖ/ELÄMÄ -tasapaino -toimintaohjelmalla 6/2004. Työterveyslaitos. Yrittäjyyskatsaus 2008 Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 25/2008
- Ucbasaran D, Westhead P, Wright M 2006. *Habitual entrepreneurs*. Cheltenham. UK: Edward Elgar.
- Yin R 1994. *Case study research design and methods (2nd ed)*. Beverly Hills , Ca: Sage Publishing.
- Laki yksityisestä terveydenhuollosta 9.2.1990/152.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1990/19900152>. Luettu 8.8.2012.
- Ylöstalo P 2009. Työolobarometri. Verkkoversio.
http://www.tem.fi/files/30098/TEM_25_2011_netti.pdf Luettu 22.6.2012
- Young RA, Collins A 2004. Introduction: Constructivism and social constructionism in the career field. *Journal of Vocational Behavior* 64 (3) 373-388.
- Valtion ennakointiverkoston raportti, 2005.
http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/03_tutkimus_ja_kehittaminen/04_ennakointi/VN2005.pdf Luettu 22.9.2012.
- Varto J 1992. *Laadullisen tutkimuksen metodologia*. Helsinki: Kirjayhtymä.
- Vesper K 1980. *New venture strategies*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Viitala R 2004. *Osaamisen johtaminen esimiestyössä*. Vaasan yliopisto.

- Volery T, Doss N, Mazzarol T 2012. Triggers and Barriers Affecting Entrepreneurial Intentionality : The Case of Western Australian Nascent.
- Vroom V 1967. Work and motivation. NJ: John Wiley & Sons.
- Vuori J 1995. Kenen terveydenhuolto? Julkinen ja yksityinen vertailussa. Tutkimus henkilöstön merkityssuhteista julkisen ja yksityisen sairaalaorganisaation osastokulttuurista. Vaasa: Ankkurikustannus Oy. Fram Oy.
- Vuori J 2005. Terveydenhuollon inhimillisten voimavarojen johtaminen: henkilöstökustannusten muuttaminen henkilöstöinvestoinneiksi. Kirjassa: Vuori J toim. 2005. Terveys ja johtaminen. Terveyshallintotiede terveydenhuollon työyhteisössä. WSOY.
- Wheaton B, Gotlib IH 1997. Trajectories and turning points over the life course: concepts and themes. Kirjassa: Gotlib I H, Wheaton B, toim. Stress and adversity over the life course. Cambridge University Press 1-25.
- Österberg-Högstedt J 2009. Yrittäjänä ammatissaan sosiaali- ja terveysalalla – yrittäjyyden muotoutuminen kuntatoimijoiden ja yrittäjien näkökulmasta. Väitöskirja. Turun kauppakorkeakoulu.

LIITE

KEHITTÄMISIDEOITA TYÖELÄMÄÄN

Konstruktioismi lähtökohtana ja ajattelutapana

Totuus muodostuu suhteissa toisiin ihmisiin.

1. TYÖELÄMÄ

- tulevaisuuden tiedostaminen (odotukset)
- menneisyyden tiedostaminen
- toimintaympäristön havainnointi
- omien arvojen tunnistaminen
- yhteiset tavoitteet
- tavoitteiden mukainen toiminta
- asiakkaiden osallisuus
- hyödyn tiedostaminen
- oman ajattelun vahvistaminen
- osallisuus suunnitteluun ja kehittämiseen
- osaamisen tunnistaminen ja sen hyödyntäminen
- osaamisen kehittäminen erilaisin menetelmin
- verkostoissa kehittyminen
- haastavat tehtävät
- johtamistaitojen kehittäminen (itsensä johtaminen)
- uusien toimintatapojen kehittäminen
- ratkaisulähtöisyyteen ohjaaminen
- konkreettisista tapauksista oppiminen
- hyvien käytäntöjen analysointi
- jatkuva palaute
- palkitseminen, kannustus
- joustavat rakenteet (esim. työaikajoustoja)
- elämäntapoihin liittyvät siirtymävaiheet
- työn kuormittavuuden arviointi
- reflektointi
- arviointi ja seuranta

2. YRITTÄJYYSKOULUTUS

- toimintaympäristön havainnointi
- asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen
- menneisyyden tiedostaminen
- omien arvojen tunnistaminen
- arvojen mukainen toiminta
- omien vahvuuksien tiedostaminen
- johtamisosaamisen vahvistaminen
- proaktiivisuuden kehittäminen
- hyötynäkökulman tiedostaminen
- jatkuva palaute
- konkreettisista tapauksista oppiminen
- kriittisten tapausten tekniikan hyödyntäminen (myönteisiä ja kielteisiä tapahtumia)
- kriittisten tapausten jatkokehittely työryhmässä (esim. asiantuntijoiden haastattelu tai fokusryhmähaastattelu)
- mielenkiintoisten tapausten läpikäynti ryhmässä (erilaiset oletukset ja ajattelutavat esiin)
- itsetuntemuksen kehittäminen
- oman ajatteluun ohjaaminen (ennakkoasenteiden tiedostaminen)
- kannustaminen
- uusien ratkaisujen kehittäminen
- autenttinen oppimisympäristö
- suunnitelmallinen osaamisen kehittäminen
- omiin kokeiluihin kannustaminen
- verkostoituminen
- ajattelutavan ajallisen muutosprosessi
- "sattuman" merkityksen tiedostaminen
- reflektointi ja arviointi
- stressinsietokyvyn vahvistaminen