

Milla Koskelo ja Anna Ullakko

## **MIKROYRITTÄJIEN ITSENSÄ JOHTAMINEN**

Kartoitus Oulun talousalueen mikroyrittäjien asenteista ja toimintatavoista

## **MIKROYRITTÄJIEN ITSENSÄ JOHTAMINEN**

Kartoitus Oulun talousalueen mikroyrittäjien asenteista ja toimintatavoista

Milla Koskelo ja Anna Ullakko  
Opinnäytetyö  
Syksy 2018  
Liiketalous  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Liiketalous, Esimiestyö ja henkilöstöosaaminen

---

Tekijät: Milla Koskelo & Anna Ullakko  
Opinnäytetyön nimi: Mikroryittäjien itsensä johtaminen  
Työn ohjaaja: Topi Haapasalo  
Työn valmistumislukukausi- ja vuosi: Syksy 2018

Sivumäärä: 36 + 5

---

Tämä opinnäytetyö on kartoitus Oulun talousalueella toimivien mikroryittäjien itsensä johtamiseen liittyvistä asenteista sekä käytännön toimintatavoista. Aihe on ajankohtainen, sillä suurin osa suomalaisista yrityksistä on mikroyrityksiä. Yritysten elinvoimaisuuden ja jatkuvuuden kannalta on tärkeää, että yrittäjät huolehtivat omasta jaksamisestaan. Tässä apukeinona toimivat hyvät itsensä johtamisen taidot. Työn toimeksiantajana toimii Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjät ry, joka on yksi Suomen Yrittäjien aluejärjestöistä.

Opinnäytetyön tutkimusongelmina on selvittää, miten yrittäjät kokevat itsensä johtamisen ja millaisia keinoja heillä on sen toteuttamisessa. Työn tavoitteena on löytää konkreettisia keinoja yrittäjien itsensä johtamisen kehittämiseen, ja sitä kautta saada myös tämän opinnäytetyön lukija pohtimaan asiaa omasta näkökulmastaan. Lopputuloksena on toimeksiantajalle julkaistavaksi tuleva blogiteksti, joka käsittelee tässä opinnäytetyössä tehtyä tutkimusta ja siitä saatuja tuloksia.

Opinnäytetyön teoreettisena viitekehyksenä on hyödynnetty niin itsensä johtamisesta kuin yrittäjyydestäkin kertovaa kirjallisuutta ja artikkeleita. Empiirinen aineisto tutkimukseen on hankittu teemahaastattelemalla mikroryittäjiä, joten tutkimusmenetelmänä on käytetty laadullista tutkimusta.

Tulokset kertovat yrittäjien olevan kiinnostuneita aiheesta, mutta vain harva on perehtynyt asiaan syvällisemmin. Itsensä johtaminen ei ole monella tiedostettua toimintaa, vaikka jokaisessa haastattelussa nousikin esille siihen kuuluvia toimintatapoja, jotka olivat yhteneväisiä teoreettisen viitekehyksen kanssa. Itsensä johtamiseen osattiin myