

**Miia Latva-Luopa & Veera Niskanen**

**PIENYRITTÄJÄN TYÖHYVINVOINTI**

**Opinnäytetyö  
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Toukokuu 2016**

**TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ**

<b>Centria-ammattikorkeakoulu</b>	<b>Aika</b> Toukokuu 2016	<b>Tekijä/tekijät</b> Miia Latva-Luopa & Veera Niskanen
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma		
<b>Työn nimi</b> PIENYRITTÄJÄN TYÖHYVINVOINTI		
<b>Työn ohjaaja</b> Jorma Saloniemi	<b>Sivumäärä</b> 77 + 2	
<b>Työelämäohjaaja</b> Marko Ovaskainen		
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia pienyrittäjien työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi tarkoituksena oli löytää työhyvinvoinnin osa-alueita, joista pienyrittäjät huolehtivat sekä osa-alueita, joissa yrittäjillä löytyisi parannettavaa. Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta ja tutkimusosuudesta.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltiin aluksi yleisesti yrittäjyyttä ja yritystoimintaa. Käsiteltäviä asioita olivat muun muassa yrittäjän määritelmä, yrittäjäksi ryhtymisen prosessi, yrityksen toiminta ja elinkaari sekä liikeidea. Teoriaosuudessa käsiteltiin yrittäjyyttä tarkemmin myös erityisesti pienyrittäjän näkökulmasta muun muassa pienyrittäjän roolien muodossa. Teoriaosuuden jälkimmäisessä osassa kuvailtiin pienyrittäjän työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, jotka liittyivät yrittäjän terveyteen ja palautumiseen, arvoihin ja asenteisiin, organisaatioon, työyhteisöön, työhön sekä johtamiseen.</p> <p>Teoriaosuuden jälkeen kuvailtiin tutkimuksen teon yleisiä periaatteita sekä opinnäytetyössä tehdyn tutkimuksen kulkua vaihe vaiheelta. Varsinaisessa tutkimusosiossa toteutettiin pienyrittäjien työhyvinvointia kartoittava tutkimus kvalitatiivisen haastattelututkimuksen menetelmällä. Tutkimukseen haastateltiin kolmea eri alojen pienyrittäjää.</p> <p>Tutkimustulokset osoittivat, että jokaisella tarkasteluun sisällytetyllä kuudella työhyvinvoinnin tekijällä oli vaikutuksia pienyrittäjien työhyvinvointiin, joillakin tekijöillä hieman enemmän kuin toisilla. Haastateltavien vastaukset olivat kuitenkin melko yksilöllisiä, joten mitään tarkkoja tai yleistettäviä johtopäätöksiä ei tutkimuksesta pystytä tekemään. Yhtenäisyyksiäkin kuitenkin löytyi ja erityisesti jokainen yrittäjä tiedosti terveiden elämäntapojen ja palautumisen sekä työyhteisön tärkeyden työhyvinvointia ajatellen. Parannettavaa jokaisella olisi etenkin palautumisessa sekä ajankäytöllisissä asioissa.</p>		

**Asiasanat**

Pienyrittäjä, työhyvinvointi, yrittäjyys

## ABSTRACT

<b>Unit</b> Kokkola-Pietarsaari	<b>Date</b> May 2016	<b>Author</b> Miia Latva-Luopa & Veera Niskanen
<b>Degree programme</b> Business administration		
<b>Name of thesis</b> SMALL BUSINESS ENTREPRENEUR'S WELL-BEING AT WORK		
<b>Instructor</b> Jorma Saloniemi	<b>Pages</b> 77 + 2	
<b>Supervisor</b> Marko Ovaskainen		
<p>The purpose of this thesis was to examine different factors that have influences on a small business entrepreneur's well-being at work. The purpose was also to examine in which factors the entrepreneurs are doing well and which are the factors that the entrepreneurs have to pay more attention to. This thesis is divided into a theoretical part and a research part.</p> <p>The theoretical part consists of describing entrepreneurship and small businesses generally. The described things are for example the process of starting a new business, business idea and the life cycle of a company. The focus is also on entrepreneurs of small businesses for example in describing the roles that every small business entrepreneur has to include in their daily work. In the theoretical part, all the factors of work well-being are described and it is analysed how those can influence a small business entrepreneur's well-being at work. The factors are related to healthiness and recovery, values and attitudes, organization, work community, work and leadership.</p> <p>After the theoretical part, the general principles of conducting a research were introduced. Also the steps of research conducted in this thesis were described in detail. The research was made by using a qualitative research method. The group researched for the thesis consisted of three small business entrepreneurs from different fields.</p> <p>The results of the research show that every factor of well-being at work influences a small business entrepreneur's well-being at work. Some of the factors have more influence than the others. The results of the research were very individual so the results may not be generalized to every small business entrepreneur.</p>		

<b>Key words</b> Entrepreneurship, small businesses, well-being at work
--

TIIVISTELMÄ  
ABSTRACT  
SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	1
2 YRITTÄJYYS JA YRITYSTOIMINTA .....	3
2.1 Yrittäjän määritelmä.....	4
2.2 Yrittäjäksi ryhtyminen.....	5
2.3 Liikeidea.....	6
2.4 Yritysmuodot.....	7
2.5 Yrityksen toiminta.....	8
2.6 Yrityksen elinkaariajattelu.....	10
2.7 Yrittäjyyden syyt ja motiivit.....	13
3 PIENYRITTÄJÄ .....	15
3.1 Roolit.....	16
3.1.1 Sijoittajarooli .....	16
3.1.2 Johtajarooli.....	17
3.1.3 Tekijärooli .....	18
3.1.4 Myyjärooli .....	18
3.2 Riskit ja riskien hallinta .....	19
3.3 Vinkkejä pienyrittäjille .....	21
4 PIENYRITTÄJÄN TYÖHYVINVOINTI .....	23
4.1 Yrittäjän terveys ja palautuminen.....	25
4.1.1 Terveys .....	26
4.1.2 Palautuminen .....	28
4.1.3 Psykologinen pääoma .....	29
4.2 Arvot ja asenteet .....	30
4.3 Organisaatio.....	32
4.3.1 Tavoitteellisuus.....	32
4.3.2 Joustava rakenne.....	32
4.3.3 Taloudellinen turvallisuus.....	33
4.3.4 Fyysinen työympäristö.....	34
4.4 Työyhteisö .....	34
4.5 Työ .....	36
4.5.1 Vaikuttamismahdollisuudet .....	37
4.5.2 Työn kannustearvo .....	38
4.5.3 Työn imu.....	38
4.5.4 Työn kuormittavuus.....	39
4.6 Johtaminen.....	41
5 TUTKIMUKSEN TEKEMINEN .....	43
5.1 Tutkimuksen tekemisen teoriaa.....	43
5.2 Tutkimuksen toteutus.....	45
5.2.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet .....	45
5.2.2 Tutkimusaineiston keruu ja analysointi .....	45

5.3 Yrittäjien esittely .....	47
<b>6 TUTKIMUKSEN TULOKSET .....</b>	<b>49</b>
6.1 Yrittäjän terveys ja palautuminen .....	49
6.2 Arvot ja asenteet .....	53
6.3 Organisaatio .....	55
6.4 Työyhteisö .....	59
6.5 Työ .....	60
6.6 Johtaminen.....	65
<b>7 POHDINTA .....</b>	<b>68</b>
<b>LÄHTEET .....</b>	<b>72</b>
<b>LIITTEET</b>	
<b>KUVIOT</b>	
KUVIO 1. Yrittäjäksi ryhtymisen prosessi.....	5
KUVIO 2. Yrityksen perustoiminnot .....	9
KUVIO 3. Yrityksen elinkaari.....	11
KUVIO 4. Yrityksen riskienhallinta .....	20
KUVIO 5. Työhyvinvoinnin ulottuvuudet.....	25
KUVIO 6. Toimivan työyhteisön peruspilarit.....	35
<b>TAULUKOT</b>	
TAULUKKO 1. Pienyritysten pääryhmät .....	15

## 1 JOHDANTO

Työhyvinvoinnilla on suuri merkitys niin jokaiselle henkilökohtaisesti kuin koko yritystäkin ajatellen. Usein kuullaan sanottavan, että hyvinvoiva henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara. Tämä lause pitää varmasti paikkaansa, koska työhyvinvoinnilla on vaikutusta organisaation kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen. (Työterveyslaitos 2015a.)

Työntekijöiden työhyvinvoinnin tärkeyttä painotetaan jatkuvasti ja myös esimiehen tärkeyttä työhyvinvoinnin luomisessa sekä ylläpitämisessä toistetaan jatkuvasti. Työhyvinvoinnista löytyykin lukuisia teoksia kirjoitettuna työntekijän näkökulmasta sekä esimiehen vastuusta alaisensa hyvinvoinnissa. Työhyvinvointia tarkastellaan yleisimmin työntekijöiden näkökulmasta ja yrittäjien työhyvinvointiin keskittyminen on paljon vähäisempää, vaikka yrittäjä on yrityksessään usein se tärkein henkilö. Suomen yrityksistä mikroyrityksiä on noin 95 % ja usein pienyrittäjät ovat niitä, jotka tekevät pisimpiä työpäiviä. Siksi olisikin tärkeää kiinnittää erityistä huomiota yrittäjien työhyvinvointiin.

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin työhyvinvointia, vähän kirjoitetusta ja tutkitusta yrittäjän näkökulmasta. Opinnäytetyön aihe on molemmille tekijöille mieluinen ja läheinen, sillä me molemmat olemme erittäin kiinnostuneita hyvinvoinnista ja olemme kasvaneet yrittäjäperheessä. Opinnäytetyön aiheen valikoitumisen jälkeen tutkimuskysymykset muotoutuivat nopeasti. Koska opinnäytetyössä haluttiin selvittää pienyrittäjien työhyvinvointia, valittiin tutkimuskysymyksiksi seuraavat:

- Miten eri työhyvinvoinnin ulottuvuudet vaikuttavat pienyrittäjän työhyvinvointiin?
- Mistä työhyvinvoinnin ulottuvuuksista pienyrittäjät pitävät huolta ja mistä löytyy parannettavaa?

Teoriaosassa kerrotaan aluksi yleistä tietoa yrityksistä, niiden toiminnasta sekä yrittäjyydestä. Teoriaosuuden jälkimmäisessä osassa perehdytään syvällisesti työhyvinvointiin ja siihen vaikuttaviin tekijöihin, pyrkien samalla tarkastelemaan jokaista työhyvinvoinnin tekijää pienyrittäjän näkökulmasta.

Opinnäytetyössä on pyritty käyttämään hyvin laaja-alaisesti työhyvinvoinnista kirjoitettuja teoksia. Selkeyden vuoksi päädyttiin käyttämään opinnäytetyön pohjana pääasiassa työhyvinvoinnin suuren suomalaisen vaikuttajan, Marja-Liisa Mankan, työhyvinvoinnin teoksia sekä työhyvinvoinnin ulottuvuuksien mallia. Myös tutkimusosuus haastatteluineen ja analyseineen on vahvasti keskittynyt samaan työhyvinvoinnin malliin. Tällä pyrittiin saamaan opinnäytetyöstä yhtenäinen ja järjestelmällinen kokonaisuus, joka noudattaa pääpiirteissään Mankan luomaa työhyvinvoinnin mallia.

Opinnäytetyön tutkimusosuudelle asetettuihin tutkimuskysymyksiin pyrittiin löytämään vastauksia kvalitatiivisen haastattelututkimuksen avulla. Tutkimuksessa haastateltiin kolmea eri alojen pienyrittäjää. Haastattelujen perusteella on tehty havaintoja pienyrittäjien työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä sekä siitä, mistä työhyvinvoinnin osa-alueista yrittäjät huolehtivat riittävästi ja missä olisi vielä parantamisen varaa.

## 2 YRITTÄJYYS JA YRITYSTOIMINTA

Yrittäjyydellä yleisesti tarkoitetaan ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapaa työntekoon. Yrittäjyyttä tarvitaan eritoten työskennellessä omassa yrityksessä, mutta yrittäjämäinen asenne olisi hyvä omata myös vieraalla työskennellessä. (Alikoski, Hakonen & Viitasalo 2013, 16.) Tässä opinnäytetyössä yrittäjyys ja yrittäjä -termit liitetään henkilöön, joka hankkii toimeentulonsa yrittäjänä, työskennellen omassa yrityksessä.

Yrityksillä on tärkeä rooli koko yhteiskuntaa ajatellen. Yritykset luovat työpaikkoja, valmistavat kuluttajille tuotteita ja palveluita, edistävät yhteiskunnallista kehitystä uusilla innovaatioilla sekä tekevät ulkomaankauppaa. Yksi tärkeä hyöty yhteiskunnalle, on yritysten maksamat verot ja muut maksut, joilla maksetaan suuri osa julkisista menoista. Yrityksillä on tärkeä rooli myös työntekijöitä ajatellen. Ensisijaisesti ne tarjoavat työntekijöille mahdollisuuden tienata elantonsa tekemällä työtä, mutta ne tarjoavat työntekijöilleen myös mahdollisuuden toteuttaa ja kehittää omaa itseään sekä mahdollisuuden olla sosiaalisessa kanssakäymisessä ja ylläpitää sosiaalista verkostoa. (Alikoski ym. 2013, 15–16.)

Yrityksellä on tietenkin tärkeä rooli myös yrittäjälle itselleen. Tärkein tavoite on yleensä itsensä työllistäminen sekä mahdollisen perheen elättäminen. Yrittäjyys myös antaa mahdollisuuden toteuttaa itseään työskennellen samalla hyvin itsenäisesti ja halliten työtänsä omilla päätöksillään. Viime vuosina oman yrityksen perustaminen onkin ollut tärkeä työllistymisen väylä, sillä yksinkertaisimmillaan yrittäjyyteen tarvitaan vain ammattitaitoa, mikä on samanlaista kuin muissakin töissä. Tietenkin menestyvään yrittäjyyteen tarvitaan ammatillisen osaamisen lisäksi tietoa ja taitoa yrityksen perustoiminnoista. (Alikoski ym. 2013, 19–20.)

Tilastokeskuksen mukaan Suomessa toimi noin 364 000 yritystä vuonna 2014. Yrityksistä mikroyrityksiä, eli alle 10 henkilöä työllistäviä, oli noin 95 %, mutta silti mikroyritykset työllistivät vuonna 2014 vain noin 16,5 % työllisistä. Pienyritykset, eli 10–49 henkilön yritykset, työllistivät noin 18 % työllisistä, keskisuuret, eli 50–249 henkilön yritykset, taas työllistivät noin 22 % työllisistä. Vaikka suuria, yli 250 henkilöä työllistyviä yrityksiä, on vain alle prosentin verran kaikista yrityksistä, työllistävät ne silti yli 43 % työllisistä. (Tilastokeskus 2015.)



Huomioitavaa sukupuolen välisissä eroissa yrittäjäksi ryhtymisessä on se, että naisyrittäjien määrä on lisääntynyt. Nykyään noin kolmannes Suomen yrittäjistä on naisia ja heistä yli puolet toimivat palvelualoilla. Syitä naisyrittäjien määrän lisääntymiseen löytyy esimerkiksi kuntien viime vuosina yksityistämistä terveydenhuollon, päivähoidon ja vanhustenhoidon palveluista. (Alikoski ym. 2013, 20).

## 2.1 Yrittäjän määritelmä

Yrittäjästä on useita määritelmiä. Virallinen yrittäjän määrittely riippuu määrittelevästä tahosta. Työttömyysturvalain mukaan yrittäjäksi lasketaan henkilö, joka harjoittaa yritystoimintaa ja on sitä varten velvollinen vakuuttamaan itsensä joko yrittäjien eläkelain YEL:n tai maatalousyrittäjien eläkelain MYEL:n mukaisesti. Näitä henkilöitä ovat yleisesti:

- yksityinen ammatin- tai elinkeinonharjoittaja eli toiminimi
- maatalousyrittäjä
- avoimessa yhtiössä toimiva yhtiömies
- kommandiittiyhtiön vastuunalainen yhtiömies
- osakeyhtiön enemmistöosakas

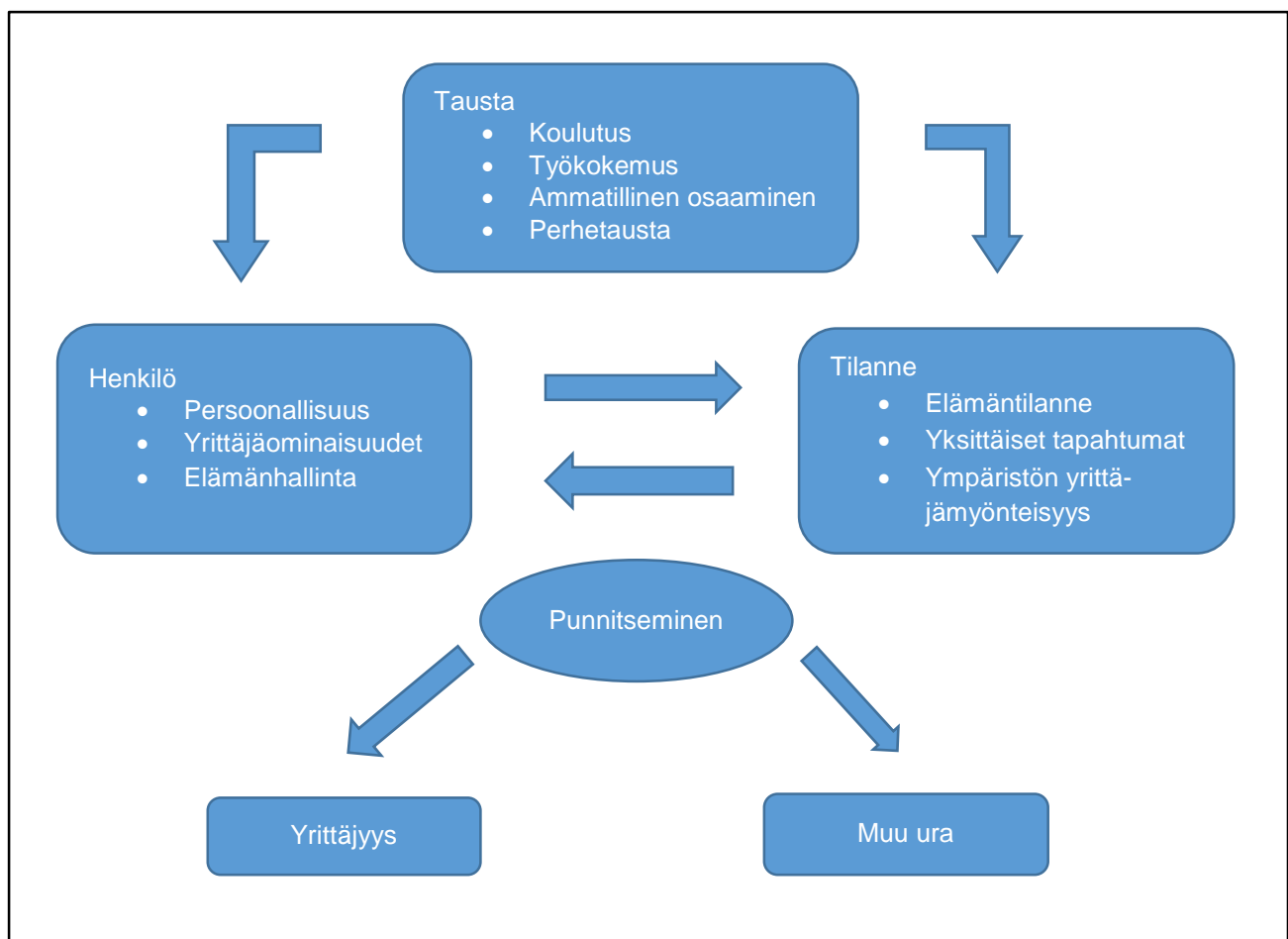
Näiden lisäksi yrittäjäksi katsotaan henkilö,

- jonka omistusosuus yrityksestä, jossa hän työskentelee, on vähintään 50 %
- joka työskentelynsä lisäksi on yrityksessä johtavassa asemassa ja omistaa 15 %:a yrityksestä (tai äänimäärästä). Johtavassa asemassa oleviin luetaan yrityksen toimitusjohtaja ja hallituksen jäsen
- joka työskentelee perheyriyksessä
- joka työskentelyn lisäksi on perheyriyksessä johtavassa asemassa, ja perheenjäsenet tai henkilö yhdessä perheenjäsentensä kanssa omistaa vähintään 30 % yhtiöstä.

Osuuksia laskettaessa otetaan huomioon myös välillinen omistus. (YTY 2014.)

## 2.2 Yrittäjäksi ryhtyminen

Yrittäjäksi ryhtymiselle löytyy lukuisia syitä. Joillekin yrittäjäksi ryhtyminen on itsestäänselvyys, kun taas toiset päätyvät yrittäjäksi sattumien tai jopa pakon kautta. Syitä yrittäjäksi ryhtymiselle voivat olla esimerkiksi hyvä liikeidea, perheen yritystoiminnan jatkaminen, harrastuksessa tai ammatillisesti saavutettu osaaminen, toisen yrittäjän esimerkki, vastustamaton tilaisuus, satuma tai tarjous. Eri syiden lisäksi yrittäjäksi ryhtyvällä täytyy olla oma halu, tahto, yrittäjävalmiudet sekä toimiva liikeidea. Näistä lähtökohdista on mahdollista lähteä rakentamaan kannattavaa yritystoimintaa. (Yrittäjät 2014.) Yrittäjäksi ryhtymisen prosessia voidaan kuvata seuraavan kaavion avulla.



KUVIO 1 Yrittäjäksi ryhtymisen prosessi (mukaillen Peltola 2015, 22)

Jokaisella yrittäjäksi aikovalla on oma taustansa. Usein yrittäjäksi ryhtyvällä on jo kokemusta jossain pienyrityksessä työskentelystä. Kokemus on todella tarpeellista, koska työskennellessään on käytännönläheisesti nähnyt, miten yritys toimii. Usein taustalta löytyy myös ammatillista osaamista ja muuta työkokemusta, jotka tukevat yrittäjäksi ryhtymistä. Monen yrittäjän taustalta löytyy yrittäjäperhe, joka toimii ikään kuin roolimallina alkavalle yrittäjälle. (Peltola 2015, 22.)

Jokaiseen yksilöön liittyvät yksilölliset henkilötekijät, jotka olennaisesti vaikuttavat yrittäjäksi ryhtymisen prosessissa. Sopiva persoonallisuus ja hyvä elämäntilanne antavat etua yrittäjäksi aikovalle. Mikäli yrittäjä toivoisi menestyvänsä, täytyisi hänellä olla monia yrittäjäominaisuuksia. (Peltola 2015, 21–22.) Näillä yrittäjäominaisuuksilla tarkoitetaan, että yrittäjän täytyisi olla itsenäinen, rohkea, luova, tulevaisuuteen suuntautunut ja ennakoiva, kunnianhimoinen, tavoitteellinen sekä tietenkin motivoitunut ja ahkera (Burns 2011, 34, 38–42).

Yrittäjäksi aikovalla hänen elämäntilanteensa voi olla yksi suurimmista kimmokkeista yrityksen perustamisessa. Erilaiset yksittäiset tapahtumat, kuten hyvän tuoteidean keksiminen, voivat saada kipinän syttymään yrittäjyyteen. Kaikkia näitä tekijöitä edesauttaa ympäristön myönteisyys yrittäjyyttä kohtaan, jolloin yrityksen aloittamista voi tukea esimerkiksi lainarahoituksen saaminen helposti. (Peltola 2015, 22–23.)

Kun yrittäjäksi aikovan henkilötekijät, tausta ja yleinen elämäntilanne vaikuttavat suotuisalta yrittäjäksi ryhtymiselle, on silti vielä tarkoin punnittava yrittäjäksi alkamista ennen lopullista päätöstä. Yrittäjäksi ryhtyminen vaatii sitoutumista ja voimakasta halua menestyä. Mikäli yrittäjäksi ryhtyminen ei tunnu sopivalta, on parempi työskennellä vieraalla. Useat harkitsevat yrittäjäksi ryhtymistä moneen kertaan elämänsä aikana. Toisille valinta on todella helppo ja nopea - toisista ei taas tule yrittäjiä milloinkaan. (Peltola 2015, 22.)

## **2.3 Liikeidea**

Lähtökohtana perustaa yritys on halu ja tahto toimia yrittäjänä. Pelkkä halu ja tahto ei kuitenkaan riitä yritystoiminnan aloittamiseen, vaan menestyksellä yritys tarvitsee myös hyvän ja toimivan liikeidean. Liikeidealla tarkoitetaan kuvausta yrityksen tavasta menestyä sekä ansaita rahaa valitulla toimialalla. (Holopainen 2015, 12.)

Yrityksen toiminnan suunnittelu lähtee liikkeelle yritysideasta, jonka pohjalta jalostetaan liikeidea. Yritysideaa tarkastellaan heikkouksien ja vahvuuksien pohjalta, sekä ulkopuolisten uhkien ja mahdollisuuksien valossa. Tästä yritysidea täsmentyy liikeideaksi, jonka jälkeen yritykselle muodostuu toiminta-ajatus, visio, arvot, strategia ja tavoitteet. Liikeidean osatekijöiden, kuten tuotteiden, palveluiden ja toimintatapojen täytyy olla yhteensopivia, sekä tasapainossa keskenään. Liikeidean tulee olla usein myös ainutlaatuinen ja erottautua kilpailijoista. Liikeidean on pystyttävä kehittymään ja uudistumaan jatkuvasti yrityksen perustamisen jälkeenkin, jotta jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä pysyttäisiin kilpailukykyisenä. (Alikoski ym. 2013, 30, 49.)

Toiminta-ajatus, visio, arvot ja tavoitteet ovat lyhyitä ja ytimekkäitä kuvauksia, jotka kertovat yrityksen toiminnasta, tulevaisuuden toiveista ja ajatuksista, jotka ohjaavat yrityksen toimintaa eteenpäin. Toiminta-ajatuksessa kiteytyy se, mitä yritys myy ja kenelle. Se kertoo, miksi yritys on olemassa ja määrittelee yrityksen perussuunnan. Visiolla tarkoitetaan sitä, mitä yritys haluaa olla tulevaisuudessa ja mitä se haluaa saavuttaa. Arvot ohjaavat tekemistä kohti visiota, ja usein ne kuvaavat myös yrityksen yhteisen toiminnan pelisääntöjä. Näiden jälkeen yritys pystyy asettamaan toiminnalleen selkeät tavoitteet, joita voidaan kuvata yrityksen liiketoiminnan suunnan antajaksi eli "punaiseksi langaksi". (Alikoski ym. 2013, 47–48, 53.)

Liikeidealla tarkoitetaan vastausta kysymykseen, kuinka yritys pyrkii toteuttamaan toiminta-ajatuksen mukaista liiketoimintaa. Liikeidea käsittää yleensä kolme osaa: mitä, kenelle ja miten. Eli mitä palveluita tai tavaroita yritys tarjoaa ja kenelle, ketkä ovat mahdollisia asiakkaita, sekä miten yritys tuottaa ja tarjoaa palveluitaan asiakkaiden saataville. Yritys kehittää liikeideansa pohjalta liiketoimintasuunnitelman, joka on yleensä luottamuksellista tietoa, eikä sitä luovuteta ulkopuolisille. (Yritys helposti 2015.) Liiketoimintasuunnitelmassa on kuvattu tarkemmin yrityksen toiminta, ja se sisältää esimerkiksi liikeidean, tietoa kilpailusta, markkinoista, resursseista, kannattavuudesta ja asiakkaista. (Yritys-Suomi 2016a.)

## **2.4 Yritysmuodot**

Yritystoimintaa aloitettaessa yksi olennainen ratkaisu, joka vaikuttaa yritystoimintaan, on yritysmuodon valinta. Yritysmuodon valintaa tehdessä on hyvä miettiä eri asioita, jotka vaikuttavat valintaan. Tällaisia asioita ovat muun muassa yrityksen tuleva toiminta, pääoman tarve ja omat

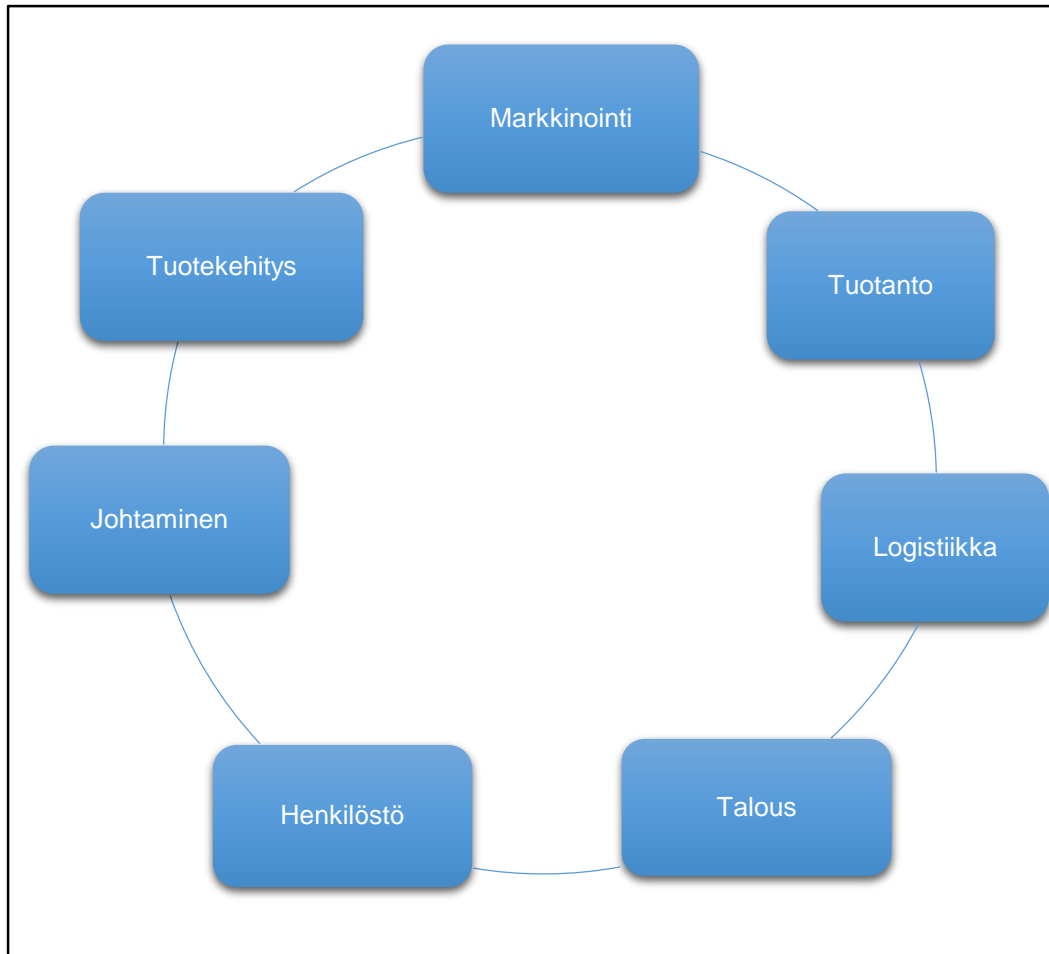
mahdollisuudet sijoittaa pääomaa yritykseen, yrityksen perustajien ja omistajien määrä, verotusasiat sekä seikat yritystoiminnan vastuihin liittyen. (Yritys-Suomi 2016b.)

Vaihtoehtoisia yritysmuotoja ovat yksityinen elinkeinonharjoittaja eli toiminimi, avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö ja osuuskunta. Pienyrittäjälle yleisimpiä yhtiömuotoja ovat eri henkilöyhtiömuodot eli joko toiminimi, avoin yhtiö tai kommandiittiyhtiö. Henkilöyhtiö on alussa helppo valinta, koska näitä yritysmuotoja voi vielä halutessaan vaihtaa. Osakeyhtiön tai osuuskunnan perustamispäätös on pysyvämpi. Toki pienyrittäjä voi mahdollisuuksien salliessa perustaa myös joko osakeyhtiön tai osuuskunnan. (Lehtonen 2012.)

## **2.5 Yrityksen toiminta**

Yrittäminen on muun muassa vastuun ottamista siitä, että harjoitettu yritystoiminta tuottaa liikeloudellista voittoa ja menestyy. Yrityksen omistaja useimmiten vastaa kokonaisvaltaisesti yrityksen toiminnasta ja sen onnistumisesta. Onnistuminen onkin vastuuta liiketoiminnan uudentumisesta sekä siitä, että yritys työllistää työntekijänsä ja maksaa veronsa. Tehokkuus ja valmius reagoida muutoksiin tuovat taloudellista hyvinvointia ja menestymistä yritykselle. Yritykselle tulee helposti suunnitelmiin muutoksia ja kaikki ei mene suunnitelmien mukaisesti, siksi yritystoiminnassa on aina oltava toimivat varasuunnitelmat. Lisäksi yrittäjän tulisi jakaa vastuuta myös muille onnistujille työyhteisössä. (Kansikas 2007, 109.)

Pienyrittäjä on usein organisaationsa pienuuden vuoksi vastuussa yrityksen kokonaistoiminnasta. Kokonaisvaltainen yrityksen toiminta pitää sisällään monia erilaisia toimintoja. Nämä eri toiminnot tukevat ja täydentävät toisiaan ja puutteellisuus niissä vaikuttaa selvästi yrityksen toimintaan. Yrityksen perustoiminnot ovat markkinointi, tuotekehitys, tuotanto, logistiikka, henkilöstö, johtaminen ja talous. (Peltola 2015, 45.)



KUVIO 2 Yrityksen perustoiminnot (mukaillen Peltola 2015, 45)

Markkinoinnin tarkoituksena on saada yrityksen tarjoamat tuotteet asiakkaiden tietoisuuteen. Sen tehtävänä on selvittää yrityksen asiakasryhmät sekä miettiä keinoja, kuinka näiden ryhmien huomio saavutettaisiin. Markkinoinnissa täytyy myös selvittää asiakkaiden tarpeet. Tarpeiden selvityksellä pyritään kartoittamaan, tarvitaanko markkinoille uusia palveluja tai tuotteita ja kuinka jo olemassa olevia tuotteita tai palveluita voidaan parantaa, jotta ne vastaisivat paremmin asiakkaiden tarpeita. Markkinoinnin yksi tehtävä on myös olla osa tuotekehitystoimintaa. Tuotekehityksen taustalla onkin usein asiakkaiden tarpeet ja niiden tyydyttäminen. Tuotekehitys on yrityksen yksi tärkeimmistä toiminnoista, ja sen avulla yritys pysyy markkinoilla. Tuotekehittely voi olla tuotteen pientä parantelua tai se voi olla kokonaan uuden tuotteen suunnittelua. Kokonaisvaltainen ja hyvä tuotekehitystyö onnistuu tuotekehityksen, markkinoinnin ja valmistuksen yhteistyönä. (Peltola 2015, 46–47.)

Tuotannon aikaansaamiseksi vaaditaan tuotannontekijöitä sekä hyvät ja toimivat liiketilat. Myös logistiikka on tärkeässä osassa yrityksen perustoiminnoissa. Logistiikalla tarkoitetaan toimitusketjujen, materiaali-, tieto-, ja rahavirtojen hallintaa raaka-aine lähteeltä kuluttajalle, jotta asiakkaiden vaatimukset täyttyisivät ja yrityksen omat tavoitteet toteutuisivat. Logistiikan piiriin luetaan tuotteiden hankinnat, jakelu, pakkausten kehittäminen, varastointi, tuotanto, kuljetukset, sekä jätehuolto ja kierrätys. Tähän kaikkeen liittyy paljon informaatiota, jota varten on erilaisia tietojärjestelmiä, joiden avulla yrityksen logistiikkaprosessia hallinnoidaan. (Peltola 2015, 49, 51.)

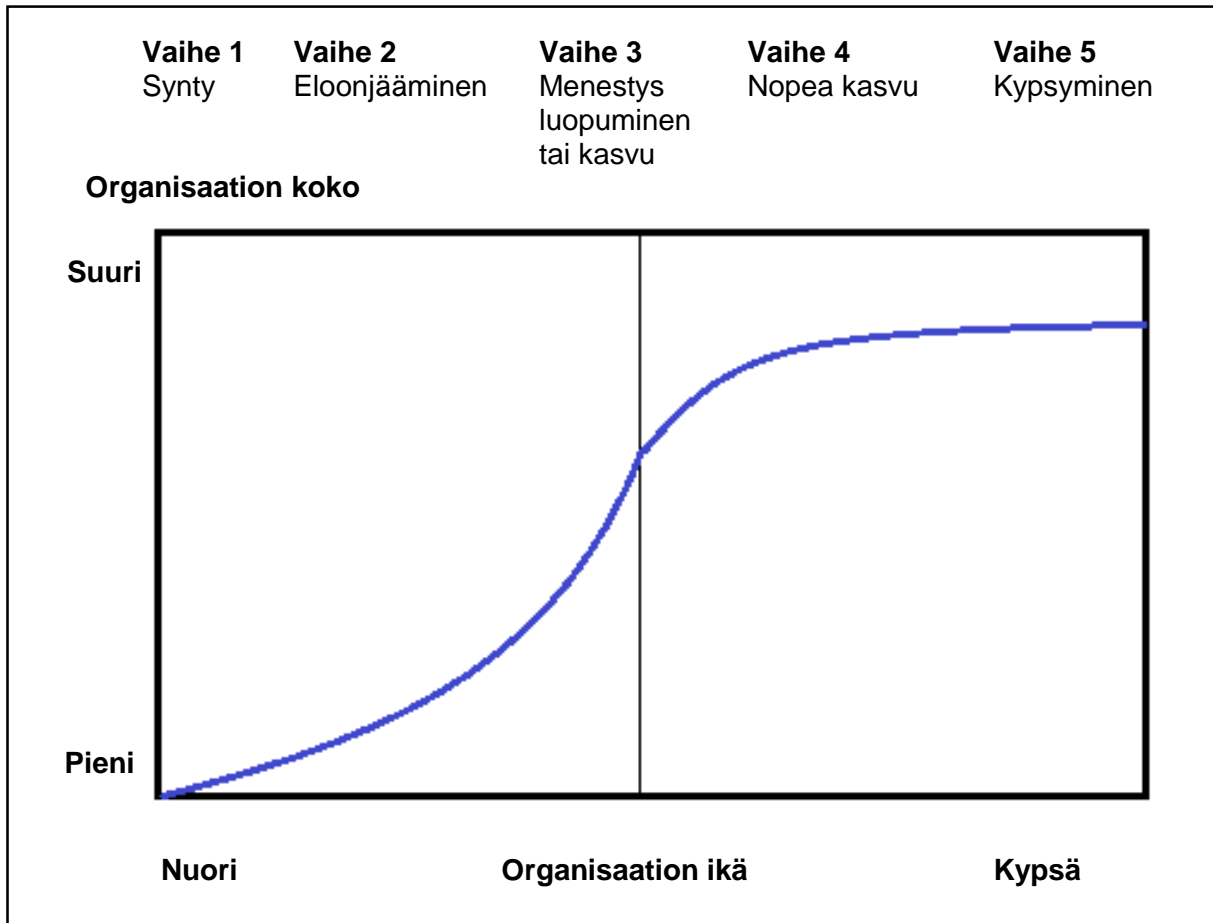
Yrityksen tärkein voimavara on henkilöstö. Menestyvältä henkilöstöltä vaaditaan riittävää koulutusta sekä hyvää ammatillista osaamista. Yrityksen täytyy jo henkilöstön hankintavaiheessa kiinnittää huomiota siihen, millaista työvoimaa yritys tarvitsee. Yrityksen tulisi myös muistaa pitää huolta henkilöstöstään, jotta se jaksaisi tehdä töitä ja viihtyisi työympäristössään. Yksi henkilöstöön sekä koko yrityksen toimintaan liittyvä toiminto on yrityksen johto. Johtamistyyli on vaihtunut käskyttämisestä ja määräilystä usein enemmän itsenäisen toiminnan kannustamiseen ja innostamiseen. Asioiden johtamisesta ollaan siis siirrytty kasvavassa määrin ihmisten johtamiseen. Byrokraattisuus on usein väistynyt ja johtajat ovat tulleet lähemmäksi työntekijöitään. Johdon on kuitenkin tärkeää selvittää työntekijöilleen yrityksen liikeidea ja kuinka sitä toteutetaan. Johdon toiminta-alueeseen kuuluu myös talouden johtaminen. Yrityksen toiminnan täytyy olla taloudellisesti kannattavaa ja yrityksen rahoitusrakenteen on oltava vahvalla pohjalla. Yleensä jokaisella yrityksellä tulee elinkaarensa aikana vastaan erilaisia haasteita ja riskejä. Näihin haasteisiin ja riskeihin pystytään varautumaan tehokkaalla taloussuunnittelulla. (Peltola 2015, 53–56.)

## **2.6 Yrityksen elinkaariajattelu**

Yrityksellä on toimintansa aikana tietynlainen kehityskaari. Yleensä yrityksen toiminta alkaa pienenä, jonka jälkeen se mahdollisesti alkaa kasvaa ja kehittyä. Kasvun ja kehityksen jälkeen yritys kokee kypsyysvaiheen, jossa yrityksen paikka markkinoilla vakiintuu. Jokaisen yrityksen toiminta tietenkin myös päättyy joskus. (Viitala & Jylhä 2013, 331–332.)

Churchill ja Lewis (1983) ovat luoneet yrityksen elinkaarimallin, jota käytetään edelleen. Malli koostuu viidestä eri vaiheesta, jotka ovat: syntyvaihe, eloonjäämisvaihe, menestymisen vaihe

(jaetaan edelleen luopumiseen ja kasvamiseen), nopean kasvun vaihe sekä kypsyysvaihe. (Aho & Kaivo-Oja 2014, 12.)



KUVIO 3 Yrityksen elinkaari (mukaillen Aho & Kaivo-Oja 2014, 12)

Yrityksen syntyvaiheessa haasteita ovat yrittäjän kyvyt ja ominaisuudet, asiakkaiden hankinta, riittävä rahoitus sekä tuotteiden toimittaminen asiakkaille. Yrittäjällä on tässä vaiheessa suuri päätäntävalta siinä, pyritäänkö yritystoimintaa kasvattamaan maltillisesti vai tähdätäänkö voimakkaampaan kasvuvauhtiin. Syntyvaihe on yleensä kriittisin vaihe, koska useat yritykset kuolevat jo syntyvaiheessaan. Syntyvaiheen päämääränä onkin vain hengissä pysyminen ja jatkaminen kohti seuraavaa vaihetta. (Viitala & Jylhä 2013, 333.)

Eloojäämisvaiheessa yritykselle on muodostunut tietynlainen toimintatapa ja vakiintunut asiakasmäärä. Tässä vaiheessa selkeä liiketoiminta on hyödyksi, sillä tavoitteena olisi pyrkiä kohti avainkumppanuuksien luomista. Eloojäämisvaihe on tyypillisesti nopean kasvun vaihetta ja



haasteena on etenkin rahoituksen riittävyys niin lyhyellä kuin pitkälläkin aikavälillä. (Viitala & Jylhä 2013, 333.)

Menestymisen vaiheessa yritys on riittävän suuri ollakseen laajasti tunnettu markkinoilla. Yrityksen tuotteet ovat markkinoilla tunnettuja ja taloudellisesti yritys on terve ja se voi olla jopa markkinoita keskimääräisesti kannattavampi. Menestymisen vaihe jaetaan edelleen kahtia: luopumiseen ja kasvuun. Luopumisen vaihtoehdossa yritys on kasvanut niin suureksi, ettei yrittäjä yksin enää pysty hoitamaan yritystään, vaan yritys tarvitsee toimiakseen ammattimaisen yritysjohton. Osaavan henkilöstön myötä omistaja voi ajan kuluessa siirtyä joko osittain tai kokonaan sivuun yrityksen tehtävien hoitamisesta. Menestymisen ja kasvun vaihtoehdossa omistaja ottaa taloudellisen riskin parantaakseen yrityksensä tilaa. Usein tämä riski on lainarahoituksen hankkiminen, jotta yritys voisi sen avulla kasvaa suuremmaksi. Mikäli tämä yrittäjän ottama riski on ollut kannattava, voi yritys siirtyä neljänteen vaiheeseen. (Aho & Kaivo-Oja 2014, 13–14.)

Nopean kasvun vaiheessa haasteet liittyvät yleensä rahoitukseen sekä johtamiseen. Yrityksen olisi pystyttävä varmistamaan riittävän rahoituksen hankkiminen nopeaa kasvua varten. Myös johtamiseen kuuluvaan strategiseen suunnitteluun tulisi kiinnittää huomiota, jotta siihen liittyvät haasteet pystyttäisiin voittamaan. Yleensä viimeistään tässä vaiheessa yrittäjä ja organisaatio ovat melko etäännyneitä toisistaan ja yritys muotoutuu jatkuvasti erilliseksi, suureksi organisaatioksi. Organisaatiossa vallitsee divisioonamainen rakenne, jossa johtaminen on hajautettua. (Viitala & Jylhä 2013, 333.)

Kypsyysvaiheessa yrityksen nopea kasvu sekä kasvuhalu ovat madaltuneet. Haasteena kypsyysvaiheessa on pyrkiä pitämään saavutettu taloudellinen tilanne vakaana sekä pyrkiä säilyttämään toiminta joustavana. Saavuttaakseen nämä tavoitteet tulee yrityksen lisätä ammattitaitoista johtajistoa, tehdä strategisia suunnitelmia tulevaisuuteen, budjetoida sekä pitää tarkkaa kustannusseurantaa. (Aho & Kaivo-Oja 2014, 15.)

Churchillin ja Lewisin [1983] elinkaariteorian mukaan pienet eli alle 50 hengen yritykset ovat joko syntyvaiheessa, eloonjäämisvaiheessa tai menestymisvaiheen luopumisvaihtoehdossa. Keskisuuret eli 50–249 henkeä työllistävät yritykset ovat jommassa kummassa menestymisvaiheessa. Vastaavasti suuret eli vähintään 250 hengen yritykset ovat joko nopean kasvun vaiheessa tai kypsyysvaiheessa. (Aho & Kaivo-Oja 2014, 15.) Tietenkään tämä malli ei päde

jokaisen yrityksen elinkaareen. Kaikilla yrityksillä kasvu ei välttämättä tapahdu jokaisen elinkaaren vaiheita noudattaen, vaan yrityksillä voi olla hyvin yksilöllisiäkin elinkaaria. Jokaisen yrityksen tavoitteenakaan ei välttämättä ole saavuttaa nopeaa kasvua ja suurta menestystä. Heille voi riittää, että saavat työllistettyä itsensä ja yritystoiminta säilyy kuitenkin kannattavana.

## 2.7 Yrittäjyyden syyt ja motiivit

On selvää, että yrittäjyyteen liittyy äärimmäisen paljon niin vastuuta, haasteita kuin riskejäkin. Yrittäjä sijoittaa omaisuutta yritykseensä. Usein niin, että hänen koko omaisuutensa on yrityksessä kiinni. Lisäksi hän panostaa yritykseensä aikaa ja vaivaa sekä kantaa myös huolta yrityksensä toiminnasta. Jatkuvasti silti läsnä on myös toinen toistaan pahempien riskien mahdollisuus. Tästä herääkin kysymys: "Miksi silti on niin paljon yrittäjiä?". Tähän ei todennäköisesti löydy yhtä ainoaa oikeaa vastausta, vaan syyt jokaisen kohdalla voivat vaihdella paljonkin.

Syitä voi ehkä etsiä siitä, miksi alun perin on yrittäjäksi ryhtytty. Yrittäjäksi ryhtymisen syyt vaihtelevat hyvin yksilöllisesti. Yleisimpiä syitä yrittäjäksi ryhtymiselle ovat esimerkiksi halu toteuttaa itseään ja unelmiaan, mahdollisuus kontrolloida omaa elämänsä työn kautta olemalla oman itsensä pomo, sekä olla toteuttaja ja nähdä oman työnsä tulokset. Yrittäjänä ollessa saa mahdollisuuden auttaa itsensä ohella myös muita esimerkiksi työllistämällä yritykseensä vierasta työvoimaa. (Yrittäjä.net; Yrityksen perustaminen 2014.) Yksi syy yrittäjyyteen voi olla myös itsensä elättäminen sekä tietenkin mahdollisuus päästä ansaitsemaan paremminkin. Yrittäjyydestä tulee monille ikään kuin elämäntapa, josta ei haluta luopua. (Op Osuuskunta, 2.)

Yrittäjällä löytyy työhönsä monia erilaisia tarpeita. Yritystoiminnan avulla hän voi tyydyttää esimerkiksi toimeentulon, liittymisen sekä kasvun tarpeitaan. Yrittäjänä olon ja yrittäjäksi ryhtymisen kannusteet voivat liittyä taloudellisiin tai fyysisiin kannusteisiin, mutta ne voivat olla myös vuorovaikutus tai tehtävä kannusteita. Kannusteet ovat hyvin tärkeitä, koska ne voivat tehostaa hyvin voimakkaasti suoritusta. (Koiranen 1993, 69.)

Yrittäjänä olo näyttäytyy todella positiivisena asiana tarkastellessa sitä sen positiivisten asioiden kautta. Yrittäjänä oloon liittyy kuitenkin paljon myös haittapuolia. Riskien mahdollisuus on

suurin haaste yrittäjille. Usein varsinkin pienyrittäjillä koko omaisuus voi olla kiinni yritystoiminnassa, ja mikäli yritys jostain syystä ei menestyisi, vaikuttaisi se suuresti myös pienyrittäjän omaan elämään. Muita haittapuolia ovat esimerkiksi vapaa-ajan puute ja se, että koko elämä pyörii usein vain yrittäjyyden ympärillä. (Yrityksen perustaminen 2014.) Yrittämisessä on siis erilaisia veto- ja työntötekijöitä, jotka joko kannustavat yrittäjyyteen tai työntävät pois yrittäjyydestä. Yrittäjäksi ryhtyvät henkilöt mitä todennäköisimmin kokevat nämä yrittäjyyden vetotekijät suurempina kuin työntötekijät ja siksi uskaltavat ja haluavat alkaa yrittäjiksi.

### 3 PIENYRITTÄJÄ

Tämän opinnäytetyön tutkimusvaiheessa tarkastellaan pienyrittäjien työhyvinvointia. Kaikki tutkittavat yrittäjät omistavat melko pienen yrityksen. Eräs työskentelee yksin toiminimellä, toinen avoimessa yhtiössä perheenjäsenensä kanssa ja kolmannella yrittäjälläkin on alle 10 työntekijää. Pienyrityksen ja pienyrittäjän määritelmä ei kuitenkaan ole yksiselitteinen.

Ojala (2007) kuvailee väitöskirjassaan pienyrittäjää henkilönä, joka on omistajana ja yrittäjänä korkeintaan muutaman kymmenen hengen yrityksessä. Pienyrityksen ja yrittäjän välillä on useimmiten erittäin vahva yhteys, ja tällaisen yrityksen yrittäjästä on käytetty myös nimitystä omistajayrittäjä. Pienyrittäjän sitoutuminen yritykseen on erittäin vahva ja yrittäjä henkilökohtaisesti hallitsee ja johtaa yrityksen kaikkia prosesseja. (Ojala 2007, 30.)

Pienyritykset voidaan jaotella kolmeen pääryhmään. Nämä ryhmät ovat lyhyen elinkaaren yritykset, ei-kasvuyritykset sekä kasvuhakuiset yritykset. Seuraavassa taulukossa kuvaillaan näitä ryhmiä tarkemmin.

TAULUKKO 1 Pienyritysten pääryhmät (mukaillen Kallio 2002, 24)

Lyhyen elinkaaren yritykset	Eloonjäävät, ei-kasvuyritykset	Kasvuhakuiset yritykset
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Luuserit, häviäjät tai uppoajat</li> <li>• Jopa puolet kaikista uusista yrityksistä</li> <li>• Suhteellisen suuri ryhmä määrällisesti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työllistävä vaikutus pieni</li> <li>• Määrä suuri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voittajat</li> <li>• Työllistävä vaikutus suurin uusista yrityksistä</li> <li>• Pienin ryhmä kaikista uusista yrityksistä</li> </ul>

Ensimmäisen pääryhmän siis muodostavat yritykset, joilla on lyhyt elinkaari. Eloonjääminen on etenkin uusille pienyrityksille toisinaan erittäin vaikeaa. Yleisesti voidaan sanoa, että noin puolet uusista yrityksistä joutuu lopettamaan toimintansa ensimmäisten elinvuosien aikana. Toisen

pääryhmän muodostavat ei-kasvuyritykset. Ne ovat eloonjääviä yrityksiä, mutta ne eivät kasva ja kehity, vaan pysyvät pieninä. Ei-kasvuyritysten merkitys työllistäjänä ei ole merkittävä, vaikka näitä yrityksiä onkin määrällisesti paljon. Kolmannen pääryhmän muodostavat kasvuhakuiset yritykset. Näitä yrityksiä voidaan kutsua voittajiksi. Vaikka kasvuhakuisten yritysten ryhmä on pienempi verrattuna ei-kasvuyritysten ryhmään, on kasvuhakuisten yritysten merkitys työllistäjänä huomattavasti suurempi. (Kallio 2002, 23.)

### **3.1 Roolit**

Monesti yrittäjällä on monia erilaisia rooleja, ja mitä pienempi yritys on, sitä enemmän yrittäjältä löytyy työrooleja. Yrittäjä on esimerkiksi omistaja, myyjä, asiakaspalvelija, kirjanpitäjä, laskujen maksaja, tuotekehittäjä, varastomies ja tavarankuljettaja. Yrittäjän roolissa vaaditaan myös päätöksenteko- ja ongelmanratkaisutaitoja, yhteistyötä viranomaisten kanssa sekä työntekijöiden kannustamista. Yrittäjän täytyy olla ennustaja, koska hänen tulisi pystyä näkemään nykyisyyttä viisaasti, mutta ennustaa myös tulevaa ja ottaa opiksi menneisyydestä. Näiden lisäksi yrittäjällä voi olla myös perherooli tai rooli harrastuspiireissä. (Porin Lääkäritalo 2015.)

Pyykkö (2011) määrittelee yrittäjän roolit neljään eri päärooliin. Nämä roolit ovat sijoittaja, johtaja, myyjä ja tekijä. Mielestämme kyseiset roolit sopivat erinomaisesti myös pienyrittäjille, joiden yritykset työllistävät mahdollisesti muutaman henkilön yrittäjän lisäksi.

On selvää, että kaikki yrittäjät eivät voi onnistua täydellisesti jokaisessa roolissa, mutta toiminnan kannalta olisi suotavaa, että jokainen rooli hoidettaisiin riittävän hyvin ja että kilpailuetua saavutettaisiin edes yhdessä roolissa. Kaikkien roolien tärkeys tulee esille kokonaisuudessa, jossa joku vaatii yrityksen tuottavan (sijoittaja), jonkun pitää tehdä työ, että tuottoa saataisiin (tekijä), joku johtaa yritystä (johtaja) ja jonkun täytyy saada kaikki maksettua (myyjä). (Pyykkö 2011, 57, 59.)

#### **3.1.1 Sijoittajarooli**

Sijoittajan roolista tarkasteltuna, yritys on sijoittajalle ennen kaikkea rahantekokone, jolla pyritään saamaan sijoitetulle pääomalle tuottoa. Yrittäjä on poikkeuksetta aina sijoittaja omassa

yrityksessään, sijoittamalla siihen rahaa tai rahanarvoista omaisuutta, mutta myös muita panoksia kuten aikaa, vaivaa, työtä ja huolehtimista. Yrittäjän täytyy pitää mielessään sijoittamisen perusajatus, eli rahan lisäksi myös muiden hänen yritykseen sijoittamiensa panosten olisi tuotettava jotain. (Isokangas & Kinkki 2006, 45; Pyykkö 2011, 49.)

Yrittäjän on sijoittajana luotava toimiva strategia eli budjetti, ottaen huomioon yrityksen koko talous ja vahdittava budjettia jatkuvasti. Yrittäjät usein joutuvatkin tasapainoilemaan kasvun ja kannattavuuden välillä, sekä vertailemaan kustannuksia suhteessa liikevaihtoon ja yleiseen tuntemukseen talouden tilasta, koska rahoituksen varmistamisen ja taloudesta huolehtimisen tulisi olla aina tärkeysjärjestyksen etupäässä. Sijoittajaroolista löytyy myös ikävä puoli. Jos yrityksellä, riippumatta suuresta panostuksesta, alkaa mennä todella huonosti, on yrittäjän sijoittajana oltava valmis lopettamaan toiminta. Usein se voi olla erittäin vaikeaa, koska useat yrittäjät tekevät työtään sydämellä eivätkä vain järjellä. Tällaisissa tilanteissa täytyy yrittäjän osata ajatella asia taloudellisesta näkökulmasta. Jos yrittäjä ei hallitse sijoittajarooliansa, on vaarana, ettei markkinoiden muutoksia, kilpailijoiden toimintaa, talouden trendejä sekä muita taloudellisia uhkia ja mahdollisuuksia tunnisteta. Ilman sijoittajuutta on myös vaarana, että yrittäjä jakaa resurssit muuten erittäin tehokkaasti ja toimivasti, mutta yhden osa-alueen unohtaminen vaikuttaa liian suuresti kokonaistoimintaan. (Pyykkö 2011, 49–50.)

### **3.1.2 Johtajarooli**

Organisaatiossa johtamisella on merkittävä rooli. Organisaatiossa on aina oltava henkilö, joka varmistaa, että asiat tehdään parhaalla mahdollisella tavalla. Johtamisessa täytyy ottaa huomioon useat asiat, ja johtamista on tapahduttava niin pienissä päivittäisissä asioissa kuin pitkän tähtäimen päätöksissäkin. On tärkeää, että myös pienessä ja tiimimäisessä organisaatiossakin olisi johtaja, joka kantaa vastuun kokonaisuudesta. (Harju & Kallasvuo 2007, 14; Pyykkö 2011, 51.)

Johtaminen on sekä ihmisten johtamista että asioiden johtamista. Keskeinen päämäärä olisi osoittaa tavoitteiden tärkeys ja saada muutkin uskomaan siihen, että tavoitteet ovat suurien ponnistelujen arvoisia. Johtamisen tavoitteena on onnistuva toiminta, joka pitää huolen siitä, että niin yrittäjä, asiakkaat sekä henkilöstö ovat tyytyväisiä yrityksen toimintaan. Onnistuva toi-

minta hyödyttää yrittäjää tuloksella, asiakkaita yrityksen tuotoksilla sekä henkilöstöä tyytyväisyydellä ja itsensä kehittämällä. Siksi johtamisessa voimavarojen onkin jakauduttava moneen suuntaan. (Harju & Kallasvuo 2007, 14–15.)

### 3.1.3 Tekijärooli

Yrittäjä on yrityksessään tietenkin myös tärkein tekijä. "Tekijyys" edellyttää yrittäjältä nokkeluutta, haasteiden pelkäämättömyyttä, luovuutta ja ahkeruutta. Se vaatii myös tilanteesta vastaamista sekä itsensä likoon laittamista. Tekijä johtaa aina esimerkillään ja usein saa luotua aikaansaavaa kulttuuria niin yritykseen kuin sen sidosryhmiinkin. (Pyykkö 2011, 54–55.)

Usein etenkin yksin- ja pienyrittäjien sekä ammatinharjoittajien oletus on se, että mitään ei tapahdu, ellei kaikkea tee itse. Yrittäjän on siis pystyttävä tekemään paljon eri asioita ja vieläpä oikean aikaan tulosta synnyttääksensä. Tekijän roolissa olisi myös tärkeää pitää mielessä se, että omat voimavarat ovat kuitenkin rajalliset, joten jokin järkevä tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä on muistettava, jotta voidaan varmistaa yrittäjän toimintakyky myös tulevaisuudessa. (Pyykkö 2011, 54–55.)

### 3.1.4 Myyjärooli

On selvää, että ilman myyntiä ei ole myöskään yrittäjyyttä. Hyvin toimivassa yrityksessä yrittäjä on mukana myynnissä ja markkinoinnissa. Yrittäjän ajattelutapa, jossa hän vastuuttaa myynnin ja markkinoinnin kokonaan jollekin muulle henkilölle, on usein haitallinen yritystoiminnalle. Yrittäjän olisi myös oltava tärkeä osa myyntiä ja markkinointia asiakassuhteiden luomisen ja ylläpitämisen eli verkostoitumisen muodossa, sillä etenkin pienille yrityksille jatkuva verkostoituminen on elintärkeää. (Pyykkö 2011, 57.)

On selvää, että etenkin yksinyrittäjiä sekä muutaman henkilön työllistäviä yrityksiä tarkasteltaessa huomataan, että yrittäjä itse on ainoa myyjä, jonka vastuulla on kaikki yrityksen myynti. Tällöin myynnin taito sekä asiakassuhteiden ylläpitäminen nousee merkitykselliseen asemaan yrityksen menestymisessä. (Pyykkö 2011, 57.)

### 3.2 Riskit ja riskien hallinta

Yksi yritystoiminnan peruspiirteistä on riski. Etenkin pienyrittäjälle yksikin riski voi olla kohtalokas ja kaataa koko yrityksen toiminnan. Tiettyjä riskejä on kuitenkin uskallettava ottaa ja toisaalta tiettyjä riskejä olisi osattava välttää ja ennakoida. Yritystoimintaa mahdollisesti parantavia riskejä, kuten investointeja, on uskallettava järkevissä määrin ottaa, jotta yritys pääsisi parempiin tuloksiin ja pystyisi kasvamaan. On olemassa myös paljon riskejä, jotka vahingoittavat yrityksen toimintaa tai pahimmassa tapauksessa ajavat yrityksen pisteeseen, jossa toiminta voidaan joutua lopettamaan. Tärkeintä olisi, että yrittäjä osaisi ennakoida mahdollisia tulevia riskejä ja torjua riskejä sekä suojata yrityksensä riskeiltä mahdollisimman hyvin. (Isokangas & Kinkki 2006, 124.)

Riskejä on erilaisia. Vahinkoriskit ovat riskejä joihin liittyy aina rahallisen tappion vaara, eikä niihin liity missään olosuhteissa mahdollisuutta voittoon. Vahinkoriskit ovat vakuutettavissa olevia riskejä. Näitä vahinkoriskeihin luokiteltuja riskejä ovat muun muassa omaisuusriskit, paloriskit, ympäristöriskit ja rikosriskit. (Isokangas & Kinkki 2006, 124; Suomen Riskienhallintayhdistys 2016.)

Liikeriskit liittyvät yrityksen jokapäiväiseen toimintaan ja normaalisti niihin liittyy mahdollisuus tappioon sekä tuotto-odotusten pienenemiseen ja toteutumatta jäämiseen. Liikeriskejä on monenlaisia, mutta yksinkertaistettuna liikeriski tapahtuu, kun yrityksellä ei ole tarpeeksi asiakkaita ja toiminta muuttuu tappiolliseksi. (Isokangas & Kinkki 2006, 124.)

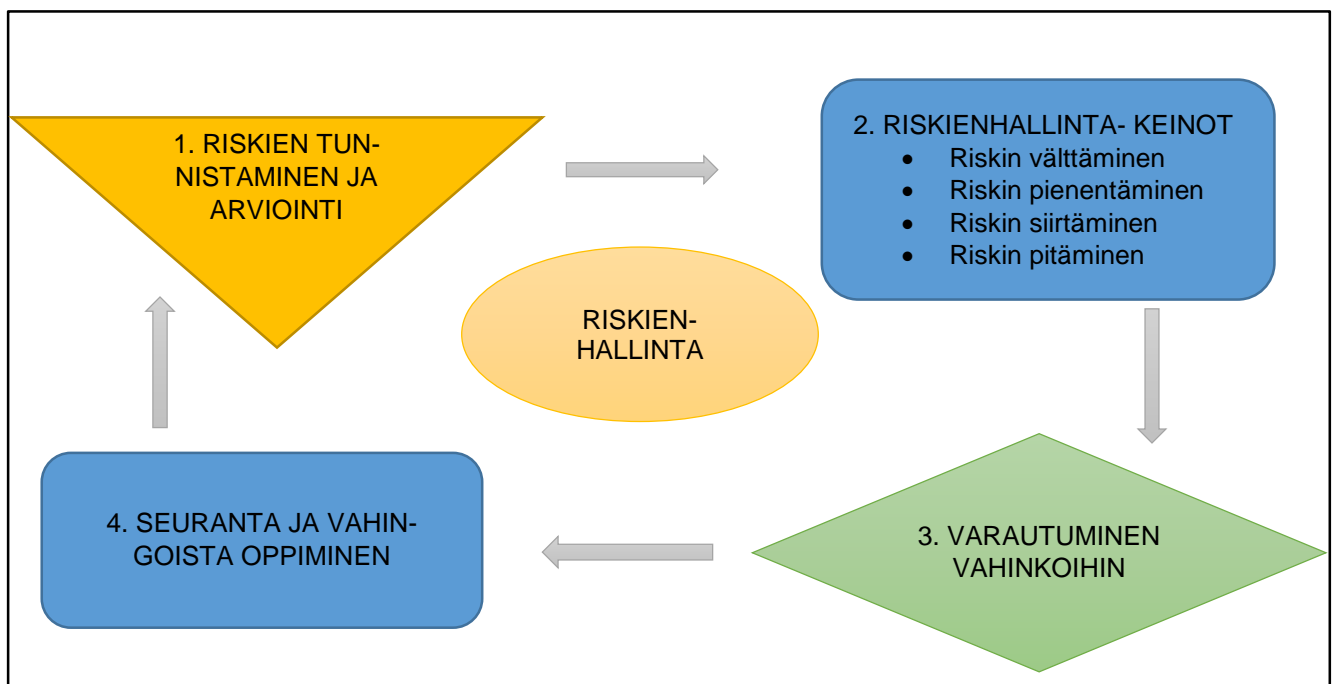
Rahoitusriski liittyy yrityksen pääomarakenteeseen. Rahoitusriski kasvaa, jos yrityksessä on paljon vierasta pääomaa suhteessa omaan pääomaan. Mikäli yrityksen tulorahoitus heikkenee, saattaa siitä seurata ongelmia vieraan pääoman korkojen ja lyhennyksien maksamisessa, mikä taas saattaa johtaa siihen, että rahoittajat saavat enemmän päätäntävaltaa yrityksestä. (Isokangas & Kinkki 2006, 124.)

Henkilöriski kohdistuu yrityksen henkilökuntaan. Eniten haittaa henkilöriski aiheuttaa silloin, kun se kohdistuu yrityksen avainhenkilöihin. Henkilöriski toteutuu, kun esimerkiksi työntekijä siirtyy toisen yrityksen palvelukseen vieden samalla mukanaan tärkeää osaamista. Työntekijä voi myös sairastua, vammautua tai jopa kuolla. Myös väärän henkilön palkkaaminen luetaan



henkilöriskiksi. Pienyrityksessä vahingollisimmat henkilöriskit liittyvät yrittäjään itseensä. Keskeytysriski liittyy usein vahinkoriskeihin luokiteltavaan omaisuusriskiin. Toiminta voi keskeytyä esimerkiksi tulipalon, vesivahingon tai murron takia, mutta myös esimerkiksi alihankkijan tai asiakkaiden vaikeuksien takia. Keskeytysriskiä varten yritys voi ainakin osittain suojautua vakuuttamisella. Vastuuriskistä on kyse silloin, kun yritys joutuu korvasvelvollisuuteen toimintansa aiheuttamista vahingoista. Vastuuriskit jaotellaan toiminnan vastuuseen, tuotevastuuseen ja ympäristövastuuseen. Yrityksen toiminta sen ympäristössä saattaa aiheuttaa myös ympäristöriskin. Yritys on ympäristövahinkolain mukaan vastuussa toimintansa aiheuttamista vahingoista maaperässä, ilmassa ja vedessä. Tietoriskit liittyvät yrityksen informaatiovirtoihin. Esimerkiksi luonnonilmiöt, tekniset viat tai virukset ja tietovuodot voivat aiheuttaa vakaviakin vahinkoja yrityksen atk-järjestelmille. Tietoriski kasvaa lisääntyneen internetin käytön ja elektronisen kaupankäynnin myötä. (Isokangas & Kinkki 2006, 125.)

Riskien hallinnalla ja niiden ehkäisemiseen tähtävällä toiminnalla turvataan henkilöstön työllisyys ja yrittäjän ansaintamahdollisuus, sekä turvataan myös asiakkaiden saaman palvelun jatkuvuus (Alikoski ym. 2013, 136).



KUVIO 4 Yrityksen riskienhallinta (mukaillen Pk-yrityksen riskienhallinta)

Riskienhallintaa voidaan kuvata nelivaiheisella riskienhallintaprosessilla (KUVIO 4). Ensin kaikki mahdolliset riskit on tunnistettava ja arvioitava. Sen jälkeen suunnitellaan, miten riskejä voitaisiin torjua ja hallita sekä suunnitellaan kaikki torjuntaan ja hallintaan tarvittavat toimenpiteet. Kolmannessa vaiheessa tehdään suunnitelmat, miten mahdollisen vahingon sattuessa toimitaan ja miten vahingoista selvittää. Viimeisessä vaiheessa tilannetta seurataan tarkasti. Olisi myös tärkeää, että sattuneista vahingoista pyrittäisiin aina oppimaan jotakin, jotta tulevaisuudessa pystyttäisiin riskejä torjumaan ja niiden sattuessa toimimaan yhä paremmin. (Pk-yrityksen riskienhallinta.)

### 3.3 Vinkkejä pienyrittäjille

Kulovesi (2015) on haastatellut useaa eri pienyrittäjää. Haastatteluprosessin loppuvaiheilla kaikki haastatellut pienyrittäjät kokoontuivat yhteen ja kokosivat erilaisia neuvoja pienyrittäjille erilaisiin tilanteisiin liittyen työn ja vapaa-ajan tasapainottamiseen, ongelmien voittamiseen sekä muutoksen kohtaamiseen. Kokosimme seuraavaan muutaman mielestämme parhainta ja jokaiselle pienyrittäjälle tarpeellista neuvoa. (Kulovesi 2015, 171.)

- Liikeidean täytyy olla hyvä sekä toimiva ja sinun tulee itse uskoa ja sitoutua siihen.
- Ideoista, jotka eivät toimi, täytyy osata päästää irti ja keskittyä vain kannattavaan toimintaan.
- Et voi ulkoistaa yrittäjyyttä. Apua ja työntekijöitä voi palkata aina, mutta itseäsi et voi korvata.
- Aseta tavoitteita ja jaa ne selkeisiin ajanjaksoihin niin joka vuodelle, kuukaudelle kuin päivällekin.
- Ole periksi antamaton. Pyri selvittämään miten selvittää ja edetään ongelmatilanteissa. Jos et selviä itse, pyydä apua ystäviltä, perheeltä, asiantuntijoilta tai kollegoilta - et ole yrittäjänäkään yksin.
- Tee välillä jotain muutakin. Panosta vapaa-aikaan - tee sitä, mistä nautit.
- Ole avoin ja pyri säilyttämään huumorintaju. Usein huumori auttaa ongelmassa.
- Ole rohkea ja tartu tilaisuuksiin. Muista myös uskoa ja luottaa itseesi sekä ole aito.
- Uskalla uudistua ja vaihtaa tarvittaessa toimintaa, ideaa tai toimialaa. (Kulovesi 2015, 171–174.)

Nämä neuvot tulevat varmasti jokaiselle pienyrittäjälle tarpeeseen. Kaikki neuvot liittyvät pienyrittäjälle tuttuihin ja kriittisiin asioihin kuten liikeidean toimivuuteen, oman itsensä tärkeyteen, yrittäjälle tärkeisiin ominaisuuksiin sekä vapaa-ajan tärkeyteen. Näitä neuvoja noudattamalla jotkin pienyrittäjille tyypilliset vaikeudet voitaisiin luultavasti selittää sekä jo hyvin toimivaa toimintaa voitaisiin parantaa edelleen.

## 4 PIENYRITTÄJÄN TYÖHYVINVOINTI

Voidaan todeta, että yrittäjä on ainakin lähes poikkeuksetta yrityksen tärkein henkilö. Siksi olisikin tärkeää kiinnittää erityistä huomiota yrittäjän työhyvinvointiin. Jotta yrittäjä voisi parhaiten pyörittää yritystään tehokkaasti, tulisi hänen olla terve sekä voida työssään hyvin.

Työhyvinvoinnin käsite on muotoutunut vuosien saatossa pelkän työviihtyvyyden tai työkyvyn -käsitteiden jälkeen laajemmaksi kokonaisuudeksi, joka sisältää laaja-alaisesti työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä (Suutarinen & Vesterinen 2010, 46). Työhyvinvoinnille löytyy useita erilaisia määritelmiä. Mitään yksiselitteistä määritelmää ei kuitenkaan ole, koska työhyvinvointi on hyvin henkilökohtainen ja subjektiivinen kokemus omasta työtilanteesta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Se voi tarkoittaa erilaisia asioita eri ihmisille. (Rantala & Tilander 2014, 11, 41.) Yleisimmin määritelmistä kuitenkin löytyvät keskeisimmät elementit, jotka kuuluvat työhyvinvointiin.

Esimerkiksi Työterveyslaitos määrittelee työhyvinvoinnin seuraavasti: "Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa." (Työterveyslaitos 2011a.)

Manka (2011) määrittelee työhyvinvoinnin kokonaisuutena, joka koostuu työn sisältöön liittyvistä tekijöistä, yksilöön liittyvistä tekijöistä, työyhteisöön liittyvistä tekijöistä, organisaation liittyvistä tekijöistä sekä johtamiseen liittyvistä tekijöistä (Manka 2011, 76).

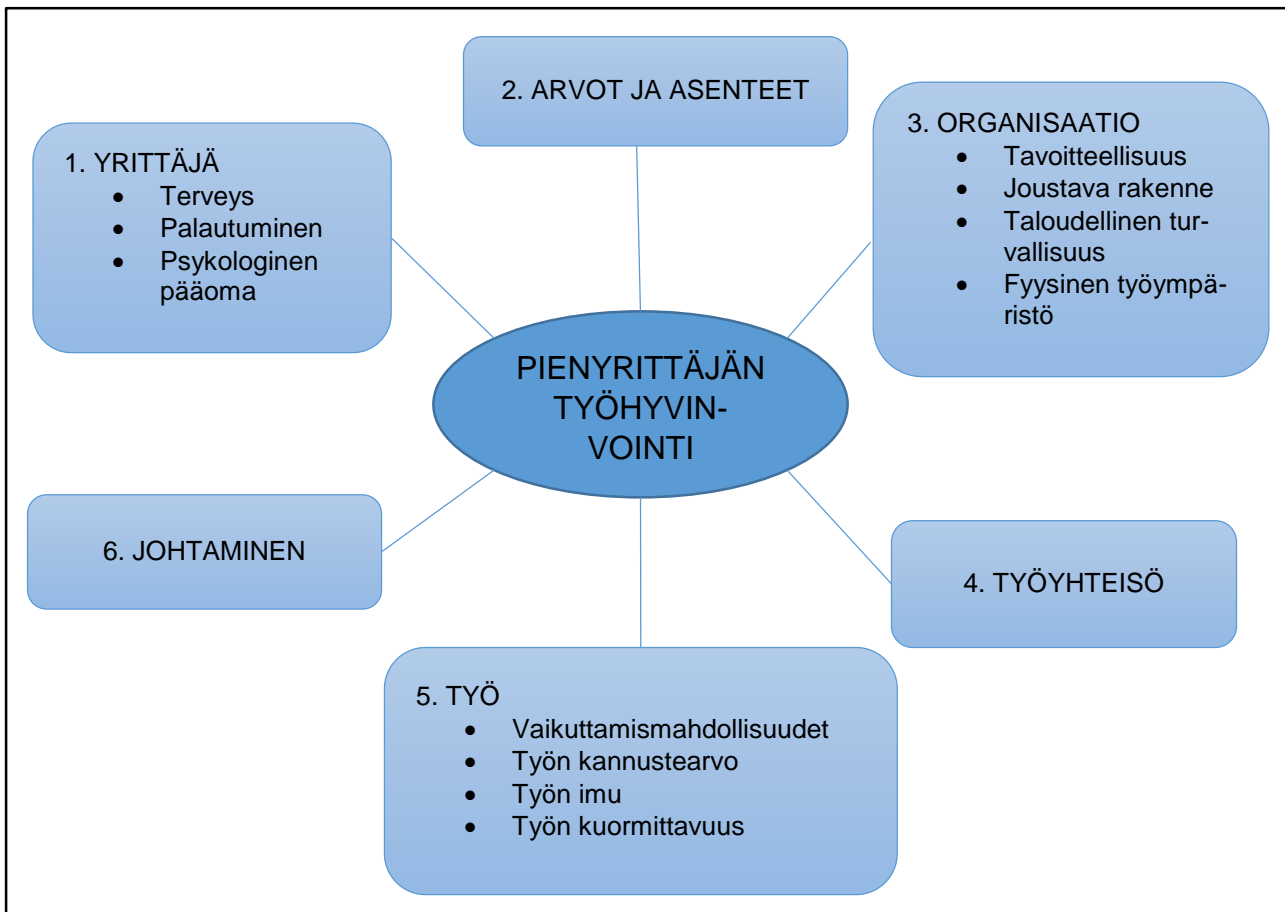
Työhyvinvointi on siis toisaalta jokaisen henkilökohtainen kokemus omasta hyvinvoinnistaan eli tunne terveydestä ja viretilasta, mutta se on myös koko työyhteisön yhteinen tila ja tunne hyvinvoinnista. Ennen kaikkea työhyvinvointi on ihmisten ja työyhteisöjen jatkuvaa kehittämistä, tavoitteena saada jokainen onnistumaan, kokemaan työn iloa sekä työhyvinvointia. (Ahonen & Ojala 2005, 28.)

Tarkan työhyvinvoinnin määritelmän puuttumisesta riippumatta, ei työhyvinvoinnin tärkeyttä voida vähätellä. Työhyvinvointi on niin yksilön kuin koko organisaationkin kannalta tärkeä asia

ja vastuu työhyvinvoinnin kehittämisestä on sekä työnantajalla että työntekijällä. Hyvään työhyvinvointiin kannattaa panostaa yrityksessä, koska hyvinvoiva henkilöstö on yrityksen suuri voimavara. Hyvinvoiva henkilöstö vaikuttaa positiivisesti organisaation kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen sekä maineeseen. Näiden ja monien muiden seikkojen lisäksi työhyvinvointi onkin nostettu yhdeksi yritysten strategisista menestystekijöistä. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 47, 50)

Työhyvinvoinnin arvioimiseen on kehitetty useita erilaisia malleja. Esimerkiksi Rauramon (2012) kehittämä malli "Työhyvinvoinnin portaat" kuvaa työhyvinvointia eri portaiden muodossa. Malli perustuu Maslow'n tarvehierarkiaan ja ajatuksena on, että alempien portaiden tulisi olla kunnossa ennen kuin voidaan edetä kohti ylempiä portaita. Portaat ovat alimmasta ylimpään 1. terveys, 2. turvallisuus, 3. yhteisöllisyys, 4. arvostus ja 5. osaaminen. (Rauramo 2012, 13–15.)

Tässä opinnäytetyössä päädyimme mukaillen käyttämään Mankan (2011) luomaa työhyvinvoinnin mallia. Ennen mallin valintaa tutkimme ja analysoimme useita eri työhyvinvoinnin malleja. Valinnassa päädyimme käyttämään tutkimuksemme pohjana Mankan työhyvinvoinnin mallia sen monipuolisuuden ja kokonaisvaltaisuuden vuoksi. Malli koostuu yksilön terveydestä ja palautumisesta, arvoihin ja asenteisiin liittyvistä tekijöistä, organisaatioon liittyvistä tekijöistä, työyhteisöstä, työhön liittyvistä tekijöistä sekä johtamiseen liittyvistä tekijöistä (Manka 2011, 76). Koimme, että tämä mallin sisältämät työhyvinvoinnin ulottuvuudet sopivat parhaiten tutki-  
maan pienyrittäjän työhyvinvointia. Useissa työhyvinvoinnin malleissa työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät on luokiteltu paljon suurpiirteisemmin, mutta käyttämässämme mallissa on otettu huomioon hyvinkin laajasti eri työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät. Mallissa hyvää on etenkin keskittyminen yrittäjän terveyteen ja palautumiseen. Myös arvot ja asenteet on luokiteltu omaksi ulottuvuudekseen. Yrittäjälle on varmasti tärkeää niin lähipiiriltä saatu tuki ja arvostus, mutta myös se miten hän itse arvostaa yrittäjänä oloa. Lisäksi malli sisältää työn eri osa-alueiden, työyhteisön, organisaation ja siihen liittyvien tekijöiden sekä johtamisen vaikutukset työhyvinvointiin.



KUVIO 5 Työhyvinvoinnin ulottuvuudet (mukaiillen Manka 2011, 76)

Seuraavissa alaluvuissa käydään läpi tarkemmin Mankan (2011) työhyvinvointi-mallin sisältöä ja osa-alueita.

#### 4.1 Yrittäjän terveys ja palautuminen

Omaa terveyttä voidaan pitää ikään kuin tukipilarina, jonka päälle muu työhyvinvointi rakentuu. Usein suurin huomio organisaatiossa kiinnitetään työntekijöiden hyvinvointiin. Yrittäjä on kuitenkin yrityksessään tärkein henkilö. Siksi olisikin tärkeää kiinnittää erityistä huomiota yrittäjän terveyteen, palautumiseen sekä psykologiseen pääomaan.

### 4.1.1 Terveys

Hyvä terveys on työkyvyn ja työhyvinvoinnin kivijalka (Ahonen & Ojala 2005, 18). Silti yrittäjä laiminlyö helposti omaa terveyttään ja työssä jaksamista. Yrittäjä ei säästele itseään, mikä onkin suuri terveysriski. Yrittäjä ei myöskään kuulu lakisääteisesti työterveyshuollon piiriin. Muut eivät siis vahdi yrittäjän terveyttä, vaan vastuu on yrittäjällä itsellään. Erilaiset terveydelliset vaivat ja työuupumus saattavatkin kehkeytyä hiljalleen, joten yrittäjän on tärkeää muistaa huolehtia itsestään, koska vain terve yrittäjä jaksaa yrittää. Yrittäjän tulisi myös hyväksyä se, ettei kaikkea tarvitse tehdä itse, vaan vastuuta voi jakaa myös muille työyhteisön jäsenille. (Yrittäjät 2016.)

Yrittäjillä on kova tahto tehdä tuloksellista työtä. Moni yrittäjä tekee itse työtä yrityksessä ja hoitaa myös hallinnolliset työt. Yrittäjän oma työhyvinvointi jää helposti taka-alalle, vaikka yrittäjä itse on yrityksen tärkein henkilö. Kun yrittäjä huolehtii omasta hyvinvoinnistaan, on se turva menestykselle myös jatkossa. Yrittäjän tulisi siis kiinnittää erityistä huomiota terveyteensä. Tukena tässä toimii työterveyshuolto, joka auttaa yrittäjää terveyden arvioinnissa ja edistämässä. (Yrittäjät 2016.)

#### *Fyysinen terveys*

Fyysinen toimintakyky vaikuttaa keskeisesti yhdessä psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn kanssa työntekijän ja yrittäjän toimintakykyyn. Hyvän fyysisen toimintakyvyn tärkeä tekijä on säännöllinen liikunta, joka vahvistaa myös psyykkisiä ja sosiaalisia voimavaroja. Säännöllisellä liikunnalla ehkäistään tehokkaasti erilaisia sairauksia ja sitä kautta vähennetään sairauspoissaoloja. Säännöllinen liikkuminen heijastuu myös työkyvyn paranemisena, ehkäisee stressiä ja rentouttaa, vaikuttaa positiivisesti työkykyyn sekä parantaa unenlaatua ja itsetuntoa. Työpäiviin olisi myös hyvä sisällyttää lyhyitä liikkumishetkiä. (Työterveyslaitos 2011b.)

Yksi hyvinvoinnin peruspilari on terveellinen ja säännöllinen ruokailu. Hyvä ja oikeaoppinen ruoka auttaa ylläpitämään terveyttä ja tätä kautta myös päivittäistä vireystasoa ja työkykyä. (Rauramo 2012, 29.) Terveellinen työpäivän aikana nautittu ravinto on yhteydessä yleiseen jaksamiseen ja se tukee myös muita terveellisiä elintapoja. Työpäivän aikana nautittavat ateriat eivät kuitenkaan saa olla liian raskaita, eikä ruokailujen välejä saa venyttää liian pitkiksi. Liian

tukeva ateria aiheuttaa helposti väsymystä ja laskee sitä kautta työkykyä sekä kasvattaa onnettomuusriskiä. Aterian väliin jättäminen työpäivän aikana kostautuu helposti illalla ylimääräisenä syömisenä sekä runsasenergisiin välipaloina. Hyvä ravitsemussuosituksen mukainen ateria takaa tarvittavien hivenaineiden, vitamiinien ja riittävän energian saannin. (Työterveyslaitos 2015b.)

Unettomuus sekä jatkuva väsymys ovat nyky-yhteiskunnassa erittäin yleisiä ja vaikuttavat toiminta- ja työkykyyn merkittävästi (Rauramo 2012, 32). Ihmisten hyvinvoinnille sopiva levon ja rasituksen rytmi on tärkeää. Hyvin nukkunut ja levännyt ihminen jaksaa työskennellä tehokkaasti ja tarkkaavaisesti. Mutta hyvät yöunet eivät välttämättä ole kaikille tai kaikkina ajankohdina itsestäänselvyys. Unenlaatua saattaa heikentää esimerkiksi stressi työasioista tai yksityiselämästä. Kun ihminen kärsii univajeesta hänen tarkkaavaisuutensa, muistinsa, oppiminen, mieliala ja asioiden hallinta heikkenevät. Univajeesta kärsivä alkaa ajatella urautuneesti ja hänen luovuutensa kärsii. (Työterveyslaitos 2015c.)

### *Psyykkinen terveys*

Psyykkinen terveys on yksi tärkeä osa yrittäjän kokonaisvaltaista hyvinvointia. Psyykkistä hyvinvointia ylläpidettäessä ja kehitettäessä olisi hyvä ajatella yksilöllisesti, mitä kuuluu hyvään elämään ja miten omia henkisiä voimavaroja voisi parhaiten hyödyntää. Psyykkiseen hyvinvointiin vaikuttavatkin useat eri asiat. Yleisimpiä hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat esimerkiksi myönteinen asenne itseään sekä ympäristöään kohtaan, hyvä terveys ja perusturvallisuus sekä jokaisen elämäntilanteen hyväksyminen ja niihin sopeutuminen. Lisäksi tärkeä osa-alue on sosiaalinen toiminta, johon kuuluu tärkein tukiverkko sisältäen perheen ja ystävyysuhteet sekä monenlaista yhteisöllistä ja yhteiskunnallista toimintaa. Työlle hyvää vastapainoa ovat erilaiset harrastukset, jotka vievät ajatuksia pois työstä. (Suomi.fi 2014.)

Yksi tärkein psyykkisen terveyden ylläpitäjä on lepo. Levolla ei tarkoiteta vain fyysistä nukkumista, vaan se on myös henkinen prosessi, johon kuuluvat sosiaalinen kanssakäyminen sekä erilaiset aktiviteetit vapaa-ajalla. Lepo ja työstä palautuminen ovat siis kehollista ja mielen-sisäistä toimintaa. Henkistä hyvinvointia ja palautumista tulisi tapahtua myös työpäivän aikana tauoilla. Sen vuoksi olisikin hyvä huolehtia riittävästä tauosta työpäivän aikana. (Työterveyslaitos 2013a.)



Yksi, etenkin yrittäjille tuttu ongelma, on työn ja hyvinvoinnin välisen rajan hämärtyminen. Yrittäjille usein ominaista on työasioiden tuominen kotiin. Tämä on yksi psyykkistä hyvinvointia uhkaava tekijä, koska työasioiden kotiin tuominen voi olla jopa suurempi haitta kuin työpaikalla koettu kiire ja paine. Työasioiden kotiin tuomista tulisi välttää, vaikka monesti tämä on vaikeaa etenkin yrittäjille. (Työterveyslaitos 2013b.)

### *Sosiaalinen terveys*

Yrittäjän elämään kuuluu paljon työntekoa, sillä he kantavat vastuuta yrityksen kannattavuudesta, tuloksesta ja henkilöstöstä. Tämä vie paljon aikaa, mikä on pois yrittäjän omasta vapaaajasta ja läheisten kanssa yhdessäolosta. Yrittäjien tulisikin muistaa se, että elämä ei ole pelkkää työtä, vaan myös he tarvitsevat mielekästä vapaa-aikaa perheen, ystävien ja harrastusten parissa. Sosiaalisilla suhteilla on kuitenkin suuri vaikutus pidemmän päälle yrittäjän omaan hyvinvointiin ja jaksamiseen. Se on myös hyvää vastapainoa työlle ja auttaa jaksamaan työssä. (Yrittäjät 2016.)

#### **4.1.2 Palautuminen**

Työstä palautuminen on työhyvinvointia ylläpitävä mekanismi. Työstä palautuessa voidaan puhua psykofysiologisesta prosessista, jonka aikana ihmisen tila palautuu työpäivän aikana kokemastaan kuormituksesta. Kun ihminen palautuu henkisesti, hän jättää pois mielestään työasiat ja rentoutuu. Fysiologisessa palautumisessa ihmisen virittymistaso palautuu perustasolle. Tähän vaikuttavat erityisesti hyvät yöunet. Uni on tärkeä osa palautumista. Mikäli palautuminen jää jatkuvasti vajaaksi, voi yksilölle kehittyä pitkäkestoisia työhyvinvoinnin ongelmia, jotka voivat johtaa esimerkiksi työuupumukseen. (Mäkelä-Pusa, Terävä & Manka 2011, 18.)

Työstä palautumista edistää se, että työ sisältää sekä viihtymisen aluetta että stressin aluetta. Viihtymisen alueella työntekijä/yrittäjä palautuu työn rasituksesta ja nauttii aikaan saadusta työstään. Stressin alue on myös tärkeä, koska positiivisen stressin alaisena ihminen laittaa voimavarat liikkeelle ja saavuttaa hyviä suorituksia. Työntekijän/yrittäjän täytyisi kuitenkin tunnistaa itsestään, milloin stressi on muuttumassa negatiiviseksi stressiksi, jotta välttyään työ-

uupumukselta. Pitkäaikainen stressi vaikuttaa palautumisen mekanismiin, koska stressireaktion jatkuessa hormonien tuotantoa säätelevä järjestelmä häiriintyy ja ihmisen elimistö alkaa oireilla. Oireet alkavat fysiologisena ja sen jälkeen siirtyvät myös psykologiseksi oireiluksi. (Mäkelä-Pusa ym. 2011, 11.)

Yrittäjän täytyisi muistaa palautumisessa erityisesti vapaa-ajan tärkeys. Työ ja vapaa-aika olisi hyvä yrittää erottaa selvästi toisistaan, jotta palautuminen työkuormituksesta olisi täydellistä. Tämä voi kuitenkin olla yrittäjälle haasteellista. Parhaimmat palautumismekanismit on havaittu henkilöillä, jotka harrastavat vapaa-ajan liikuntaa, tapaavat muita ihmisiä sekä haastavat itseään. Hyvin palautuneiksi on havaittu etenkin he, jotka vielä töidenkin jälkeen jaksavat opetella uusia asioita, sillä tämä edistää työstä palautumista. (Työterveyslaitos 2013b.)

#### 4.1.3 Psykologinen pääoma

Jatkuvasti muuttuvassa ja koko ajan enemmän vaativassa yhteiskunnassa psykologisella pääomalla on tärkeä rooli hyvinvointia ajatellen. Psykologinen pääoma vastaa kysymykseen ”Kuka olen?”. Siihen liittyy myös mahdollisuuskulma eli se, millaiseksi ”voin tulla”. Psykologinen pääoma on yhteydessä positiivisiin tunteisiin, jotka taas vaikuttavat asenteisiin lisäämällä innostusta ja vähentämällä kyynisyyttä. Psykologinen pääoma koostuu itseluottamuksesta, toiveikkuudesta, realistisesta optimismista ja sitkeydestä. (Manka 2011, 149–150.)

Itseluottamuksella tarkoitetaan luottoa omaan kykyihin, resursseihin ja omaan toimintaan sekä menestymiseen tehtävissä. Henkilö, jolla on hyvä itseluottamus, uskaltaa asettaa itselleen korkeita, mutta silti realistisia tavoitteita, ottaa mielellään vastaan haasteita, on sisäisesti hyvin motivoitunut, antaa itsestään kaikkensa saavuttaakseen tavoitteet, eikä lannistu esteitä kohdatessa. Psykologiseen pääomaan liittyvä itseluottamus on aluekohtainen, mikä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi yrittäjä voi luottaa omaan ammatilliseen osaamiseen, mutta ei välttämättä luota osaamiseen myynnin parissa. Itseluottamusta voi kuitenkin aina kehittää ja siihen vaikuttavat myös muiden arviot. Työpaikalla olisikin tärkeää arvostaa, kannustaa ja kehua jokaista työntekijää, että kaikilla olisi hyvä itseluottamus ja näin myös motivoituneisuus työtä kohti paranisi. Psykologiseen pääomaan liittyvällä toiveikkuudella tarkoitetaan halua asettaa tavoitteita, saavuttaa niitä ja tarpeen vaatiessa löytää vaihtoehtoisia polkuja tavoitteiden saavuttamiseksi. Jos tavoitteita ei ole asetettu valmiiksi, mikä on yleensä tilanne yrittäjillä, toiveikas henkilö asettaa

ne itse tarpeeksi korkealle ja nauttii työn teosta tavoitteet saavuttaakseen. Toiveikkaat henkilöt ovat usein itsenäisiä ja nauttivat, kun he saavat tehdä työnsä itsenäisesti ja ilman käskemistä. Kuten itseluottamustakin, myös toiveikkuutta voi harjoitella. Hyviä keinoja ovat esimerkiksi tavoitteiden pilkkominen palasiin, realististen tavoitteiden asettaminen sekä vapaaehtoinen itsensä ja osaamisensa kehittäminen. Toiveikkuutta voi harjoitella myös työyhteisönä, asettamalla koko yhteisölle merkityksellisiä ja riittävän haasteellisia työhön liittyviä tavoitteita ja pyrkiä yhdessä saavuttamaan ne. (Manka 2011, 151–155.)

Realistinen optimismi tarkoittaa positiivista suuntautumista tulevaisuuteen, kun taas pessimisti uskoo tulevaisuuden tuovan mukanaan ei-toivottuja asioita. Psykologiseen pääomaan liittyvässä optimismissa on kuitenkin tärkeää olla realistinen ja joustava. Nämä viittaavat menneisyyden analysointiin, itsekuriin, tulevaisuuden suunnitteluun ja ennakoivaan huolehtimiseen. Optimistinen henkilö pitää ongelmaa haasteena, mikä saa hänet yrittämään entistä enemmän. Menestymistä hän taas selittää omilla vahvuuksillaan ja toiminnallaan, mikä auttaa positiivisen vireen ylläpitoa. Myös optimistisuutta voi kehittää. Hyviä keinoja tähän ovat muun muassa se, että tulkitsee menneisyyttä armollisesti, samalla realistisia selityksiä mahdollisille virheille ja epäonnistumisille etsien. On myös tärkeää hyväksyä nykyhetki sellaisena kuin se on ja suunnata katseensa kohti tulevaa positiivisin mielin. Sitkeys liittyy henkilön joustavuuteen ja lannistumattomuuteen. Sitkeä henkilö jaksaa mahdollisista epäonnistumisista huolimatta aloittaa alusta tai jatkaa uudella strategialla siitä, mihin jäi. Sitkeyttä voi kehittää esimerkiksi riskien ehkäisyllä ja mahdollisiin esteisiin varautumalla, vastoinkäymisten tulkintaan vaikuttamalla ja uusien pätevien strategioiden luomisella. (Manka 2011, 157–162.)

## 4.2 Arvot ja asenteet

Työnteon arvostus ja sen merkitys elämässä vaikuttavat työhyvinvointiin. Työnteon merkityksestä elämään on löydetty eroja eri ikäluokkien välillä. Sukupolviajattelu pohjautuu näkemykseen siitä, että tietyllä ajanjaksolla kasvamisen on katsottu vaikuttavan arvoihin ja asenteisiin. Työn arvostus on murroksessa: mitä nuoremasta henkilöstä on kysymys, sitä alempana työnteke näyttäisi usein olevan hänen arvoasteikollaan. (Manka 2011, 25.)

Suuri ikäluokka (1946–1964 syntyneet) on tunnettu korkeasta työmoraalista sekä siitä, että työ on heillä keskeisenä omanarvontunnon määrittelijänä. Sukupolvi X (1963–1979 syntyneet) on

tunnettu asenteesta ”mulle kaikki heti nyt”. Heille ei työllä itsessään ole niin suuri merkitys kuin suurelle ikäluokalle, vaan he toivovat saavuttavansa nopeasti hyvän palkan sekä mahdollisuuden etenemiseen. Sukupolven Y (1980–2000 syntyneet) elämässä virtuaalisuudella ja verkostoitumisella on suuri merkitys niin normaalissa elämässä kuin myös työelämässä. Y-sukupolvelle työllä on havaittu olevan usein jo pienempi merkitys kuin harrastuksilla. (Manka 2011, 25–26.)

Arvoilla on tärkeä merkitys päätöksenteossa, johtamisessa sekä yksilön käyttäytymisessä. Työhyvinvoinnin näkökulmasta tarkasteltuna merkityksellisiä arvoja ovat etenkin vastuullisuus, oikeudenmukaisuus, tasa-arvoisuus, kohtuus, kaikkien hyvinvoinnista huolehtiminen sekä muiden arvostaminen ja kunnioittaminen. Asenteista etenkin myönteisyys ja positiivisuus järkevässä määrin edistävät työhyvinvointia. Vaikka asenne, arvot ja motivaatio ovat yksilöllisiä, vaikuttavat ne kuitenkin suuresti myös siihen, millaista yhteistä motivaatiota ja asenteita työyhteisössä muodostuu. (Virtanen & Sinokki 2014, 10–17.)

Yksi asenteisiin liittyvä tekijä on motivaatio. Yrittäjän oma motivaatio työhönsä on yleensä erittäin hyvä. Mikäli motivaatio katoaa, on yrittäjä todennäköisesti kriisissä. Yrittäjän oman korkean motivoitumisen takia hänen on tärkeä muistaa, että työntekijöiden motivaatio vaatii yleensä erityistä rakentamista. (Yrittäjät 2016.)

Yrittäjän hyvinvointiin vaikuttaa tietenkin myös se, miten hän itse arvostaa omaa työtään, mutta myös se, miten muu työyhteisö, ystävät sekä muut läheiset hänen työtään arvostavat. Yksilön kannalta merkittävintä on sellaisten henkilöiden arvostus, joita hän pitää tärkeänä. Tällaisia henkilöitä ovat esimerkiksi perhe, ystävät, työtoverit ja tärkeät asiakkaat sekä alan suuret vaikuttajat. (Rauramo 2012, 124.)

Yrittäjän näkökulmasta tarkasteltuna voidaan olettaa, että usealle yrittäjälle etenkin perheen arvostus vaikuttaa suuresti, koska varsinkin pienyrittäjät joutuvat työskentelemään pitkiä päiviä, mikä on tietenkin aina pois perheen yhteisestä ajasta.

### 4.3 Organisaatio

Organisaatio on yksi työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Hyvinvoiva organisaatio on tavoitteellinen, sen rakenne on joustava ja siinä kaikilla on mahdollisuus kehittyä. Yrittäjää ajatellen organisaation taloudellinen turvallisuus on myös yksi hyvinvointia edistävä tekijä. Fyysisen työympäristön vaikutustakaan ei saa unohtaa. Hyvä fyysinen työympäristö edistää hyvinvointia sekä ehkäisee hyvinvointiin liittyviä riskejä kuten työtapaturmia.

#### 4.3.1 Tavoitteellisuus

Yksi hyvinvoivan organisaation piirteistä on tavoitteellisuus. Käytännössä tavoitteellisuudella tarkoitetaan sitä, että tulevaisuudesta on olemassa selkeä visio sekä strateginen toimintasuunnitelma, jolla visio pyritään tavoittamaan. On tärkeää, että jokainen organisaation jäsen tiedostaa tavoitteet ja on tietoinen myös omista perustehtävistään sekä siitä, mitä perustehtävien avulla olisi saavutettava. Tavoitteellisuutta ohjaavat arvot, joiden tulisi näkyä myös jokapäiväisessä toiminnassa. (Manka 2011, 79, 83.)

Pienen yrityksen yrittäjällä on suuri vastuu organisaation tavoitteellisuudesta. Yrittäjän tehtävänä on arvojensa pohjalta luoda yritykselle selkeät tavoitteet sekä toimiva toimintasuunnitelma tavoitteiden saavuttamiseksi. Yrittäjän on välitettävä tavoitteet myös mahdollisille työntekijöille sekä saatava koko työyhteisö tähtäämään kohti tavoitteiden saavuttamista, jotta työyhteisöön saataisiin hyvinvointia tavoitteellisuudella. Hyvinvoivasta ja tavoitteellisesta työyhteisöstä on kiistämättä hyötyä myös yrittäjälle itselleen. Tavoitteellisuus johtaa parempiin tuloksiin, mikä taas vaikuttaa positiivisesti yrittäjän hyvinvointiin vähentämällä stressiä.

#### 4.3.2 Joustava rakenne

Perinteinen organisaatiomalli, jossa on tiukka kontrolli, tarkasti valvottu ajankäyttö sekä hierarkkinen päätöksenteko, ei välttämättä nykyaikana toimi riittävän hyvin. Organisaatiossa tulokselliseksi on osoittautunut osaamisen ja tietämyksen johtaminen, mikä vaatii perinteistä joustavamman organisaation rakenteen. (Manka 2006, 86.)

Pienorganisaation rakenne on organisaatorakenteista yksinkertaisin. Pienorganisaatiossa ei yleensä ole juurikaan hierarkkisuutta, vaan siinä esimieskin osallistuu jokapäiväiseen toimintaan. Tällaisessa rakenteessa suurimpina etuina ovat organisaation epämuodollisuus ja joustavuus. (Aarnikoivu 2013, 48.)

Organisaation matalan rakenteen lisäksi tärkeää on myös esimiehen luottamus työntekijöihinsä. Nämä mahdollistavat ihmisten, voimavarojen, ideoiden ja prosessien jatkuvan uudelleenjärjestelyn. Saadakseen parhaansa irti organisaation osaamisesta, on tärkeää, että kommunikointi toimii ilman hierarkkisia rajoja. Jokaisella, niin esimiehellä kuin työntekijöilläkin, on oltava saatavilla jatkuva ja kaksisuuntainen yhteys tiedon lähteille. Dynaamisen organisaation tehtävänä on huomata mahdolliset vihjeet markkinoilta, kilpailijoilta, asiakkailta sekä muusta ympäristöstä ja jalostaa niistä tuotteita ja palveluja yhdessä työskentelemällä. (Manka 2006, 86–87.)

Vastuun antaminen jokaiselle yksilölle sekä matala, hierarkkinen organisaatorakenne hämää organisaation rajoja. On huomattu, että annettaessa työntekijöille vapautta ja vastuuta, kulkee tieto ja osaaminen organisaatiossa paremmin ja organisaatio muutenkin toimii sujuvammin. (Manka 2006, 87, 91.) Tämä osaamisen jakaminen ja organisaation sujuva toiminta on hyväksi myös yrittäjää ajatellen. Usein yrittäjät ajattelevat, että kaikki työt on tehtävä itse. Olisi hyvä, jos yrittäjä pystyisi vastuuttamaan ainakin osaa töistään työntekijöilleen, jotta yrittäjän oma kuormittuminen vähenisi ja hän pystyisi hoitamaan muitakin asioita. Osaamisen jakaminen organisaatiossa yleensä edesauttaa rakentamaan koko yrityksestä menestyksekkäämmän.

#### **4.3.3 Taloudellinen turvallisuus**

Yrittäjyydestä puhuessa ei voida sulkea pois rahan merkitystä. Varsinkin pienyrittäjiä tarkasteltaessa, taloudellinen tilanne vaikuttaa paljon yrittäjän koko elämään, sillä hänellä on usein pelissä koko omaisuus. Raha on eräs keskeisimpiä toimintamuuttujia yrittäjyydessä, koska yritys on selkeä taloudellinen kokonaisuus, jonka mukaan myös yrittäjän oma elintaso hyvin pitkälti muodostuu. (Lehti, Pyykkö & Rope 2007, 29.)

Koska raha ja yrityksen taloudellinen tilanne ovat yritystoiminnan keskeisimpiä asioita, voidaan olettaa, että ne vaikuttavat suuresti etenkin pienyrittäjiin ja sitä myötä myös heidän hyvinvointiinsa. On erittäin todennäköistä, että yritykseensä rahaa investoinut ja toiminnalle täysin omistautunut yrittäjä kärsii huonosta taloudellisesta tilanteesta stressin ja kuormittumisen muodossa. Hyvässä taloudellisessa tilanteessa taas raha ei ole välttämättä niin suuri stressin aihe, eikä selviytyäkseen tarvitse tehdä ylipitkiä työpäiviä.

#### **4.3.4 Fyysinen työympäristö**

Hyvä työympäristö on ergonomisesti toimiva ja turvallinen. Nämä käsitteet ovat laajoja ja ovat riippuvaisia työpaikan työalasta ja työntekijöistä. Fysikaaliset, kemialliset, biologiset, psyykkiset ja sosiaaliset tekijät sekä tapaturmavaarat tapahtuvat monesti yhdistelmänä, minkä vuoksi yksittäisen tekijän osuutta terveyteen ja työkykyyn ei pystytä aina erittelemään. (Suomala & Pakkala 2004, 64–65.)

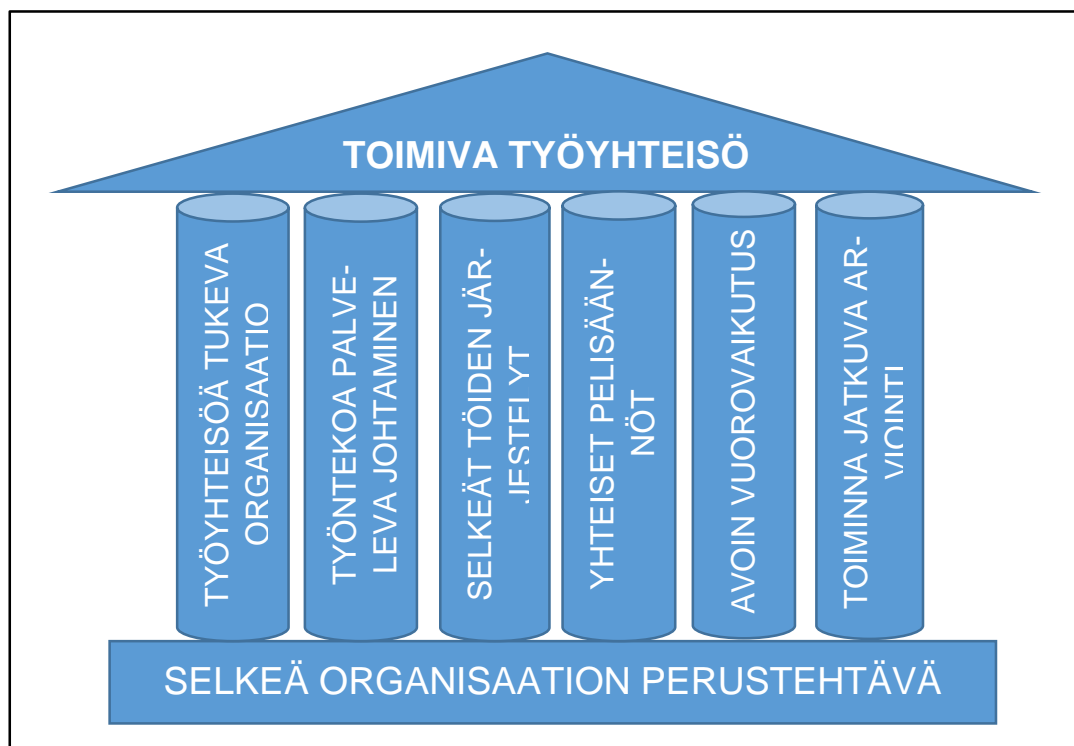
Usein yrittäjät kokevat henkisen kuormituksen yhdeksi riskitekijäksi työssään, mutta yrittäjä tulee helposti sokeaksi oman työympäristönsä haitoille. Näin ollen haitasta tulee osa omaa työympäristöä eikä sen osuutta koettuihin fyysisiin ja psyykkisiin oireisiin osata huomata. Joskus haittoihin puuttumattomuuden syynä voi olla se, että yrittäjä arvioi haitan korjaamisen taloudellisesti kannattamattomaksi tai muutoin hankalaksi. Kuitenkin todellisuudessa turvallinen ja terveellinen työympäristö on yleensä myös taloudellisesti tuottava. (Suomala & Pakkala 2004, 64–65.)

#### **4.4 Työyhteisö**

Yrittäjä toimii organisaation johtajana olemalla samalla osa yhtenäistä tiimiä. Hyvä yrittäjä kasvattaa itselleen hyvän työntekijätiimin, joka on kilpailuetu asiakkaista taistellessa. Yrittäjällä on omat vastuunsa työyhteisön toimivuuden luomisessa. Yksi pienyrittäjien haasteista onkin luoda toimiva, yrittävä ja työteliäs työilmapiiri. (Kansikas 2007, 109.) Hyvä työilmapiiri vaikuttaa väistämättä myös yrittäjän hyvinvointiin, koska etenkin pienyrittäjä on yleensä tiiviisti yhdessä työyhteisönsä kanssa.

Työpaikkaa olisi aina tarkasteltava kokonaisvaltaisesti työn ja ihmisten yhteenliittymänä. Tämä yhteenliittymä on voimakas ja tarkoittaa sitä, että työyhteisö ei voi olla henkisesti hyvinvoiva, jos työt eivät luista tai työ koetaan merkityksettömäksi. Vastaavasti taas jos työpaikan ilmapiiri ei ole kunnossa, myöskään työ ei ole sujuvaa, tuloksellista ja laadukasta. (Järvinen 1998, 45–46.)

Järvinen (1998) on nimennyt työyhteisölle tärkeät peruspilarit, joiden varassa ovat sekä työyhteisön toimivuus että sen henkinen hyvinvointi (KUVIO 6). Jos yhdessäkään peruspilareista löytyy puutteita, seuraa siitä ongelmia, mikä voi pahimmassa tapauksessa pilata työpaikan ilmapiirin ja aiheuttaa massiivisia ongelmia työn tekemiseen. Esimiehen tulisi huolehtia näistä toimivan työyhteisön peruspilareista, koska toimiva työyhteisö on taloudellisesti tuloksellisempi ja henkisesti menestyksekkäämpi. (Järvinen 1998, 46.)



KUVIO 6 Toimivan työyhteisön peruspilarit (mukaillen Järvinen 1998, 46)

Toimivan työyhteisön saavuttamiseksi, organisaatiolla tulisi olla selkeä perustehtävä, joka vastaa siihen, miksi yritys on olemassa. Yrityksen olemassaolo ja menestys riippuvat paljolti siitä, miten se hoitaa perustehtäväänsä. Selkeän perustehtävän lisäksi organisaation pitäisi olla työ-



yhteisöä tukeva, johtamisen tulisi olla työntekoa palvelevaa ja työt täytyisi olla selkeästi järjestetty. Lisäksi työyhteisössä täytyisi olla selkeät pelisäännöt sekä avoin vuorovaikutus. Kaiken tämän lisäksi työyhteisön toimintaa tulisi arvioida jatkuvasti. (Järvinen 1998, 46.)

Toimivan työyhteisön saavuttamiseksi on puhuttu paljon myös työyhteisötaidoista. Jotta organisaatio yltäisi hyviin tuloksiin, työyhteisön on hallittava tietynlaisia työyhteisötaitoja (Suutarinen & Vesterinen 2010, 112). Työyhteisötaidoista on käytetty myös nimitystä alaistaidot. Työyhteisötaitoja ovat muun muassa pyrkimys tehdä työnsä hyvin, ottaa vastuu tekemisistään, toimia yhteisten sääntöjen mukaan sekä pyrkiä pysymään kunnossa niin fyysisesti kuin henkisesti. Keskinen ja Rehnäckin (2005) tekemän tutkimuksen mukaan alaistaidot eivät vaikuta merkittävästi esimiehen työhyvinvointiin. (Keskinen & Rehnäck 2005, 26.) Mielestämme työyhteisötaitojen voidaan kuitenkin katsoa vaikuttavan yrittäjän työhyvinvointiin, etenkin kun kyseessä on pienyrittäjä. Pienyrittäjä työskentelee yleensä tiiviisti vuorovaikutuksessa koko työyhteisönsä kanssa ikään kuin yrittäjä olisi yksi heistä.

Työyhteisötaidoilla yksinkertaisuudessaan siis tarkoitetaan toimintaa, joka edesauttaa hyvää yhteistyötä sekä työyhteisön hyvinvointia. On tärkeää muistaa, että jokaisen organisaation jäsenen sitoutuminen työhön sekä koko työyhteisön huomioonottaminen vaikuttavat työyhteisön tuloksellisuuteen ja hyvinvointiin. Mikäli yrittäjällä on työyhteisö, hän voi toiminnallaan edistää sen hyvinvointia. Edistämisen keinoja ovat esimerkiksi jatkuva vuorovaikutus alaistensa kanssa, oikeudenmukaisuus, omalla esimerkillään vaikuttaminen työyhteisöön sekä sääntöjen noudattaminen, joiden noudattamista myös muilta odotetaan. Työyhteisötaitojen edistäminen näkyy työpaikoilla konkreettisesti muun muassa vähentyneinä sairauspoissaoloina sekä kasvavana työhyvinvointina. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 114–116.)

## 4.5 Työ

Yksi työhyvinvoinnin ulottuvuuksista on tietenkin itse työ. Hyvinvoinnin kannalta olisi tärkeää, että jokaisella työntekijällä olisi mahdollisuus hallita työtään eli hänellä olisi vaikuttamismahdollisuus eri asioihin työhön liittyen. Työstä olisi löydettävä myös erilaisia kannustearvoja, jotta työn ja työntöön mielekkyys säilyisi. Nykyään on puhuttu paljon myös työn imusta, joka olisi

etenkin yrittäjän hyvä löytää työstään. Työstä puhuttaessa ei tietenkään saa unohtaa työn kuormittavuutta, joka on jokaisessa työtehtävässä eri asteista, ja jota vastaan voidaan suojautua ennaltaehkäisevällä toiminnalla ja työstä palautumisella.

#### 4.5.1 Vaikuttamismahdollisuudet

Työn hallinta ja työhön käytettävät vaikutusmahdollisuudet nähdään usein hieman vaikeana, mikäli henkilöllä ei ole suurta valtaa organisaatiossa. Työn vaikuttamismahdollisuuksien pitäisi olla jokaiselle työyhteisön jäsenelle arkipäiväinen asia. (Juholin 2009, 144.)

Työn hallinnalla on vaikutuksia töiden sujumiseen, työntekijöiden viihtymiseen ja työilmapiirin muotoutumiseen, ja sen seurauksena myös työn tuottavuuteen sekä henkilöstön työhyvinvointiin. Työn hallinnalla tarkoitetaan mahdollisuutta vaikuttaa omiin työtehtäviin, -järjestykseen, -tahtiin, -menetelmiin sekä keiden kanssa työskentelee. (Manka 2006, 188; Riikonen, Seitsemö, Tuomi & Vanhala 2003, 28.)

Työn hallinta lisää päätösvaltaa ja itsenäisyyttä työssä, mikä tekee työstä mielekkäämpää. Useimmin vaikutusmahdollisuuksia tarkastellaan sen mukaan, missä määrin työ tarjoaa vapautta sekä itsenäisyyttä ja valtaa päättää aikatauluista ja työnteon tavoista. (Manka 2006, 188.)

Työn hallinta korostuu etenkin yrittäjillä. Syitä yrittäjäksi ryhtymiselle onkin esimerkiksi mahdollisuus olla itsensä esimies sekä määritellä omat työtehtävänsä ja työaikansa. (Perustamisopas 2016, 6.) Voidaan siis olettaa yrittäjien olevan tyytyväisiä erinomaiseen mahdollisuuteensa vaikuttaa omaan työhönsä. Nämä vaikutusmahdollisuudet vaikuttavat suotuisasti työssä viihtymiseen ja sen seurauksena myös työhyvinvointiin. Yrittäjien olisi hyvä muistaa antaa vastuuta myös työntekijöille antamalla heidän toimia työssään edes jossain määrin itsenäisesti.

### 4.5.2 Työn kannustearvo

Työ voi olla ihmisille toimeentulon turvaamisen lisäksi myös yksi keskeinen hyvinvoinnin ja innostuksen lähde. Pahimmillaan työ on yksitoikkoista ja kuluttaa loppuun voimavarat ja terveyden. Parhaimmillaan työ on mielekästä ja vastaa työntekijän edellytyksiä ja osaamista. Tällöin työ koetaan usein innostavuuden lisäksi myös mielekkäänä. (Rauramo 2012, 8.)

Työn kokeminen mielekkäänä vaikuttaa työhyvinvointiin. Yksi työn mielekkyyteen vaikuttava osa-alue on työn kannustavuus. Työn kannustavuus pitää sisällään monia eri elementtejä, jotka kukin vaikuttavat omalta osaltaan työn kannustavuuteen. Kannustavan työn piirteet on nimetty työn kannustearvoiksi. Nämä kannustearvot pitävät sisällään esimerkiksi eri tiedot ja taidot, joita työ vaatii. Mikäli työ on liian yksinkertaista ja vaatii vähän erilaisia taitoja, koetaan työ usein epämiellyttäväksi, koska sellainen työ ei kannusta jatkuvaan ponnisteluun. Yksi kannustearvoista on työn sisällön monipuolisuus ja mielekkyys. Työn olisi sisällettävä monipuolisia työtehtäviä, kuitenkin niin, että työtehtävät ovat yksi suuri kokonaisuus, eikä vain toisistaan irrallisia työtehtäviä. Työn merkityksellisyys on yksi tärkeä kannustearvo. On tärkeää, että jokainen työtä tekevä kokee tekemänsä työn merkitykselliseksi niin organisaatiolle kuin organisaation ulkopuolisellekin maailmalle. Työn kannustavuutta lisäävät myös mahdollisuus itsenäiseen työskentelyyn, mahdollisuus saada palautetta omista onnistumisistaan sekä mahdollisuus kehittyä työssään sekä kehittää työtään. Nämä useat eri kannustearvot tekevät työstä mielekkään. Työn mielekkyydellä taas on havaittu olevan positiivinen vaikutus työhyvinvointiin. (Manka 2006, 188–189.)

### 4.5.3 Työn imu

Työhyvinvointi voi olla parhaimmillaan myönteistä työn imua. Työn imulla tarkoitetaan myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä, jossa yhdistyvät tarmokkuus, työhön omistautuminen sekä siihen uppoutuminen. Työn imulla on useita myönteisiä, yksilöllisiä ja organisatorisia vaikutuksia, ja siksi työn imu on tavoittelemisen arvoinen tila. (Työterveyslaitos 2016; Suomala & Pakkala 2004, 25.)

Työn imu syntyy, kun työssä voi käyttää omia vahvuuksiaan ja työolosuhteet ovat suotuisat. Työn imuun vaikuttavia tekijöitä ovat myös sopivan haasteelliset ja monipuoliset työtehtävät,

kannustava, arvostava ja tukeva työilmapiiri sekä mahdollisuus oppia ja kehittyä työssään. Työn imun syntymiseen vaikuttavat myös työpaikan ulkopuolella tapahtuvat asiat, kuten yksilön voimavarat, kodin voimavarat sekä palautuminen työpäivän rasituksista. (Työterveyslaitos 2016.)

Työn imussa ihminen tuntee itsensä sinnikkääksi ja tahtoo taistella myös mahdollisia vastoin käymisiä vastaan. Työn imussa ihminen pääsee yhä parempiin suorituksiin, kohtaa haasteita pelkäämättä ja saavuttaa yhä paremman osaamistason. (Ahonen & Ojala 2005, 128.) Työn imuun liittyy vahvasti flow-käsite. Csikszentmihalyi (1990) on kehittänyt flow-tilasta teorian. Flow-tilan pääehtona on sopiva haasteiden ja taitojen tasapaino. (Csikszentmihalyi 2003, 77; 1990, 4.) Hyvässä työvireessä eli flow-tilassa aika kuluu huomaamatta ja työntekoa ei malta keskeyttää. Täysin työhön uppoutuminen ja flow-tila on toisaalta hyvä, mutta sillä saattaa olla myös negatiivisia vaikutuksia yksilön työskentelyyn sekä työhyvinvointiin. Kun osaaminen ja omien voimavarojen käyttö on tasapainossa, työskentely sujuu hyvin. (Suomala & Pakkala 2004, 25.)

Yrittäjää ajatellen työn imun saavuttaminen olisi suotuisa asia, kun ottaa huomioon, miten paljon aikaa ja vaivaa yrittäjä työhönsä usein panostaa. Voidaan olettaa yrittäjän voivan sitä paremmin, mitä useammin hän kokee työn imua työssään.

#### **4.5.4 Työn kuormittavuus**

Ihmisen kuormittavuuteen työssä vaikuttavat työn kuormitustekijät sekä yksilön omat ominaisuudet, kuten ikä, sukupuoli, terveys, ammattitaito, toimintakyky ja työn hallinta. Työn kuormitustekijä voi olla ruumiillinen, henkinen tai ympäristöön liittyvä piirre. (Hanhinen, Parvikko, Rantanen, Tamminen-Peter 1994, 26–30.) Usein kuormitusta tarkastellaan vain työn osalta, mutta kokonaiskuormitus muodostuu aina sekä työn että vapaa-ajan yhteisvaikutuksesta. Kuormittuminen voi olla sopivaa, mutta myös yli- tai alikuormittumista. Jotta ihminen pysyisi terveenä, on hänen elimistönsä saatava tasaisesti kuormitusta ja haasteita. (Rauramo 2012, 43.)

Silloin kun kuormittuminen on sopivaa, ihminen jaksaa tehdä työnsä ja hänen toimintakykynsä säilyy tai paranee. Tällöin työn kuormitustekijät ja hänen ominaisuutensa ovat tasapainossa

keskenään. Epätasapaino kuormitustekijöiden ja yksilön ominaisuuksien välillä voi johtaa henkiseen tai ruumiilliseen yli- tai alikuormittumiseen. Ylikuormittumista voi ilmetä silloin, kun työ on jatkuvasti raskasta, haasteellista ja sitä on liikaa. Alikuormittavuutta voi ilmetä silloin, jos työ on jatkuvaa paikallaan oloa, liian helppoa tai työtä on liian vähän. Yli- tai alikuormittuminen voivat johtaa negatiivisiin tuntemuksiin, toimintakyvyn heikkenemiseen sekä sairauksiin ja tapaturmiin. (Hanhinen ym. 1994, 28.)

Liika työskentely voi olla kuormittavaa ja riskitekijä terveydelle, sekä aiheuttaa tehottomuutta ja virheitä työssä. Omia väsymyksen ensi oireita on usein vaikea huomata, mutta huolimattomuus, ylikierroksilla käyminen ja keskittymisvaikeudet kertovat henkilön alkavasta väsymyksestä ja työn kuormittavuudesta. Väsyneenä tapaturmariski kasvaa ja ”pinna voi palaa” helpommin, mikä voi heijastua negatiivisesti sekä työntekijöihin, asiakkaisiin sekä perheeseen. (Suomala & Pakkala 2004, 25.)

Kuormitustekijöitä voivat olla niin fyysiset, psyykkiset kuin sosiaalisetkin tekijät. Fyysistä kuormittavuutta aiheuttavat yleisimmin väärät työasennot ja työliikkeet, liikkuminen, fyysisen voiman käyttö sekä muut fyysisesti rasittavat tekijät. Psyykkisiä tekijöitä taas ovat työyhteisön tavoitteet ja toimintatavat, työn määrä ja työtahti sekä vaikutusmahdollisuudet näihin tekijöihin, työn kehittävyys, vastuu sekä työstä saatu arvostus ja palaute. Sosiaalisia kuormitustekijöitä löytyy niin yksintyöskentelystä kuin yhdessä työskentelystäkin, työyhteisön ristiriidoista sekä tiedonkulusta työpaikalla. (Rauramo 2012, 47; 54–55.)

Työssä käytettävä teknologia, organisaation rakenne ja toiminta sekä yksilölliset tekijät ovat alueita, joihin vaikuttamalla on mahdollista edistää myönteistä työkuormitusta. Teknologian osalta nykyaikaisen tekniikan hyödyntäminen työn kuormituksen vähentämisessä on oleellista. Teknologia luo jatkuvasti uudenlaisia ja turvallisempia koneita ja laitteita sekä erilaisia automatisointi- ja kehitysmahdollisuuksia, joiden avulla voidaan välttää haitallisesti kuormittavia ja vaarallisia työvaiheita. Myös hyvä ergonomia vaikuttaa kuormitukseen suotuisalla tavalla. Ergonomian avulla työ, työvälineet sekä työympäristö kokonaisuudessaan pyritään muokkaamaan sellaiseksi, että se edistää turvallisuutta terveyttä ja hyvinvointia. Myös organisaatiolla on vaikutusta työn kuormittavuuteen. Usein työtä tehdään tiiviissä vuorovaikutuksessa työyhteisön kanssa, mutta hyvinvoinnille on tärkeää, että yksilö saa toimia myös itsenäisesti ja päät-

tää osittain esimerkiksi omista työskentelytavoistaan. Lisäksi organisaation joustavuus vaikuttaa kuormittumiseen, etenkin kun nykyaikana työ ja toimintaympäristö kohtaavat jatkuvasti muutoksia. Muutoksissa vallan ja vastuun on oltava tasapainossa. (Rauramo 2012, 44–46.)

Yksilön tasolla kuormittumiseen voidaan vaikuttaa hankkimalla tarvittavat tiedot ja taidot työn suorittamiseen sekä haalittava ympärilleen riittävät tuki- sekä ammattiverkostot. Ammatillisten tietojen sekä riittävien tukiverkostojen lisäksi tarvitaan työelämätaitoja kuten sosiaalisia taitoja sekä kokonaisuuksien hallintaa. On tärkeää huomioida, että yksilön persoonallisuustekijät vaikuttavat kuormittumiseen. Näitä tekijöitä ovat esimerkiksi paineensietokyky, motivaatio sekä muutoksiin suhtautuminen. Kuormituksen kannalta oleellista on riittävä palautuminen, jonka ensisijaisesti mahdollistaa vapaa-aika, mutta myös työpäivän aikana vaikuttavat tekijät kuten riittävät tauot sekä työn monipuolisuus. (Rauramo 2012, 46.)

#### **4.6 Johtaminen**

Työhyvinvointi ei synny organisaatioissa itsestään. Myös työhyvinvoinnin onnistuminen organisaatiossa vaatii strategista suunnittelua, systemaattista johtamista, toimenpiteitä henkilöstön voimavarojen lisäämiseksi ja työhyvinvoinnin jatkuvaa arviointia. (Docendum.)

Yrittäjän merkitys organisaation johdossa on merkittävä. Esimies vaikuttaa johtamisellaan suuresti työntekijöidensä työhyvinvointiin. Hyvin johdetussa organisaatiossa yrityksen tavoitteet on määritelty tarkasti ja tavoitteet on käsitelty yhdessä koko henkilöstön kanssa. Henkilöstön sisäistettyä tavoitteet ja ymmärrettyä työnsä vaikutuksen tavoitteiden saavuttamisessa, syntyy motivaatiota ja sitoutumista yrityksen tavoitteisiin. Motivoituneisuus ja sitoutuneisuus taas lisäävät työntekijöiden tuottavuutta, mikä pitkällä tähtäimellä vaikuttaa koko yrityksen tuottavuuteen ja menestymiseen. Tätä myötä vaikutukset ovat positiiviset myös yrittäjän työhyvinvointia ajatellen, koska on selvää, että yrityksen tila vaikuttaa myös yrittäjän yleiseen hyvinvointiin. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju 2010, 9.)

Useinkaan yrittäjä ei ole saanut juuri mitään koulutusta johtajuuteen. Yrittäjä itse osaa työnsä hyvin, hänellä on hyvä itsetunto ja hän tietää, mikä yritykselle on tärkeää. Mutta yrittäjän tulisi muistaa alaisiaan johtaessaan se, ettei edellä mainittu ole välttämättä itsestäänselvyys työntekijöille. (Yrittäjät 2016.)

Johtaminen vaikuttaa merkittävästi työntekijöihin, mutta olisi tärkeää tarkastella myös organisaation tärkeimmän henkilön eli yrittäjän työhyvinvointia johtamisen näkökulmasta. Yrittäjät tunnetusti tekevät pitkiä työpäiviä ja heidän työnsä hallitsee paljon koko elämää. Yrittäjän olisikin hyvä muistaa oman itsensä johtaminen. Itsensä johtaminen täytyisi nähdä ennemminkin etuoikeutena kuin velvollisuutena. Oman itsensä johtamisessa on tärkeää asettaa rohkeita, mutta silti realistisia tavoitteita sekä huolehtia ajankäytöstään. Itsensä johtamista olisi pyrittävä käyttämään myös elämän jokaisella osa-alueella niin, että se edistäisi omaa terveyttä ja palautumista, jotta jaksaminen työssä säilyisi hyvänä. (Aarnikoivu 2013, 123; Mäkelä-Pusa ym. 2011, 18)

## 5 TUTKIMUKSEN TEKEMINEN

Tutkimuksen teolle on olemassa erilaisia sääntöjä ja ohjeita, joita noudattamalla tutkimuksesta pystytään saamaan toimiva ja tulosten voidaan olettaa olevan luotettavia. Seuraavana esitellään hieman teoriaa tutkimuksen tekemisestä, jonka jälkeen esitellään tässä opinnäytetyössä tehty tutkimus vaihe vaiheelta.

### 5.1 Tutkimuksen tekemisen teoriaa

Tutkimuksen tarkoituksena on tiedon lisääminen. Tutkimusprosessi on tavoitteellista ja tarkasti suunniteltua toimintaa. Tutkimusprosessi voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin:

1. tutkimuksen suunnittelu
2. ongelman asettaminen ja tavoitteiden määrittely
3. strategian laatiminen
4. aineiston kerääminen
5. aineiston kuvaaminen, tiivistäminen
6. analysointi ja päätelmien tekeminen
7. tulosten tulkinta ja johtopäätösten tekeminen
8. tulosten arviointi
9. raportointi
10. jatkotutkimusten suunnittelu
- (11. tarvittaessa 1. kohtaan palaaminen) (Nummenmaa, Holopainen, Pulkkinen 2014, 13–14.)

Tutkimusta suunniteltaessa selvitetään, mikä ongelma, kysymys tai seikka tutkimuksella halutaan selvittää. Tässä vaiheessa on hyvä tehdä pilottitutkimuksia eli esitutkimuksia, joiden avulla tutkitaan tutkimusmenetelmän toimivuutta. Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa tutustutaan myös aikaisempiin tutkimuksiin, aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen ja suunnitellaan tutkimuksen toteutustapa. Tutkimusongelman asettamisessa ja tavoitteiden määrittelyssä selvästi määritellään ja tarkennetaan, mitä tutkimuksessa tehdään. Tutkimuksen onnistumisen kannalta on tärkeää ongelman yksityiskohtainen määrittelemine, sekä tavoitteiden selkeä asettaminen. (Nummenmaa ym. 2014, 14.)



Tutkimusstrategiaa laadittaessa täytyy päättää, millainen tutkimus tehdään. Tärkein kysymys on tutkimusotteen määrittely, joka tarkoittaa valintaa laadullisen eli kvalitatiivisen ja määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen välillä. Laadullista tutkimusta käytetään, kun tutkittavasta ilmiöstä ei ole juurikaan tietoa entuudestaan, ilmiöstä halutaan syvälinen näkemys tai hyvä kuvaus ja ymmärrys. Määrällistä tutkimusta tehtäessä vaaditaan, että tutkittavasta ilmiöstä on oltava jo jotain tietoa, koska määrällinen tutkimus perustuu olemassa oleville teorioille. Määrällisellä tutkimuksella pyritään yleistämään teorioita ja sillä saadaan paljon pintapuolisempia vastauksia kuin laadullisella tutkimuksella. (Kananen 2015, 63, 71, 73.) Tutkimusstrategian suunnitteluvaiheessa mietitään myös, miten tavoitteisiin päästään, päätetään aikataulu, rahoitus, tutkimuksen suorittajat, tutkittavat henkilöt, aineiston kerääminen ja sen tilastollinen analysoiminen. Tässä vaiheessa tehdyt päätökset ovat tärkeitä, koska ne vaikuttavat ratkaisevasti siihen, kuinka tarkkoja tuloksia tutkimuksella on mahdollista saada. Siksi tutkimusstrategian laatiminen on tarkkaa, jotta myöhemmin tehtävä työ ei menisi hukkaan. (Nummenmaa ym. 2014, 14.)

Tutkimuksen suunnitteluvaiheiden jälkeen alkaa aineiston keräys. Aineistonkeruutapaan vaikuttaa, onko kyseessä määrällinen vai laadullinen tutkimus. Määrällisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä ovat esimerkiksi erilaiset kyselyt ja tilastot. Laadullisessa tutkimuksessa taas käytetään esimerkiksi havainnointia sekä erilaisia haastatteluja ja dokumentteja. (Kananen 2015, 65.)

Kun tutkimuksessa on edetty aineiston analysointi vaiheeseen, täytyy valita mitä analysointimenetelmiä tutkimuksessa käytetään. Analysointimenetelmän valintaan vaikuttaa se, millainen tutkimus on kyseessä. Menetelmiä on paljon, myös monimutkaisia, mutta useasti yksinkertaiset tavat ovat parhaita. Tulosten tulkintavaihe on tutkimuksen tärkein vaihe. Tulkintavaiheessa tutkimuksen tiedot muuttuvat merkityksiksi ja mittauksien merkitystä arvioidaan suhteessa aikaisempaan tietoon. (Nummenmaa ym. 2014, 14–15.)

Ennen tulosten raportointia täytyy vielä arvioida käytettyjä menetelmiä ja tuloksia. Silloin täytyy tarkastella kriittisesti aikaisempia tutkimustuloksia suhteessa omiin tuloksiin. Mikäli huomataan selkeitä eroja aikaisempiin tutkimuksiin, täytyy arvioida, mistä erot voisivat johtua. Esimerkiksi, eroavatko tutkimukset jollain tavalla toisistaan? Arvioinnin jälkeen lopuksi tutkimuksesta kirjoitetaan raportti. Raportissa esitellään tutkimusprosessin vaiheet, perustellaan menetelmien käyttö, selostetaan löydökset ja niiden merkitykset, esitetään johtopäätökset, sekä arvioidaan tuloksia sekä niiden luotettavuutta ja merkitystä. (Nummenmaa ym. 2014, 15.)

## 5.2 Tutkimuksen toteutus

Toteutimme tutkimuksen kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen avulla. Aineiston hankinta tavaksi valitsimme haastattelututkimuksen ja haastattelun suoritimme strukturoituna. Valitsimme laadullisen tutkimuksen, koska halusimme saada syvällistä ja kattavaa tietoa tutkimastamme ongelmasta.

### 5.2.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Tutkimuksemme tavoitteena oli selvittää pienyrittäjien työhyvinvoinnin tilaa sekä sitä, miten eri työhyvinvoinnin ulottuvuudet vaikuttavat yrittäjän työhyvinvointiin. Halusimme löytää tiettyjä osa-alueita, joista yrittäjät hyvinvointinsa edistämiseksi pitävät huolta ja halusimme myös löytää osa-alueita, joissa yrittäjillä olisi vielä parantamisen varaa. Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia työhyvinvointia nimenomaan yrittäjien näkökulmasta, koska ylivoimaisesti suurin osa kirjallisuudesta on keskittynyt työntekijöiden työhyvinvointiin, ja usein yrityksen tärkein henkilö eli yrittäjä on sivuutettu. Esimerkiksi pienyrittäjillä on myös hieman eri lähtökohdat hoitaa työhyvinvointiaan verrattuna työntekijöihin, johtuen esimerkiksi yleisesti pidemmistä työajoista.

### 5.2.2 Tutkimusaineiston keruu ja analysointi

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Valitsimme kvalitatiivisen tutkimusotteen, koska yrittäjän työhyvinvoinnista ei löytynyt riittävästi aiempaa tietoa, ja halusimme saada tutkittavasta ilmiöstä kattavaa ja syvällistä tietoa. Laadullisen tutkimuksen käyttö onkin paras ratkaisu tällaisessa tilanteessa, kun vähän tutkitusta asiasta halutaan syvälinen näkemys tai hyvä kuvaus ja ymmärrys. (Kananen 2015, 63, 71, 73.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston keräämiseen käytetään esimerkiksi havainnointia, erilaisia haastatteluja ja dokumentteja (Kananen 2015, 65). Valitsimme aineistonkeruutavaksi haastattelun, koska koimme saavamme tällä menettelyllä parhaiten vastaukset tutkimuskysymyksiimme. Haastattelun suoritimme strukturoituna, eli jokaiselle haastateltavalle esitettiin samat haastattelukysymykset juuri samassa järjestyksessä (Virtuaali ammattikorkeakoulu)

Koska toteutimme melko laajan haastattelun, päädyimme haastattelemaan vain kolmea pienyrittäjää. Halusimme haastateltaviksi kummankin sukupuolen edustajia ja iältään hieman eri ikäisiä henkilöitä, jotta voisimme nähdä mahdollisia eroavaisuuksia vastauksissa. Haastateltavat valikoituivat myös eri paikkakunnilta, joista kaksi asuu Kainuussa ja yksi Etelä-Pohjanmaalla. Tutkimuksemme miesyrittäjät toimivat eri puolilla Suomea, minkä johdosta on mielenkiintoista nähdä, vaikuttavatko asuinpaikasta johtuvat erot heidän työhyvinvointiinsa.

Haastattelut toteutettiin maaliskuun 2016 aikana, hieman alle viikossa. Ennen jokaista haastattelua, pyydettiin haastateltavilta lupa nauhoittaa haastattelut ja kerrottiin myös jokaisen haastattelun pysyvän nimettömänä. Tällä pyrittiin siihen, että jokainen haastateltava uskaltaisi kertoa rehellisesti omista ajatuksistaan ja näin ollen tutkimustulosten luotettavuus parani. Haastattelun alussa esiteltiin haastateltaville lyhyesti haastattelun pohjana käytettävää mallia, jotta haastateltavilla olisi hyvä ymmärrys haastattelun tulevasta kulusta ja siitä, mihin eri osa-alueisiin haastattelu pohjautuu. Haastattelun alussa pyydettiin myös jokaista haastateltavaa kertomaan hieman perustietoa itsestään sekä yrityksestään ja yrittäjyydestään. Varsinainen haastattelu sisälsi yhteensä 17 kysymystä, jotka kysyttiin jokaiselta samassa järjestyksessä. Haastattelukysymykset perustuivat Mankan (2011) työhyvinvoinnin malliin, jota mukailen luotiin kysymysten kokonaisuus, joka sopisi juuri pienyrittäjille. Kysymykset pohjautuivat kuuteen eri työhyvinvointiin vaikuttavaan ulottuvuuteen ja jokainen työhyvinvoinnin ulottuvuus tuli katetuksi toteutetussa haastattelussa. Haastattelulomake löytyy liitteestä 1/1.

Kaikki haastattelut tallennettiin, jonka jälkeen tallenteet litteroitiin, eli kirjoitettiin puhtaaksi. Litteroidut tekstit tallennettiin ja numeroitiin nimillä yrittäjä 1, yrittäjä 2 ja yrittäjä 3. Litteroitua aineistoa kertyi jokaisesta haastattelusta noin kolme sivua eli yhteensä noin yhdeksän sivua. Litteroituja aineistoja ei ole lisätty liitteeksi, koska yrittäjien vastaukset esitetään lyhentämättöminä tulosten analysointivaiheessa. Litteroinnin jälkeen alkoi vastausten analysointivaihe, jossa analysoitiin vastauksia erikseen sekä myös yhdessä laajempina kokonaisuuksina. Analysoidessa haastatteluiden vastauksia, pyrittiin jokaiseen tutkimuskysymykseen löytämään vastauksia.

### 5.3 Yrittäjien esittely

Yrittäjät kertoivat aluksi vapaamuotoisesti yrityksistään ja itsestään. Haastatelluista yrittäjistä kaksi oli miehiä ja yksi nainen. Miehet ovat jo keski-ikä yrittäneitä pitkään yrittäjinä toimineita henkilöitä. Toinen heistä on metsäkonealan yrittäjä ja toinen kuljetusalan yrittäjä. Haastattelemamme nuori nainen on muutaman vuoden yrittäjänä työskennellyt parturi-kampaaja. Nimesimme haastateltavat yrittäjä 1, yrittäjä 2 ja yrittäjä 3. Yrittäjät 1 ja 2 ovat Kainuusta ja yrittäjä 3 on Etelä-Pohjanmaalta.

#### *Yrittäjä 1*

Tutkimuksen ensimmäinen haastateltava on 57-vuotias kainuulainen metsäkoneyrittäjä. Hän on käynyt maatalousalan koulutuksen ja itse opiskellut metsäkonealan yrittäjäksi. Vapaa-ajalla hän harrastaa lenkkeilyä, kesäisin mökkeilyä ja käy kulttuurimenoissa, kuten konserteissa ja teattereissa. Yritys tarjoaa pääasiallisesti metsien harvennushakkuupalveluita ja jossakin määrin kaivinkonetöitä. Yritys työllistää 2–3 henkilöä ja yrityksellä on käytössä kaksi monitoimimetsäkoneetta ja yksi ajometsäkone sekä kaivinkone. Yrityksellä on käytössä koneensiirtolavetti ja kaksi pakettiautoa. Normaalit päivittäiset huollot tehdään itse ja suuremmat korjaukset tehdään merkkikorjaamolla. Yritys on toiminut toiminimenä vuodesta 2000 lähtien ja avoimena yhtiönä vuodesta 2014 lähtien, jolloin toiseksi yhtiömieheksi tuli yrittäjän poika.

#### *Yrittäjä 2*

Tutkimuksen toinen haastateltava on 25-vuotias kainuulainen nainen, joka on toiminut parturikampaajayrittäjänä vuodesta 2013. Yrittäjä on käynyt hiusalalan perustutkinnon ja heti tutkinnon suoritettuaan hän perusti oman parturikampaamon. Hän on yksityisyrittäjä, eikä hänellä ole ulkopuolisia työntekijöitä. Yritys tarjoaa hiusten leikkuuta, värjäyksiä, permanentteja, hiustenpidennyksiä sekä kampaamopalveluita. Parturikampaamo on auki joka arkipäivä klo 9:00–17:00 ja sopimuksen mukaan myös viikonloppuisin. Yrittäjän vapaa-ajan harrastuksiin kuuluvat tanssi ja koiran kanssa lenkkeily.

### *Yrittäjä 3*

Kolmas haastateltava on 54-vuotias mies, joka on työskennellyt isänsä 1950-luvulla perustamassa etelä-pohjalaisessa kuljetusalan yrityksessä koko ikänsä. Yrityksen toimenkuvaan kuuluu maa- ja kiviaineksen kuljetus ja myynti. Yrittäjä on hoitanut yrittäjän toimenkuvaan kuuluvia asioita jo 1980-luvun lopulta saakka ja virallinen yrittäjyyden alkua oli kesällä 2004 sukupolvenvaihdoksen myötä. Yritys työllistää seitsemän henkilöä yrittäjän lisäksi.

## 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Seuraavissa alaluvuissa esitellään haastattelututkimuksen tulokset. Myös tulosten esittelyt on selkeyden vuoksi jaoteltu terveyteen ja palautumiseen, arvoihin ja asenteisiin, organisaatioon, työyhteisöön, työhön ja johtamiseen niin, että jokaisen työhyvinvoinnin ulottuvuuden tulokset raportoidaan omana alalukunaan. Haastattelututkimuksen vastaukset esitellään jokaisen kysymyksen kohdalla lyhentämättöminä ja juuri sellaisina kuin haastateltavat ovat vastanneet. Tällä pyritään siihen, että vastauksista saadaan mahdollisimman realistinen kuva ja siihen, ettei mitään tärkeää olisi haastattelijoiden toimesta jätetty pois.

### 6.1 Yrittäjän terveys ja palautuminen

Ensimmäiseksi, halusimme selvittää yrittäjän terveyteen ja palautumiseen liittyviä asioita. Lisäksi kysyimme yhden kysymyksen tulevaisuuteen suuntautumisesta, mikä liittyy läheisesti yrittäjän psykologiseen pääomaan. Halusimme kysymyksillämme selvittää, miten yrittäjät huolehtivat kokonaisvaltaisesta terveydestään ja löytyykö terveydestä huolehtimisesta puutteita.

Palautumisesta halusimme tietää, miten haastateltavat huolehtivat palautumisestaan niin työpäivän aikana kuin työpäivän jälkeenkin. Palautuminen on erittäin tärkeä hyvinvointia tukeva elementti, joten oli mielenkiintoista kysyä yrittäjiltä, millä tavoin he huolehtivat palautumisestaan ja löytyykö palautumisen huolehtimisesta mahdollisesti yhtäläisyyksiä. Psykologiseen pääomaan liittyvällä kysymyksellä pyrimme selvittämään, millaisena yrittäjä näkee tulevaisuutensa yrittäjänä. Tällä kysymyksellä halusimme selvittää yrittäjien positiivisia sekä negatiivisia näkemyksiä tulevaisuudesta yrittäjänä.

#### ***Miten huolehdit kokonaisvaltaisesta terveydestäsi?***

Yrittäjä 1

*“Terveellinen ruokavalio, riittävä yöuni, liikunta joka on liian vähäistä. Jotaki harrastuksia voisi olla, mutta niitä ei nyt oikein oo, pääsisi paremmin irrottautumaan työajatuksista.”*

## Yrittäjä 2

*“No kyllä minä pyrin melko terveitä elämäntapoja noudattamaan. Syön pääsääntöisesti terveellisesti ja harrastan lenkkeilyä koiran kanssa, sekä käyn tanssimassa kerran viikossa kansallisopiston kurssilla paritansseja avopuolison kanssa. Joskus saattaa tulla nukuttua vähän liian vähän.”*

## Yrittäjä 3

*“Täytyy myöntää, että omaan terveyteen tulee kiinnitettyä aivan liian vähän huomiota. Varsinkin nyt kun alkaa tuota ikää tulla, niin pitäisi kiinnittää enemmän huomiota. Mutta jos nyt jotakin pitäisi sanoa niin pyrin nukkumaan riittävästi ja tuleehan sitä sitten edes jonkin verran liikuttua ja katsottua, että mitä tulee syötyä”*

Jokainen yrittäjä panostaa kokonaisvaltaiseen terveyteensä, mutta jokaiselta löytyy myös parannettavaa. Kaikki yrittäjät ymmärtävät riittävän unen merkityksen hyvinvointiin ja jaksamiseen. Erityisesti vanhemmat haastateltavat keskittyvät riittävään unensaantiin, kun taas nuoremalla haastateltavalla löytyy tässä osa-alueessa puutteita.

Jokainen yrittäjä pyrkii kiinnittämään huomiota terveelliseen ruokavalioon. Myös liikunnan merkitys on jokaisella yrittäjällä tiedossa, mutta etenkin vanhemmat haastateltavista panostavat liikuntaan liian vähän, ottaen huomioon, että liikunta on kuitenkin yksi tärkeä osa kokonaisvaltaista terveyttä.

Vastauksista voidaan tulkita, että jokainen ymmärtää ja tiedostaa terveellisten elämäntapojen merkityksen, mutta jokaiselta löytyy puutteita jossakin osa-alueessa. Eri osa-alueiden laiminlyönti saattaa johtua stressistä, vapaa-ajan puutteesta tai ehkä siitä, etteivät paljon työtä tekevät yrittäjät yksinkertaisesti jaksakaan panostaa työpäivän jälkeen liikuntaan ja muuhun vapaa-ajan viettoon.

## ***Miten huolehdit palautumisestasi työpäivän aikana sekä vapaa-ajalla?***

### Yrittäjä 1

*“Huonosti tulee palaututtua, taukojahan sitä saisi pitää ja vapaa-ajalla on heikkoa palautuminen, kun miettii liikaa silloinkin työasioita. Pitäisi olla se mukava harrastus.”*

## Yrittäjä 2

*“Taukoja tulee toisinaan vähän pakostakin, jos ei aina ole asiakkaita. Mutta ne hetket kun ei oo asiakkaita ja saan tauon, niin tykkään kyllä kun saan hetken olla ihan rauhassa ja hommailla kaikenlaisia juttuja rauhassa. Aina sitä jotain hommaa kyllä löytyy, että en minä yleensä koskaan ihan penkillä istua ja lue lehtiä, että en tiä voiko sitä sitten sanoa oikeanlaiseksi palautumiseksi työpäivän aikana. Minä pyrin siihen, että kun pistän liikkeen oven kiinni illalla ja viikonlopuksi, niin sitten en enää mieltisi työasioita. Aika hyvin minä oon siinä onnistunut, mutta joskus tietenkin käy mielessä jotain työhön liittyvää. Oon myös sanonut tuttaville ja lähipiirissä, että vapaa-ajalla en mielelläni leikkais niiltä hiuksia, vaan saavat tulla työpaikalle, missä välineetkin on. Niin minä vältyn töiden tuomisesta vapaa-ajalle.”*

## Yrittäjä 3

*“Työpäivän aikana ammattijossa on käytettävä säännöllistä ajo- ja lepoaikaa. Nyt kun joka autossa on digipiirturit, jotka tallentaa ajo-ajan on taukoja pakko pitää työpäivän aikana. Siinä tulee käytyä kahvilla ja syömässä, mutta se aika pitäisi käyttää paremmin siihen varsinaiseen palautumiseen. Liian usein siinä välissä tulee soiteltua työntekijöille tulevista keikoista ja asiakkaille tarkistettavista asioista. Vapaa-ajan palautuminen riippuu siitä, kuinka kiirettä on. Joskus niitä töitä tehdään niin myöhään ku tarvi, joskus taas pystyy ottamaan rennommin ja lähdettyä illalla vaikka kattomaan jotaki peliä tai vaikka viikonloppuna reissuun. Palautumiseen pitäisi tälläikää varmaanki panostaa vähän enemmän”*

Kaikki tiedostavat palautumisen tärkeyden niin työpäivien aikana kuin jälkeenkin. Yrittäjät 2 ja 3 ainakin pyrkivät pitämään taukoa, mutta usein tauoillakin tulee tehtyä tai ainakin mietittyä työasioita. Yrittäjä 2 pyrkii erottamaan työajan ja vapaa-ajan toisistaan rajaamalla työajan vain liikkeen aukioloaikojen mukaan ja pyrkimällä jättämään työasiat vain työpaikalle.

Varsinkaan vanhemmat, pitkään yrittäjänä olleet yrittäjät eivät osaa erottaa työaika ja vapaa-aikaa toisistaan riittävän hyvin. Siksi palautuminen työstä on toisinaan heikkoa. Luulemme työ- ja vapaa-ajan erottamisen vaikeuden johtuvan mahdollisesti sukupolvien välisestä erosta. Vanhemmat sukupolvet ovat usein enemmän työorientoituneita, kun taas nuoremmat pyrkivät panostamaan riittävästi vapaa-aikaan ja huolehtivat palautumisestaan.

***Millä tavoin suhtaudut tulevaisuuteesi yrittäjänä? Koetko tulevaisuuden näyttäytyvän positiivisena, negatiivisena vai löytyykö siitä molempia puolia?***

## Yrittäjä 1

*“No kyllä kait siitä löytyy kumpiakin puolia. Ihan positiivisenahan se näkyy, kyllä tulevaisuudesakin on kysyntää tällaiselle palvelulle. Ainahan ne uudet kilpailijat saattaa olla uhkana, mutta*



*tällä hetkellä on ainakin hyvä kilpailuasema meidän yrityksellä. Tämä jatkuvasti muuttuva lainsäädäntöhän se on, mikä negatiivisia tunteita toisinaan aiheuttaa.”*

#### Yrittäjä 2

*“Nyt kun olen muutaman vuoden pitänyt omaa yritystä, niin aika positiivisena minä näen tulevaisuuteni yrittäjänä. Oon miettinyt myös jos vähän laajentaisi tätä toimintaa ja ottaisi vaikka yhden työntekijän tähän. Se antaisi itselle vähän vapautta, että voisi pitää joskus vaikka vähän vapaata. Tietysti kilpailijathan ne aina mietityttää.”*

#### Yrittäjä 3

*“Nyt kun joka paikassa on hiljaista, eikä juuri mitään uutta rakenneta lähialueella, niin väkisinkin sitä ajattelee, että mitä tästäkin tulee. Näitä hiljaisempiakin aikoja on tässä parin kolmenkymmenen vuoden aikana ollut useita, että eiköhän tästäkin selvitä. Se on melko varmaa, että itselleni töitä riittää ihan eläkeikään asti, mutta näin taantuman aikaan stressaa se, että miten pystyy olemassa olevat työntekijät työllistämään.”*

Kaikilla yrittäjillä tulevaisuudesta on sekä negatiivisia että positiivisia ajatuksia. Kenellekään yrittäjistä tulevaisuus ei kuitenkaan näyttäydä täysin negatiivisena, vaan kaikilla heillä on toiveikkuutta ja positiivisia ajatuksia tulevaisuudesta. Vanhemmat yrittäjät suhtautuvat tulevaisuuteen realistisemmin ja ovat ehkä terveellä tavalla tietoisempia tulevaisuuden mahdollisesti tuomista riskeistä kuin nuorempi yrittäjä. Tämä riskien tiedostaminen luultavasti johtuu yrittäjien elämäkokemuksesta ja työuralla mahdollisesti koetuista vaaroista ja pettymyksistä. Yrittäjille 1 ja 2 huolta aiheuttavat kilpailijat, kun taas yrittäjä 3 on huolissaan vallallaan olevasta yleisestä huonosta taloudellisesta tilanteesta.

Ensimmäisen ulottuvuuden yhteenvedona voidaan todeta, että kaikki yrittäjät tiedostavat kokonaisvaltaisen terveyden ja palautumisen tärkeyden. Jokaiselta kuitenkin löytyy parannettavaa jossakin asiassa. Etenkin yrittäjä 2 eli nuorehko nainen panostaa ylivoimaisesti yrittäjistä eniten niin terveyteen kuin palautumiseenkin. Varmuutta eron syistä ei ole, mutta syyt voisivat johtua esimerkiksi sukupolven välisistä eroista. Myös sukupuolen väliset erot voivat vaikuttaa terveydestä ja palautumisesta huolehtimiseen, sillä usein naiset panostavat enemmän terveellisiin elämäntapoihin. Vaikutusta voi tehdä myös vanhempien yrittäjien pitkä työura, jonka aikana heille työ on ehkä juurtunut vahvaksi elämäntavaksi. Yrittäjien 1 ja 3 olisi panostettava enemmän niin omaan terveyteensä kuin palautumiseensaakin.

Kaikilla yrittäjillä on sekä positiivinen että negatiivinen näkymä tulevaisuudessa yrittäjyyteen. Kuitenkin enemmän heillä tulevaisuus näyttäytyy positiivisessa valossa. Negatiiviset ajatukset johtuvat realistisista ympäristön riskien tiedostamisesta.

## 6.2 Arvot ja asenteet

Kysymyksissämme seuraavana siirryimme keräämään tietoa yrittämiseen liittyvistä arvoista, arvostuksista ja asenteista. Halusimme tietää, miten arvokkaana haastattelemamme yrittäjät pitävät yrittäjyyttä. Kysyimme myös ajatuksia siitä, miten yrittäjät kokevat heidän lähipiirinsä suhtautuvan yrittäjyyteen. Näitä kysymyksiä kysyessämme koimme, että pääsisimme paremmin ymmärtämään, miksi yrittäjyys on kullekin yrittäjälle tärkeää. Koska pienyrittäjät tunnetusti tekevät pitkiä työpäiviä, on heille luultavasti myös lähipiiriltä saatu arvostus erittäin tärkeää.

### ***Koetko yrittäjänä olon arvokkaaksi?***

Yrittäjä 1

*“Kyllä minä koen sen arvokkaaksi ja minusta tuntuu, ettei kaikista olisi ees yrittäjäksi. Siinä on isot vastuut, mutta myös omat vapautensa. Kyllä minä kaiken kaikkiaan arvostan yrittäjyyttä, koska yrittäjät on elinkeinotoiminnan moottoreita, jos ei oo yrittäjiä niin ei oo työpaikkoja.”*

Yrittäjä 2

*“Kyllä minä koen sen arvokkaaksi. Olen yrittäjäperheestä ja jo nuoresta olen nähnyt millaista yrittäjän elämä on, sieltä kait minä sain rohkaisua ja tukea oman liikkeen perustamiseen. Kamppaamossa ei kuitenkaan ole niin suurta pääomaa kiinni, etteikö kannattaisi yrittää oman liiketoiminnan kannattavuutta ja ihan hyvin on mennyt.”*

Yrittäjä 3

*“Tällaista ei oo niin tullut ajateltua, kun on keskittynyt vaan siihen työntekoon. Mutta kyllähän se hienolta tuntuu, että on saanut pidettyä yrityksen toimivana ja vielä työllistettyä itsensä lisäksi muutaman muun.”*

Kaikki yrittäjät kokevat yrittäjänä olon ja yrittämisen arvokkaaksi, mikä on hyvä asia työhyvinvoinnin kannalta. Yrittäjät 1 ja 3 arvostavat yrittäjyydessä etenkin yritystoiminnan panosta yh-

teiskunnalle muun muassa työllistämällä muita. Yrittäjä 2 ei varsinaisesti ilmaissut mitään erityistä, mitä arvostaa yrittäjyydessä, vaan hänelle on kehittynyt arvostus yrittäjyyteen jo lapsuudessa yrittäjäperheessä kasvaneena.

### ***Miten lähipiirisi suhtautuu yrittäjyyteen?***

Yrittäjä 1

*“Ei kukaan oo hanttiinkaan pannut, elämäntavaksihan tämä on tullut. Joskus lähipiiriltä odottasi enemmänkin arvostusta, joskus tulee moitteita ainakin liiasta työnteosta ja kyllä se itseäkin vaivaa.*”

Yrittäjä 2

*“Hyvin suhtautuvat, vanhemmat tosiaan kannusti minua ryhtyä yrittäjäksi, vaikka itse ensin vähän epäröin kun olin vasta valmistunut, mutta ihan hyvin oon selvinnyt.”*

Yrittäjä 3

*“No kyllähän siihen ihan hyvin suhtaudutaan, koska kaikki tietävät, että työ on tärkeä asia minulle. Monihan sitä elämää on joutunut elämään mun töiden mukaan ja siitä on moni varmasti kärsinytkin. Ennemmin kun lapset oli pieniä, suhtauduttiin siihen vähän ristiriitaisesti, mutta nykyään siihen on jo niin totuttu ja se menee siinä omalla painollaan. Välillä oon enemmän töis ja välillä vähä vähemmän.”*

Jokainen yrittäjä saa lähipiiriltään arvostusta, mutta yksi jopa odottaisi enemmänkin. Yrittäjät 1 ja 3, joilla on lapsia, kokevat toisinaan syyllisyyttä työpäivien pituudesta, joka on tietenkin aina pois perheen kanssa vietetystä ajasta. He harmittelevat lähipiiristä saatuja moitteita ja ristiriitaista suhtautumista työpäivien pituuteen.

Yhteenvetona arvoista ja asenteista voidaan todeta, että kaikki yrittäjät kokevat yrittäjänä olon arvokkaana, mikä on tietenkin hyvä asia työhyvinvoinnin kannalta. Etenkin vanhemmat yrittäjät arvostavat yrittäjyyden panosta yhteiskunnalle. Toisaalta voidaan tulkita arvostuksen yrittämisestä kohtaan olevan myös yksi merkittävä syy siihen, miksi haastateltavat toimivat yrittäjinä. Yksi asia, joka yrittäjiä tuntuu vaivaavan, on ristiriitailanteet työn ja perheen välillä. Etenkin kun pienyrittäjät joutuvat tekemään paljonkin pitkiä työpäiviä, on se aina pois perheen yhteisestä ajasta ja muusta vapaa-ajasta. Yrittäjille on tullut työstä niin tärkeä osa elämää, että työ kulkee mukana myös vapaa-aikana.

### 6.3 Organisaatio

Kolmatta työhyvinvoinnin ulottuvuutta eli organisaatiota koskevia kysymyksiä kysyimme yhteensä neljä. Organisaatio ja siihen liittyvät tekijät vaikuttavat merkittävästi työhyvinvointiin, ja halusimmekin selvittää, miten esimerkiksi tavoitteellisuus ja työtehtävien jako vaikuttavat yrittäjien jokapäiväiseen toimintaan.

Yritystoiminnassa rahalla ja taloudellisella tilanteella on aina suuri merkitys. Siksi otimme selvää, miten yrityksen taloudellinen tilanne vaikuttaa yrittäjän psyykkiseen hyvinvointiin. Selvitimme myös, miten organisaation fyysisestä työympäristöstä pyritään tekemään mahdollisimman turvallinen.

#### ***Onko yritykselläsi selkeät tavoitteet tulevaisuuteen? Vaikuttaako se jokapäiväiseen työskentelyysi?***

Yrittäjä 1

*“Yritystoiminta kun on jatkunut nyt 16 vuotta, niin ei ole tarkoitus tehdä isoja muutoksia. Tarjotaan asiakkaille samallaisia palveluja kuin tähänkin asti. Ei oo siis tiedossa suuria muutoksia yritystoiminnassa lähitulevaisuudessa, stabiilitilanne. Ei tässä osaa nyt mitään muutosta tehdä, koska ei ole tarvetta. Tällaiselle palvelulle, mitä yritys nyt tarjoaa, tulee olemaan kysyntää tulevaisuudessa. Ei siis vaikuta niin sanotusti jokapäiväiseen työskentelyyn, töitä tehdään niin paljon kun keritään.”*

Yrittäjä 2

*“No kyllä minä yritän tämän liikkeen pitää pystyssä, ja ehkä tosiaan tulevaisuudessa otan ainakin yhden työntekijän lisää aluksi. Ehkä samalla myös palvelut laajenee, kuten ripsiepiden-nyksiä ja kosmetologipalveluja. Eipä se nyt tavallaan vaikuta, muuten kun että joka päivä tulen töihin ja työskentelen parhaalla mahdollisella tavalla, jotta asiakkaat olisi tyytyväisiä.”*

Yrittäjä 3

*“Ei nyt mitään selkeitä tavoitteita olla asetettu, mutta kyllähän tavoitteena on menestyä niin, että pystyy samat työntekijät työllistämään myös tulevaisuudessa ja jotakin jäisi myös viivan yläpuolelle. Omaan työskentelyyn ne vaikuttaa lähinnä siinä, että töitä tehdään täysillä ja mietitään tarvittavia muutoksia, jos niille tulee tarvetta.”*

Yrittäjillä 1 ja 3 ei ollut täysin selkeitä tavoitteita, vaan tavoitteita asetetaan tarvittaessa. Yrittäjällä 2 on vasta muutaman vuoden vanha yritys, joten hänellä olisi tavoitteena laajentaa yritystoimintaa yhdellä työntekijällä ja palveluiden laajentamisella. Kuitenkin jokaisella yrittäjällä on pyrkimys pitää yritystoiminta toimivana sekä tuottavana työskentelemällä tehokkaasti ja riittävästi paljon.

***Pyritkö jakamaan tehtäviä myös muille organisaation jäsenille? Miten koet tehtävien jakamisen vaikuttavan esimerkiksi stressaantuneisuuteesi ja kuormittuneisuuteesi?***

Yrittäjä 1

*“Kyllä, entistä enemmän olen tehnyt nyt sitä, oon yrittänyt tehdä itseäni tarpeettomaksi. Ikään-tymisen ja mahdollisen sukupolvenvaihdoksen takia lähivuosina. Kyllä se vähentäisi stressiä ja kuormittumista tai ainakin pitäisi, mutta jos on epävarmuus muiden osaamisesta, niin silloin se saattaa myös kuormittaa henkisesti. Mutta siihen pyritään, että vastuun ja tehtävien jakaminen vähentäisi stressiä.”*

Yrittäjä 2

*“Tällä hetkelläpä ei niitä muita työntekijöitä ole, mutta kyllähän se varmasti vähän helpottasi, jos olisi tässä se toinen kenen kanssa mietiskellä vaikka tilauksia, kampanjoita ja markkinointi asioita. Ja saisi sitten myös joskus itse vähän sitä vapaata.”*

Yrittäjä 3

*“Tämä tehtävien jakaminen on ollut mulle aina hieman vaikeaa. Itsehän sitä tulee tehtyä aika paljon, vaikka varmasti muutkin osaisi ihan yhtä hyvin, jos ei jopa paremminkin. Ainakin kun itse olen lomalla, olen pyrkinyt siihen että vastuutan ajojärjeselyt ja muut aina yhdelle vastuussa olevalle työntekijälle. Kyllähän silloin pystyy esimerkiksi yhden viikonlopun ottaa vähän rennommin, kun ei puhelinkaan pirise koko ajan ja tietää, että kyllä ne hommat siellä hoituu ilman minuakin.”*

Yrittäjä 2:lla ei ole työntekijöitä, joten hän ei pysty jakamaan työtehtäviä, vaikka hän kokee, että se helpottaisi omaa jaksamista. Yrittäjät 1 ja 3 ovat toimineet yrittäjinä jo pitkään. Heille kuitenkin tehtävien jako vaikuttaa olevan hieman vaikeaa. Tämä johtuu ehkä useille pienyrityksille tyypillisestä asenteesta, että kaikki täytyy tehdä itse. Molemmat kuitenkin pyrkivät jakamaan tehtäviä myös muille ja ymmärtävät työtehtävien jaon tärkeyden omaa kuormittumista ja stressaantumista ajatellen.

### **Miten yrityksen taloudelliset asiat vaikuttavat psyykkiseen hyvinvointiisi?**

Yrittäjä 1

*“Tottakait se vaikuttaa, mutta ei ole ollut koskaan mitään kriisiä taloustilanteessa. Talousasiat vaikuttavat aina niin, että tekee mieli suunnitella asiat niin, ettei siitä tulisi stressitekijä. Jos talouden ajaa liian tiukalle, niin silloin se olisi tosi suuri riskitekijä. Investoinnit on suunniteltava tarkkaan ja ei hätäisiä päätöksiä. En oo yöunia menettänyt koskaan taloudellisten tilanteen takia.”*

Yrittäjä 2

*“Kyllähän se toisinaan hieman stressaa, että riittäähän raha, jos tulee jotain yllätysmenoja. Mutta onneksi tähän mennessä olen säästynyt suuremmilta taloudellisilta ongelmilta, kyllähän se stressaisi paljon jos tulisi tilanne, että yritys ei kannata ja joutuisi todellisesti ongelmiin.”*

Yrittäjä 3

*“Silloin, kun menee hyvin, ei talouteen tule hirveästi kiinnitettyä huomiota ainakaan negatiivisessa mielessä. Yritystoiminta on kuitenkin niin kiinni rahassa, että kyllähän se vaikuttaa psyykkiseen hyvinvointiin, jos menee huonosti. Nyt kun ajattelee, niin koskaan ei ole mennyt niin huonosti, että olisi tarvinnut yöunia menettää, mutta silti sitä jotenki alitajuisesti stressaa, jos on ollut taantumaa.”*

Haastateltavilla yrittäjillä ei tällä hetkellä ole suurta huolta tai stressiä taloudellisesta tilanteesta. Kun taloudellinen tilanne on hyvä, ei se vaikuta suuresti psyykkiseen hyvinvointiin. Kaikki yrittäjät kuitenkin tiedostavat, että liiketoiminnassa on aina omat taloudelliset riskinsä. Jokainen yrittäjä ajattelee, että mikäli taloudellinen tilanne olisi huono, vaikuttaisi se erittäin negatiivisesti psyykkiseen hyvinvointiin.

### **Miten fyysinen työympäristösi tukee hyvinvointia työssä?**

Yrittäjä 1

*“Luonnossa olo on hyvä asia, saa raitista ilmaa. Niin sanotusti liikkuva luontotoimisto ja työpisteen vaihtuvuus, se on positiivista. Ei oikein ole muuta hyvinvointia tukevaa, muutenhan se on sellasta puurtamista, yksitoikkoista ja paljon pitää istua, mikä on negatiivista ja vähä fyysinen liike.”*

## Yrittäjä 2

*“Minulla on tuo satulatuoli, mistä oon kyllä tykännyt ja se on hyvä selälle. Muutenki oon yrittänyt tuohon työergonomiaan kiinnittää huomiota. Ja kun minä tykkään sisustaa, niin kyllä mä oon sisustanut täällä niin, että minä viihdyn täällä.”*

## Yrittäjä 3

*“Työtä tehdään paljon liikenteessä ja muutenkin koneiden kanssa. Autoissa ja pyöräkuormajissa on erilaisia turvallisuuslisävarusteita, mutta paljon on liikenteessä sellaisia vaaroja, joihin ei voi itse vaikuttaa. Konepajalla autoja korjattaessa on tietenkin omat turvallisuussysteemit ja kaikki vaaralliset aineet ja laitteet pyritään säilyttämään aina niiden omilla paikoilla.”*

Tähän kysymykseen emme saaneet ehkä niin selkeitä vastauksia. Tämä johtuu siitä, että yrittäjillä 1 ja 3 ei ole yhtä varsinaista työympäristöä. Heillä molemmilla on liikkuva työ, joten he eivät pysty itse vaikuttamaan kaikkiin fyysisen työympäristön riskitekijöihin. Yrittäjä 3 on kuitenkin pyrkinyt vaikuttamaan mahdollisuuksiensa mukaan turvallisuuteen erilaisilla toimilla, välttääkseen vahinkoja liikenteessä.

Yrittäjä 2 pyrkii vaikuttamaan fyysiseen työympäristöönsä niin ergonomian kuin viihtyvyydenkin muodossa. Hänellä on paremmat vaikutusmahdollisuudet vaikuttaa fyysiseen työympäristöönsä, koska hänellä on pysyvät työtilat.

Yhteenvetona organisaatioon liittyvistä tekijöistä, voidaan todeta kaikkien tekijöiden, eli tavoitteellisuuden, joustavuuden, työtehtävien jaon sekä fyysisen työympäristön, vaikuttavan yrittäjien työhyvinvointiin. Osalla tekijöistä on suurtakin vaikutusta jokaiselle yrittäjälle, kun taas joidenkin tekijöiden vaikutukset vaihtelevat hyvinkin yksilöllisesti.

Suurinta vaikutusta yrittäjien työhyvinvointiin oli havaittavissa yrityksen taloudellisella tilanteella sekä mahdollisuudella jakaa työtehtäviä organisaation muille jäsenille. Myös fyysiseen työympäristöön pyrittiin vaikuttamaan mahdollisuuksien mukaan, pienentämällä kuormitusta sekä vähentämällä mahdollisia vaaratilanteita.

## 6.4 Työyhteisö

Seuraavaksi halusimme selvittää neljännen työhyvinvoinnin ulottuvuuden eli työyhteisön merkitystä yrittäjän työhyvinvointiin. Selvitimme merkityksiä ensinnäkin kysymällä, miten yrittäjät kokevat työyhteisön vaikuttavan hyvinvointiin, sekä kysyimme myös, miten yrittäjät itse panostavat saavuttaakseen hyvinvoivan työyhteisön.

### Miten työyhteisösi vaikuttaa hyvinvointiisi?

Yrittäjä 1

*“Joo-o, vaikuttaahan se hyvinkin. Kyllä sillä on suuri vaikutus, hyvinvointiin ja stressiin, ristiriitajatekijöitä on aika monessa suhteessa kun on palveluammatti.”*

Yrittäjä 2

*“No minulla kun ei ole työntekijöitä, niin ei sitten työyhteisöäkään. Välillä se tuntuu vähän raskaalle, kun ei oo ketään joka olisi tukena ja kaverina täällä työpaikalla. Toisaalta se on on helppoa, kun ei tarttee miettiä muiden mielipiteitä ja tarpeita.”*

Yrittäjä 3

*“Kyllähän sillä on suuri merkitys. Itselläni on pieni työyhteisö ja kaikki tullaan hyvin toimeen toistemme kanssa. Joskus on ollut työntekijöitä, jotka eivät ole olleet niin yhteistyöhaluisia, mutta nyt meillä on onneksi oikein toimiva porukka. Ylipäätänsä sitä viihtyy töissä paremmin kun on ympärillä hyviä tyyppejä.”*

Yrittäjät 1 ja 3 pitävät työyhteisön vaikutusta työhyvinvointiin erittäin tärkeänä. Yrittäjät kokevat toimivan työyhteisön vaikuttavan esimerkiksi stressiä vähentävänä ja yleistä työviihtyvyyttä parantavana tekijänä. Yrittäjällä 2 ei ole työyhteisöä lainkaan, ja välillä hän kokeekin työyhteisön puuttumisen raskaaksi työyhteisöstä saatavan tuen puutteen takia.

### Miten itse pyrit luomaan hyvin toimivan työyhteisön?

Yrittäjä 1

*“Pitäisi yrittää antaa aina positiivista palautetta, jos siihen on aihetta. Pitää olla aina sanansa mittainen, ei pidä hermoilla tyhjästä ja täytyy pyrkiä käyttäytymään asiallisesti.”*



## Yrittäjä 2

*“Itselläni ei ole työyhteisöä, kun työskentelen yksin.”*

## Yrittäjä 3

*“Itse pyrin olemaan omistaja-asemasta huolimatta tasavertainen muiden työyhteisön jäsenien kanssa. Ei se näin pienessä porukassa toimisi, että itse olen muiden yläpuolella. Yritän olla mukava ja rento kaveri, niin sillä olen saanut myös muut työntekijät viihtymään ja sitä myötä myös he yrittävät toimia yhteisen viihtyvyyden hyväksi. Yritän myös kehua onnistumisista.”*

Yrittäjät 1 ja 3 pyrkivät kumpikin luomaan positiivisen työyhteisön ja pitävät sitä tärkeänä. Heidän vastauksistaan näkee, että he pyrkivät itse vaikuttamaan työyhteisöön paljonkin. Molemmilla korostuu etenkin positiivisen palautteen merkitys. Myös asiallinen, rehti ja rento käyttäytyminen nousivat esiin.

Neljännän ulottuvuuden yhteenvetona voidaan todeta, että jokaiselle yrittäjälle työyhteisöllä on suuri merkitys kuten myös heidän työhyvinvoinnilleen. He arvostavat hyvin toimivaa ja positiivista työyhteisöä. Yhdellä haastattelemistamme yrittäjistä ei ollut työyhteisöä lainkaan, mutta toisaalta hän kokee työyhteisön puuttumisen toisinaan raskaaksi tuen ja seuran puutteen vuoksi.

Yrittäjät, joilla on työyhteisö, kokevat työyhteisön positiiviset vaikutukset stressiä vähentävänä ja työssä viihtymistä tukevana tekijänä. Yrittäjät siis pyrkivät itse luomaan positiivisen työyhteisön. Hyvin toimiva työympäristö on varmasti kaikille yrittäjille tärkeä työhyvinvointia tukeva elementti. Varsinkin kun pienyrittäjät viettävät työpaikallaan pitkiä päiviä, on hyvin toimivalla työyhteisöllä suuri rooli työn mielekkääksi kokemisessa.

## 6.5 Työ

Kysyimme haastateltaviltamme myös heidän tekemäänsä työhön liittyviä kysymyksiä. Aluksi halusimme saada selville, miten yrittäjät hyödyntävät käytettävissä olevia vaikutusmahdollisuuksia esimerkiksi ajankäyttöön liittyvissä järjestelyissä. Selvitimme myös yrittäjien ajatuksia heidän työnsä monipuolisuudesta sekä mahdollisuuksista oppia uutta.

Työntekoon liittyy läheisesti myös työn imun käsite. Kysyimme yrittäjiltä heidän kokemastaan työn imusta ja siitä, miten se vaikuttaa heidän hyvinvointiinsa. Työn haittapuolia selvitimme kuormittumisen muodossa. Halusimme saada selville jokaiselta yrittäjältä, millaisia fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia kuormitustekijöitä heidän työnsä sisältää.

***Käytätkö mahdollisuuksia vaikuttaa työhösi liittyviin järjestelyihin niin, että se tukisi työhyvinvointiasi? Jos käytät, niin miten?***

Yrittäjä 1

*“Kyllä kait siihen kiinnitetään jatkuvasti huomiota, jotta työajat olisi inhimillisiä ja ollaan kyllä onnistuttukin ihan hyvin. Sunnuntaisin ei olla töissä. Mutta viikon työtunteja on kuitenkin hie-man liikaa viikossa, ylittää reilusti normi palkkatyöläisen työtunnit. Päivien pituus saattaa joskus nousta vähän liian pitkäksi. Mutta yöllä ei töitä tehdä. Parantamisen varaa olisi vielä, että iltasella olisi enemmän aikaa, jolloin ei ajattelisi työasioita.”*

Yrittäjä 2

*“Minä oon määrännyt työajat niin, että viiteen on joka arki liike auki ja koitan myös pysyä niissä. Tietysti saatan joskus tehdä poikkeuksia, eihän sitä ihan ehdoton voi olla, mutta aika hyvin oon kuitenkin pysynyt niissä. Mutta tosiaan vapaa-ajalla en mielelläni iltaisin ja viikonloppuisin tee töitä, niin minä pyrin erottamaan sen vapaa-ajan ja työn toisistaan.”*

Yrittäjä 3

*“Ei tule tarpeeksi käytettyä. Saisihan sitä vaikka työpäivän lopetettua aiemmin jos vaan päät-täisi. Jäisi sitten enemmän aikaa vapaa-ajalle, mutta se on helpommin sanottu kuin tehty. Toki itsellä on mahdollisuus järjestää työnsä helpommin, jos joskus tulisi tarvetta saada pari päivää lomaa.”*

Kaikki yrittäjät tiedostavat mahdollisuuden käyttää omaa vaikutusvaltaa työssään, mutta eivät käytä sitä ehkä tarpeeksi paljon hyödyksi. Etenkin yrittäjät 1 ja 2 pyrkivät kiinnittämään huomiota ajankäyttöön, missä taas yrittäjällä 3 olisi parannettavaa. Vaikka yrittäjillä on tietty va-paus ja itsenäisyys määrätä omat työaikansa, kuulee usein, ettei tätä vapautta käytetä ehkä tarpeeksi niin, että se edistäisi hyvinvointia. Tämä on kuitenkin useimmissa tapauksissa ym-märrettävää, ajatellen sitä, että työ on varsinkin pienyrittäjille usein elämäntehtävä.

## **Koetko työsi monipuoliseksi ja opitko uutta työssäsi?**

### Yrittäjä 1

*“Jokapäivähän sitä uutta oppii, onhan se monipuolista työtä, se on totta. Oppii ja näkee aina uutta, joskus vähän liiankin monipuolista. Se on joskus liian stressaavaa, kun vaatisi niin paljon teknistä osaamista. Se on niin monipuolista, että aiheuttaa stressiä, joskus työ tuntuu olevan ainaista teknisten ongelmien ratkomista. Koneisiin liittyvät viat aiheuttavat päänsärkyä ja miettimisen aihetta, vaikka onkin hyvät koneet. Metsäkoneet on niin teknisiä koneita, että tulee helposti aina jotain teknistä vikaa.”*

### Yrittäjä 2

*“Työni on kyllä tosi monipuolista. Joka päivä tapaa uusia asiakkaita ja erilaisia persoonia, mikä on yksi lempijutuista tässä työssä. Myös kaikki yrityksen pyörittämiseen liittyvät hommat on aika uusia vielä minulle, joten nekin tekee työstä monipuolisempaa. Että kyllä joka päivä on ihan oikeasti erilainen päivä tässä työssä ja joka päivä kyllä oppii jotain uutta.”*

### Yrittäjä 3

*“Työ on kyllä aika monipuolista, kun tekee niin sanotusti normaaleja töitä ja siihen lisäksi vielä muita yrityksen pyörittämiseen liittyviä hommia. Tässä työssä on kuitenkin pikkupojasta asti ollu jotenkin mukana, eikä vieläkään ole kyllästymistä tullut. Uutta ei ainakaan joka päivä opi. Ehkä välillä, jos joku ei onnistu, niin siitä oppii tekemään seuraavalla kerralla vähän erilailla.”*

Jokainen yrittäjä kokee työnsä monipuoliseksi. Yrittäjä 1 kokee työn monipuolisuuden aiheuttavan välillä jopa stressiä. Jokainen yrittäjä kokee monipuolisuuden aiheutuvan siitä, että saa tehdä työtehtäviä monipuolisesti. Yrittäjä 1 kokee, että monipuolisuutta aiheuttaa myös teknisten koneiden kanssa työskentely. Yrittäjä 2 kokee erilaisten asiakkaiden kohtaamisen lisäävän monipuolisuutta työhönsä.

Yrittäjät 1 ja 2 kokevat oppivansa joka päivä jotain uutta ja uusia haasteita tulee vastaan lähes päivittäin. Yrittäjä 3 ei koe jokapäiväistä uuden oppimista, vaan hän oppii lähinnä epäonnistumisista. Työhyvinvoinnin kannalta olisi tärkeää, että yrittäjä kokisi uuden oppimista, jotta työssä säilyisi mielenkiinto.

**Koetko työskennellessäsi työn imua? Millä tavoin koet sen vaikuttavan työhyvinvointiisi?**

Yrittäjä 1

*“Ennen tunsin ehkä enempi, nykyään vähempi. Ikä on tehnyt tehtävänsä ja turtunut työntekoon. Luulen työn-imun vähentymisen syynä olevan pitkä työura ja ikääntyminen. Kyllähän se aina positiivista virettä antaa ja negatiivista stressiä vähentää.”*

Yrittäjä 2

*“Kyllähän sitä kokee melkein päivittäin. Parasta on se kun työpäivä kuluu ihan huomaamatta. Varsinkin silloin kun saan toteuttaa itseäni vapaammin, voi aika hurahtaa tosi nopeasti. Kyllähän se työhyvinvointiin vaikuttaa melko paljon. Ei tunnu työ työnteolta kun nauttii siitä mitä tekee ja työpäivät kuluu siinä flowssa.”*

Yrittäjä 3

*“Työn imua tulee koettua melko useinkin. Ei sitä aina huomaa ajan kulua kun töitä tekee, eikä ainakaan tule usein katsottua kelloa, että olispa jo päivä ohi. Ei sitä yrittäjänä pärjäisi ja tällaista määrää pystyisi töitä tekemään jossei työssä kokisi edes jonkinlaista imua. Se helpottaa työntekoa paljon kun tuntuu ettei tekisi töitä vaan tekee juuri sitä mitä haluaa.”*

Jokainen yrittäjä kokee työn imun hyvänä asiana ja tiedostaa sen positiivisen vaikutuksen työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin. Yrittäjät 2 ja 3 tuntevat kokevansa todella usein jopa voimakastakin työn imua ja kokevat sen ikään kuin jonkinlaisena suojaimekanismina työtä vastaan. Yrittäjä 1 kokee olevansa jo hieman turtunut työntekoon ja hän ei enää tunne niin voimakasta työn imua, koska työstä on tullut hänelle niin arkipäiväistä.

**Millaista fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista kuormitusta työsi aiheuttaa?**

Yrittäjä 1

*“Suurimmat stressin aiheet on ne koneiden tekniset viat ja melko suurta sosiaalista kuormitusta aiheuttaa kyllä työnjohtajien ymmärtämättömyys, kun eivät ymmärrä yrittäjän kannalta kaikkia asioita. Ja sitten fyysisenä kuormituksena istuminen tuntuu selässä, niskassa ja joskus turvotuksena jaloissa. Toisinaan on päänsärkyä ja rannevammoja. Myös öljyt ja erilaiset kemikaalit vaikuttaa ihoon. Kesällä kuumuus ja talvella kylmyys aiheuttaa omia ongelmia. Psyykkisenä kuormituksena on joskus unettomuutta ja myös melu ja tärinä vaikuttaa elimistöön negatiivisesti.”*

## Yrittäjä 2

*“Kampaajan työ on fyysisesti melko rasittavaa ja se johtuu melko paljon kehoa rasittavista työ-  
asunnoista. Varsinkin selkä on aika kovilla ja selkäkivut onkin meidän kampaajien normivaiva.  
Psyykkistä kuormitusta en oo havainnut niin paljoa. Sosiaalista kuormitusta on aika paljon.  
Työtä tehdään koko ajan vuorovaikutuksessa erilaisten ihmisten kanssa ja välillä kohdalle osuu  
aika raskaitakin asiakkaita. Välillä jos on huono päivä ja paljon murheita, niin voi olla vaikeaa  
olla hyväntuulinen ja hymyilevä.”*

## Yrittäjä 3

*“Fyysistä kuormitusta aiheuttaa jatkuva istuminen. Paljon ei työpäivän aikana pääse liikkumaan  
ja samassa asennossa istuminen kyllä näkyy esimerkiksi huonona verenkiertona jaloissa ja  
selkä on usein jumissa. Psyykkistä kuormitusta on tietenkin kun pitää hoitaa monia asioita yhtä  
aikaa samalla kun tekee töitä. Sosiaalista kuormitusta en koe, tai ainakaan en tiedosta.”*

Kaikki yrittäjät kokevat erilaisista töistään riippumatta melko paljon fyysistä rasitusta. Kaikkien yrittäjien työ on sellaista, jossa he joutuvat käyttämään päivittäin samoja työasentoja. Jokainen mainitsee fyysisen rasituksen kohdistuvan etenkin selkään. Lisäksi yrittäjille 1 ja 3 aiheutuu muitakin fyysisiä oireita jatkuvasta istumisesta.

Yrittäjät 1 ja 3 mainitsevat kokevansa psyykkistä kuormitusta työssään. Yrittäjä 3 kokee psyykkisen kuormituksen johtuvan useiden työtehtävien samanaikaisuudesta. Yrittäjä 1 valittaa kärsivänsä toisinaan unettomuudesta, mikä luultavasti johtuu liiasta psyykkisestä rasituksesta.

Yrittäjät 1 ja 2 kertovat kokevansa myös sosiaalista kuormitusta. Yrittäjä yksi kokee sosiaalisen kuormituksen johtuvan muista työhön vaikuttavista henkilöistä. Yrittäjä 2 työskentelee jatkuvasti asiakkaiden kanssa ja kokee sen toisinaan aiheuttavan sosiaalista kuormitusta.

Yhteenvetona tästä ulottuvuudesta voidaan todeta, että työn ja siihen liittyvien tekijöiden vaikutukset yrittäjän työhyvinvointiin ovat joillakin osa-alueilla erittäinkin suuret. Jokainen yrittäjä tiedostaa omat mahdollisuutensa käyttää vaikutusvaltaansa työssään ja siihen liittyvissä järjestelyissä, mutta eivät käytä sitä tarpeeksi siten, että se edistäisi huomattavasti heidän hyvinvointiaan. Yksi merkittävä yhtäläisyys työhön liittyvissä asioissa oli, että jokainen kokee työnsä monipuoliseksi. Työn monipuolisuudella on tekemistä myös työn imun kanssa, jonka tärkeyden työssä jaksamisessa ja viihtymisessä jokainen yrittäjä tiedosti.

Työn kuormitusta tarkasteltaessa, jokaisella nousi esiin työn aiheuttama fyysinen kuormitus, joka johtuu jokaisella toistuvista työasunnoista. Yrittäjät kokivat psyykkistä kuormitusta ja kokivat sen johtuvan lähinnä keskittymisestä moneen asiaan samanaikaisesti. Sosiaalista kuormitusta koki yrittäjistä kaksi. Heillä se johtui kanssakäymisestä asiakkaiden tai muiden työhön vaikuttavien henkilöiden kanssa.

## 6.6 Johtaminen

Kaksi viimeistä kysymystä koskivat työhyvinvoinnin kuudetta ulottuvuutta eli johtamista. Kysyimme yrittäjiltä heidän tavoistaan johtaa itseään. Kysyimme yrittäjiltä myös siitä, miten he johtavat muita, mikäli heillä on työntekijöitä. Halusimme tietää, poikkeako pienen yrityksen johtaminen paljonkin tavanomaisista johtamistavoista.

### ***Miten johdat omaa työskentelyäsi esimerkiksi tavoitteita asettamalla ja ajankäyttöä määrittelemällä?***

Yrittäjä 1

*“Töitä tehdään se mitä keritään ja ajankäyttöä suunnitellaan niin, että lauantaisin voidaan jatkaa työaika, jos viikolla on jotain muuta ja työpäivä jää lyhyemmäksi. Tavoitteet kuitenkin asetetaan mahdollisimman korkealle, jotta saadaan jotain aikaiseksi ja jos ei tavoitteet ole korkealla, niin jää myös taloudellinen tulos heikoksi.”*

Yrittäjä 2

*“Nyt kun yritys on vielä melko uusi, niin minun täytyy asettaa itselleni aika paljonkin tavoitteita, että saisin tämän yritystoiminnan vakiintumaan. Ajankäytön määrittely on vähän puutteellista. Välillä osa paperihommista saattaa jäädä myöhäiselle illalle. Onneksi niitä ei kuitenkaan ole kovin paljon.”*

Yrittäjä 3

*“No itseä tulee kyllä johdettua vähän liian huonosti. Tarkoitan sitä, että ei tule kovin järkevästi suunniteltua ajankäyttöä ja tavoitteita niin, että aikaa jäisi myös muuhun. Sitä tekee töitä niin kuin olisi parikymppinen. Sitä haluaa pitää yrityksensä toimivana, ajattelematta mitään muuta sen kummemmin.”*

Kaikilla yrittäjillä työpäivät saattavat välillä venyä iltaan ja mahdollisesti viikonloppuunkin asti, mutta kukaan ei näe tätä asiaa liian negatiivisena. Etenkin yrittäjät 1 ja 2 asettavat ajankäyttöön selkeitäkin tavoitteita. Yrittäjällä 3 ajankäytön suunnittelussa on puutteita, vaikka hänkin muiden yrittäjien ohella tiedostaa ajankäytön tärkeyden.

Kaikkien yrittäjien tavoitteena on työskennellä mahdollisimman tehokkaasti ja pitää yritystoiminta tuloksellisena ja toimivana. Varsinkin vanhemmat yrittäjät pyrkivät tekemään töitä mahdollisimman paljon.

### ***Millä tavoin koet sen, miten muita johdat, vaikuttavan myös omaan työhyvinvointiisi?***

Yrittäjä 1

*“Kyllähän se vaikuttaa, jos kohtelee kanssaihmiä positiivisesti niin se pitää hyvän, positiivisen vireen myös itsellään. Jos kohtelee muita huonosti, niin kyllä se tekee itselle syyllisyyden tuntoa ja negatiivista oloa.”*

Yrittäjä 2

*“Itselläni ei ole tällä hetkellä muita johdettavia, koska työskentelen yksin. Toivottavasti tulevaisuudessa minulla olisi mahdollista ottaa työntekijöitä.”*

Yrittäjä 3

*“Varsinkin näin pienessä työpaikassa tällä on suuri vaikutus. Kun itsekin teen pääpiirteissään samoja hommia kun muut työntekijät, olen huomannut sen tärkeäksi, että liikaa ei saa johtaa, eikä alaisiaan saa pitää liian tyhjänä. Kaikki työntekijät on ollut alalla melko pitkään, joten siitä syntyisi varmasti ongelmia, jos niitä rupeaisi oikein pomottamaan. Koitan ehkä toimia ikäänkuin delegoijana ja ohjaajana.”*

Yrittäjät 1 ja 3 ovat ainoita, joilla on myös muita johdettavia. Kumpikin pitää tärkeänä asiana, että johdettavia täytyy kohdella hyvin ja tasavertaisesti. Molemmilla yrittäjillä on pieni organisaatio, joten se asettaa jo tiettyjä rajoituksia, miten voi johtaa. Yrittäjä 3 mainitsikin, ettei voi johtaa liikaa, vaan on parempi toimia enemmän ohjaajan ja delegoijan roolissa. Uskomme, että tämä johtamistyyli toimii useimmissa pienissä organisaatioissa melko hyvin.

Yhteenvetona johtamiseen liittyvistä tekijöistä, voidaan todeta, että yrittäjille oman itsensä johtaminen ei ole aina käytännössä helppoa. He tietävät, että voisivat käyttää enemmänkin hyödykseen omia vapauksia, mutta esimerkiksi ajankäytöllisissä asioissa kaikki yrittäjät eivät osaa

asettaa itselleen selkeitä tavoitteita. Sen sijaan jokaisen haastattemamme yrittäjän tavoitteena on jatkaa yritystoimintaa kannattavana. Yrittäjät pyrkivät johtamaan työyhteisöään positiivisessa valossa, sekä tasavertaisella ja ohjaavalla tavalla. Hyvin toimiva ja johdettu työyhteisö usein saavuttaakin tavoitteensa ja on menestyksekkäs.



## 7 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tarkastella pienyrittäjien työhyvinvoinnin tilaa. Halusimme saada selville, miten eri työhyvinvoinnin ulottuvuudet eli yksilön terveyteen ja palautumiseen, arvoihin ja asenteisiin, organisaatioon, työyhteisöön, työhön sekä johtamiseen liittyvät tekijät vaikuttavat yrittäjien työhyvinvointiin. Pyrimme selvittämään myös niitä osa-alueita, joissa yrittäjillä olisi vielä parannettavaa, sekä osa-alueita, joista yrittäjät pitävät huolta. Niinpä muotoilimme tutkimusongelmamme seuraaviin kysymyksiin:

- Miten eri työhyvinvoinnin ulottuvuudet vaikuttavat pienyrittäjän työhyvinvointiin?
- Mistä työhyvinvoinnin ulottuvuuksista pienyrittäjät pitävät huolta ja mistä löytyy parannettavaa?

Molempiin tutkimuskysymyksiin etsimme vastauksia kvalitatiivisen haastattelututkimuksen avulla haastattelemalla kolmea eri alan yrittäjää. Mielestämme valitsemamme tutkimusmenetelmä sopi parhaiten tutkimuskysymysten vastausten etsimiseen, koska halusimme saada tutkittavasta ilmiöstä syvällistä tietoa.

Ensimmäiseen tutkimuskysymykseen vastauksia etsiessämme huomasimme, että jokaisella työhyvinvoinnin kuudella ulottuvuudella, on omat vaikutuksensa pienyrittäjien kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin. Joidenkin ulottuvuuksien vaikutukset yrittäjien työhyvinvointiin vaihtelivat hyvin yksilöllisesti. Emme kuitenkaan tiedä varmasti, johtuuko tämä vaihtelu kysymysten yksilöllisestä tulkinnasta vai vaihtelevatko vaikutukset todellisuudessa hyvinkin yksilöllisesti. Suurimmat vaikutukset tulkitsimme löytyvän yrittäjän terveyteen ja palautumiseen liittyvistä tekijöistä. Terve yrittäjä on yrityksensä ylläpitävä voima. Tietenkin myös työhön liittyvillä tekijöillä ja itse työn mielekkyydellä näyttää olevan suuri merkitys jokaiselle yrittäjälle.

Toisen tutkimuskysymyksen pohdintaosion päätimme jakaa kahtia niin, että ensiksi keskityimme siihen, mistä työhyvinvoinnin tekijöistä yrittäjät huolehtivat parhaiten. Tämän jälkeen pohdimme vielä, missä osa-alueissa yrittäjillä löytyisi parantamisen varaa. Yrittäjät ainakin tie-

dostavat jokaisen osa-alueen tärkeyden työhyvinvoinnissa ja panostavatkin jokaiseen osa-alueeseen edes jossain määrin. Tutkimustuloksista selvisi, että jokainen yrittäjä pyrkii panostamaan terveellisiin elämäntapoihin terveellisen ruuan, liikunnan ja levon myötä.

Yhteneviä vastauksia löysimme myös kysyttäessä yrittäjiltä yrittäjänä olon arvostuksesta. Jokainen arvosti omaa yrittäjyyttään, ja osa koki yrittäjyyden olevan arvokasta etenkin yhteiskunnan ja talouden kannalta. Tämä oman yrittäjyyden arvostus on varmasti erittäin tärkeä asia, koska yrittäjyys on usein yrittäjille ikään kuin elämäntapa. Tämän takia ei ole yhdentekevää, mitä omasta työstä ja yrittäjyydestä kukin ajattelee.

Työyhteisöllä on suuri vaikutus työhyvinvointiin työssä jaksamisen ja viihtymisen muodossa. Mielestämme yrittäjät, joilla on työyhteisö, ovat hyvin perillä työyhteisön positiivisista vaikutuksista työhyvinvointiin. Luodakseen työyhteisöstä hyvin toimivan, he panostavat siihen paljon omalla käyttäytymisellään ja johtamistyyllillään.

Yrittäjillä löytyisi parannettavaa erityisesti palautumisesta huolehtimisessa, niin työpäivän aikana kuin vapaa-ajallakin. Palautumisella on suuri merkitys yrittäjien kokonaisvaltaiseen terveyteen ja työssä jaksamiseen. Kokonaisvaltainen työssä jaksaminen ja riittävä palautuminen tukevatkin sitä, että yrittäjät jaksaisivat olla tyourallaan mahdollisimman pitkään. Yrittäjillä olisi parannettavaa myös itsensä johtamisessa. He tiedostavat omat mahdollisuutensa vaikuttaa oman itsensä johtamiseen, mutta usein he eivät käytä omia vapauksia riittävän paljon hyödyksi. Itsensä johtamisen vaikeuteen voi vaikuttaa yrittäjille ominainen asenne ja tietoisuus siitä, että jos töitä ei tehdä, niin myöskään taloudellista tulosta ei voi syntyä. Monesti yrittäjillä on sellainen luonteenpiirre, että kaikki täytyisi tehdä itse ja mahdollisimman hyvin. Tämä saattaakin olla yksi psyykinen kuormitustekijä ja yrittäjien täytyisikin siis jakaa työtehtäviä rohkeasti myös muille organisaation jäsenille.

Kaikilla yrittäjillä löytyisi parannettavaa ajankäyttöön liittyvissä asioissa. Jokaisella yrittäjällä työpäivät saattavat venyä liian pitkiksi ja silloin vapaa-ajalle jää liian vähän aikaa. Etenkin vanhemmilla yrittäjillä työajan ja vapaa-ajan ero on melko häilyvä. Heille yrittämisestä ja työnteosta on tullut pitkän uran myötä elämäntapa, ja siksi työasiat tulevat helposti myös kotiin ja vapaa-ajalle. Heidän olisikin hyvä saada jotain muuta mielekästä puuhaa vapaa-ajalle, jotta he pysyisivät katkaisemaan työajatukset vapaa-ajalta. Tämä tukisi erityisesti heidän psyykkistä jaksamistaan ja pitäisi ehkä paremmin yllä työn imua ja mielenkiintoa työhön.

Haastattelun vastauksia analysoidessamme, huomasimme lähes jokaisessa vastauksessa suurta yhtäläisyyttä yrittäjien 1 ja 3 välillä. Yrittäjät 1 ja 3 ovat molemmat toimineet yrittäjinä jo pitkään sekä ovat lähes saman ikäisiä. Heidän vastauksensa olivat samantyyllisiä ja erosivat välillä paljonkin nuoremman naisyrittäjän vastauksista. Syyt vanhempien yrittäjien vastausten samankaltaisuuteen ja nuoremman yrittäjän vastausten eroavaisuuteen voivat löytyä osittain sukupolvien välisestä erosta. Kuten jo aiemmin arvoista ja asenteista puhuttaessa totesimme niin sanottujen suurempien ikäluokkien olevan usein hyvin työorientoituneita ja he ovat tottuneet tekemään paljon työtä. Nuoremmat sukupolvet taas ymmärtävät paremmin vapaa-ajan merkityksen ja pyrkivät töiden lisäksi panostamaan myös vapaa-aikaansa.

Tutkimusmenetelmänä käytimme kvalitatiivista haastattelututkimusta. Mielestämme käyttämämme tutkimusmenetelmä on validi pienyrittäjän työhyvinvoinnin tutkimiselle, sillä juuri syvällisesti ja yksityiskohtaisesti haastatteleamalla pystytään saamaan tutkittavasta ilmiöstä syvälistä tietoa, joka auttaa ymmärtämään paremmin tutkittavaa ilmiötä. Haastateltava ryhmä sisälsi vain kolme pienyrittäjää, joten vastaukset voivat olla hyvin yksilöllisiä. Useissa kysymyksissä vastaukset olivat haastateltavilla hyvin samankaltaisia, joten tulokset ovat ainakin jossain määrin yleistettävissä. Silti tutkittavan otoksen tulisi olla vielä suurempi, jotta tuloksia voitaisiin yleistää laajemmin. Koska toteutettu tutkimus oli haastattelututkimus, ei tutkimuksen tuloksia voisi kuitenkaan täysin yleistää tulosten vaihtelevuuden ja yksilöllisyyden vuoksi. Tämän tulosten yleistämisen vaikeus osoittaa myös sen, ettei tutkimuksessa käytetty tutkimusmenetelmä anna välttämättä samanlaisia tuloksia, mikäli tutkimus toistettaisiin samanlaisena jollekin toiselle haastatteluryhmälle. Tämä siis tarkoittaa sitä, että käytetty tutkimusmenetelmän reliabiliteetti ei välttämättä ole kovin korkea. Kuitenkin haastattelututkimusta tehtäessä on mahdoton saada juuri samanlaisia vastauksia tutkimusta toistettaessa.

Toteutettu tutkimus on helposti toistettavissa, sillä tutkimus on kuvailtu tarkasti vaihe vaiheelta. Tämäkin lisää tutkimuksen luotettavuutta, koska kuka tahansa pystyy halutessaan toistamaan tehdyn tutkimuksen samanlaisena kuin se on ensimmäisellä kerralla tehty.

Koko opinnäytetyöprojektimme sujui mielestämme todella hyvin. Molemmilla oli kevättalven aikana paljon muutakin tekemistä opinnäytetyöskentelyn lisäksi, joten heti sopivan aiheen valittuamme, teimme itsellemme tarkan aikataulun, jota pyrimme noudattamaan tarkasti. Tämän jälkeen aloimme heti työskentelemään ahkerasti ja kunnianhimoisesti.

Koko prosessi sujui odotettua paremmin, ja aikatauluissa pysyttiin hyvin. Koko ajan olimme jopa hieman edellä asettamiamme tavoitteita. Opinnäytetyön teon sujuvuus johtui monesta asiasta. Ensinnäkin valitsemamme aihe oli molemmille erittäin läheinen, koska molemmilta löytyy taustalta yrittäjäperhe ja molemmille myös hyvinvointi on tärkeää. Toisena syynä sujuvuudelle oli se, että olemme opintojemme alkuvaiheista asti työskennelleet paljon yhdessä ja todenneet, että ajatusmaailmamme ja työskentelytottumuksemme sopivat yhteen saumattomasti. Molemmilla oli myös selkeänä tavoitteena työskennellä opinnäytetyön parissa ahkerasti lähes päivittäin ja molempien tavoitteet opinnäytetyön tuloksesta olivat samanlaiset. Lisäksi koimme, että opinnäytetyön teko yhdessä oli mukavampaa ja se antoi perspektiiviä työntekoon, kun joka asiasta pystyi keskustelemaan.

Mikäli jotain kritisaisimme työssämme, olisimme halunneet haastatella useampia ja keskenään vielä erilaisempia yrittäjiä tutkimustulosten luotettavuuden lisäämiseksi. Kuitenkin aika ja muut resurssit olivat rajalliset. Tulevaisuuden tutkimuksia ajatellen, tämä opinnäytetyö voisi olla hyvä pohja lähteä laajentamaan pienyrittäjien työhyvinvoinnin tutkimusta tutkimalla suurempaa joukkoa ja käyttämällä tutkimustuloksia pienyrittäjien työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Kaiken kaikkiaan olemme kuitenkin erittäin tyytyväisiä opinnäytetyöskentelyymme sekä valmistuneeseen opinnäytetyöhön. Toivomme tämän opinnäytetyön olevan hyödyksi joillekin myös tulevaisuudessa. Esimerkiksi pienyrittäjät voisivat ottaa vinkkejä työhyvinvointinsa edistämiseksi. Myös muut pienyrittäjän työhyvinvoinnista kiinnostuneet voivat hyödyntää tekeemäämme opinnäytetyötä eri tarkoituksiin. Toteutettua tutkimusta voisi käyttää myös pohjana laajemmalle pienyrittäjän työhyvinvointiin liittyvälle tutkimukselle.

## LÄHTEET

Aarnikoivu, H. 2013. Keskity olennaisen esimies. Talentum Media Oy

Aho, S. & Kaivo-Oja, J. 2014. Yrityksen elinkaariteoria ja Foresight 2.0. Turun yliopisto. Www-dokumentti. Saatavissa: [https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/julkaisut/e-tutu/Documents/eTutu\\_1-2014.pdf](https://www.utu.fi/fi/yksikot/ffrc/julkaisut/e-tutu/Documents/eTutu_1-2014.pdf). Viitattu 23.4.2016.

Ahonen, G. & Ojala, L. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. 2. painos. WSOYpro

Alikoski, R., Hakonen, M. & Viitasalo J. 2013. Yritystoiminnan taitajaksi. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Burns Paul. 2011. Entrepreneurship & small businesses. 3. painos. Palgrave Macmillan

Churchill, N. & Lewis, V. 1983. The five stages of small business development. Harvard Business Review

Csikszentmihalyi, M. 1990. Flow. The psychology of experience. New York: Harperperennial

Csikszentmihalyi, M. 2003. Hyvä bisnes - johtaminen, flow ja tarkoituksen luominen. Rasalas Kustannus

Docendum. Työhyvinvoinnin tekijät. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://docendum.fi/tyohyvinvoinnin-tekijat/>. Viitattu: 6.2.2016.

Hanhinen, H., Parvikko, O., Rantanen, S. & Tamminen-Peter, L. 1994. Terveenä työelämässä. Porvoo: WSOY

Harju, K. & Kallasvuo, A. 2007. Esimiehen huoltokirja. Edita Publishing Oy

Holopainen, T. 2015. Yrityksen perustamisopas Käytännön perustoimet. 24. uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy

Isokangas, J. & Kinkki, S. 2006. Yrityksen perustoiminnot. 1.-4. painos. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous. 2. painos. Juva: WS Bookwell Oy

Järvinen, P. 1998. Esimiestyö ongelmatilanteissa. 2. painos. Porvoo: WSOY

Kallio, J. 2002. Pienyrityksen kehittymisen tiet. Tietosanoma

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu

Kansikas, J. 2007. Kasva yrittäjyyteen. Helsinki: Talentum

Keskinen, S. & Rehnäck, K. 2005. Työhyvinvointia alaistaidoilla ja esimiestyön hallinnalla. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.keva.fi/SiteCollectionDocuments/Multimedia/Tyoyhteisotaidot/Alaistaidot.pdf>. Viitattu 19.3.2016.

Koiranen, M. 1993. Ole yrittäjä. Tampere: TT-Kustannustieto Oy

Kulovesi, A. 2015. Made with love - pienyrittäjän valttikortit. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Lehti, E., Pyykkö, M. & Rope, T. 2007. Mikä tekee yrittäjästä menestyvän. Helsinki: WSOYpro

Lehtonen, J. 2012. Sopivin yritysmuoto. Summarum. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.summarum.fi/sopivin-yritysmuoto/>. Viitattu 12.2.2016.

Manka, M-L. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Talentum Media Oy

Manka, M-L. 2011. Työn ilo. WSOYpro Oy

- Manka, M-L. Hakala, L. Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua - työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.kuntoutussaatio.fi/files/391/tyhyopas\\_lopullinen.pdf](http://www.kuntoutussaatio.fi/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf). Viitattu: 13.2.2016
- Mäkelä-Pusa, P., Terävä, K. & Manka, M-L. 2011. Yrittäjien työhyvinvointi, työkyky ja kuntoutus. Tampere: Tammerprint Oy
- Nummenmaa, L., Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2014. Tilastollisten menetelmien perusteet. Helsinki: Sanoma Pro Oy
- Ojala, A. 2007. Pienyrittäjän osaamisen kilpailuareenalla. Tampereen teknillinen yliopisto
- Op Osuuskunta. Yrityksen perustajan opas. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.op.fi/media/liitteet?cid=150104910>. Viitattu 14.2.2015
- Peltola, L. 2015. Liikeideasta liikkeelle. 10. painos. Porvoo: Edita Publishing Oy
- Perustamisopas. 2016. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle 2016. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.perustamisopas.fi/sites/perustamisopas.fi/files/perustamisopas\\_suk\\_2016\\_sahkoinen.pdf](http://www.perustamisopas.fi/sites/perustamisopas.fi/files/perustamisopas_suk_2016_sahkoinen.pdf). Viitattu 14.2.2016.
- Pk-yrityksen riskienhallinta. Riskienhallintaprosessin vaiheet. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://virtual.vtt.fi/virtual/pkrh/startti-riskienhallintaan/mita-riskienhallinta-on/riskienhallintaprosessin-vaiheet/index.html>. Viitattu 1.3.2016.
- Porin Lääkäritalo. 2015. Yrittäjän monet roolit - pitääkö kaikkeen taipua?. Www-dokumentti. Saatavissa <http://www.porinlaakaritalo.fi/fi/artikkelit/240>. Viitattu 1.5.2016.
- Pyykkö, M. 2011, Minustako yrittäjä? WSOYpro Oy
- Rantala, I. & Tilander, E. 2014. Hoitotyön vuosikirja 2014 Työhyvinvoinnin keinot. Helsinki: Fioca Oy
- Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. 2. painos. Porvoo: Edita Publishing Oy

Riikonen, E., Seitsamo, J., Tuomi, K. & Vanhala, S. Hyvinvoiva henkilöstö - menestyvä yritys. 2003. Työterveyslaitos

Suomala, T. & Pakkala, L. 2004. Elän täydesti! Näkökulmia yrittäjän työhön ja terveyteen. Työterveyslaitos.

Suomi.fi. 2014. Henkinen hyvinvointi. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.suomi.fi/suomifi/suomi/palveluoppaat/ikaantuvan\\_palveluopas/henkinen\\_hyvinvointini/?print=true&recursive=true](http://www.suomi.fi/suomifi/suomi/palveluoppaat/ikaantuvan_palveluopas/henkinen_hyvinvointini/?print=true&recursive=true). Viitattu 7.3.2016.

Suomen riskienhallintayhdistys. 2016. Vahinkoriskit. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.pk-rh.fi/index.php?page=vahinkoriskit>. Viitattu. 1.3.2016.

Suutarinen, M. & Vesterinen P-L. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Tilastokeskus. 2015. Yritykset, 2014. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk\\_yritykset.html](http://tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_yritykset.html). Viitattu 3.2.2016.

Työterveyslaitos. 2011a. Hyvät käytännöt. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/malliratkaisut/hyvät\\_kaytannot/Sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/malliratkaisut/hyvät_kaytannot/Sivut/default.aspx). Viitattu 11.2.2016.

Työterveyslaitos. 2011b. Liikunta työhyvinvoinnin tukena. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/elintavat\\_ja\\_tyokyky/liikunta/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/elintavat_ja_tyokyky/liikunta/sivut/default.aspx). Viitattu 5.3.2016.

Työterveyslaitos. 2013a. Vinkkejä palautumiseen. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/elintavat\\_ja\\_tyokyky/lepo\\_ja\\_palautuminen/vinkkeja\\_palautumiseen/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/elintavat_ja_tyokyky/lepo_ja_palautuminen/vinkkeja_palautumiseen/sivut/default.aspx). Viitattu 7.3.2016

Työterveyslaitos. 2013b. Unohda työt edes hetkeksi. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://tyopiste.ttl.fi/Uutiset/Sivut/Unohda\\_tyot\\_edes\\_hetkeksi.aspx](http://tyopiste.ttl.fi/Uutiset/Sivut/Unohda_tyot_edes_hetkeksi.aspx). Viitattu 1.3.2016.



Työterveyslaitos. 2015a. Työhyvinvointi kannattaa myös taloudellisesti. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>. Viitattu 1.4.2016.

Työterveyslaitos. 2015b. Työaikainen ruokailu. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/elintavat\\_ja\\_tyokyky/tyoaikainen\\_ruokailu/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/elintavat_ja_tyokyky/tyoaikainen_ruokailu/sivut/default.aspx). Viitattu 5.3.2016.

Työterveyslaitos 2015c. Lepo ja palautuminen. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/elintavat\\_ja\\_tyokyky/lepo\\_ja\\_palautuminen/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/elintavat_ja_tyokyky/lepo_ja_palautuminen/sivut/default.aspx). Viitattu 5.3.2016.

Työterveyslaitos. 2016. Työn imu. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon\\_imu/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyon_imu/sivut/default.aspx). Viitattu: 9.2.2016

Viitala, R. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. 6. painos. Edita Publishing Oy

Virtanen P. & Sinokki, M. 2014. Hyvinvointia työstä: työhyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Tietosanoma

Virtuaali ammattikorkeakoulu. Haastatteluun perustuvan tutkimuksen suorittaminen. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464131489/1194289380312/1194290540422.html>. Viitattu: 5.4.2016.

Yrittäjät. 2014. Oletko valmis yrittäjäksi? Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/valmis-yrittajaksi/>. Viitattu 5.2.2016.

Yrittäjät. 2016. Yrittäjän Evita ympyrä: kuusi työhyvinvointiin vaikuttavaa aluetta. Www-dokumentti. Saatavissa: [http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yrittajaihmisena/hyvinvointi/tyohyvinvoinnin\\_kuusi\\_tekijaa/](http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yrittajaihmisena/hyvinvointi/tyohyvinvoinnin_kuusi_tekijaa/). Viitattu 19.2.2016.

Yrittäjä.net. Yrittäjäksi ryhtyminen. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://xn--yrittj-fuab.net/>. Viitattu 11.2.2016.

Yrityksen perustaminen. 2014. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://yrityksen-perustaminen.net/>. Viitattu: 30.4.2016.

Yritys helposti. 2015. Oppaita. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://yrityshelposti.fi/oppaat>. Viitattu 10.2.2016.

Yritys-Suomi. 2016a. Liiketoimintasuunnitelma. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.yrityssuomi.fi/liiketoimintasuunnitelma>. Viitattu 10.2.2016.

Yritys-Suomi. 2016b. Yritysmuodot. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.yrityssuomi.fi/yritysmuodot>. Viitattu 10.2.2016.

YTY. 2014. Yrittäjyys, kuka on yrittäjä. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.yty.fi/Yrittajyys-p67>. Viitattu 3.2.2016

## Haastattelukysymykset

1. Miten huolehdit kokonaisvaltaisesta terveydestäsi?
2. Miten huolehdit palautumisestasi työpäivän aikana sekä vapaa-ajalla?
3. Millä tavoin suhtaudut tulevaisuuteesi yrittäjänä? Koetko tulevaisuuden näyttävätyvän positiivisena, negatiivisena vai löytyykö siitä molempia puolia?
4. Koetko yrittäjänä olon arvokkaaksi?
5. Miten lähipiirisi suhtautuu yrittäjyyteen?
6. Onko yritykselläsi selkeät tavoitteet tulevaisuuteen? Vaikuttaako se joka päiväiväsi työskenlyysi?
7. Pyritkö jakamaan tehtäviä myös muille organisaation jäsenille? Miten koet tehtävien jakamisen vaikuttavan esimerkiksi stressaantuneisuuteesi ja kuormittuneisuuteesi?
8. Miten yrityksen taloudelliset asiat vaikuttavat psyykkiseen hyvinvointiisi?
9. Miten fyysinen työympäristösi tukee hyvinvointia työssä?
10. Miten työyhteisösi vaikuttaa hyvinvointiisi?
11. Miten itse pyrit luomaan hyvin toimivan työyhteisön?
12. Käytätkö mahdollisuuksia vaikuttaa työhösi liittyviin järjestelyihin niin, että se tukisi työhyvinvointiasi? Jos käytät, niin miten?

13. Koetko työsi monipuoliseksi ja opitko uutta työssäsi?
14. Koetko työskennellessäsi työn imua? Millä tavoin koet sen vaikuttavan työhyvinvointiisi?
15. Millaista fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista kuormitusta työsi aiheuttaa?
16. Miten johdat omaa työskentelyäsi esimerkiksi tavoitteita asettamalla ja ajankäyttöä määrittelemällä?
17. Millä tavoin koet sen, miten muita johdat, vaikuttavan myös omaan työhyvinvointiisi

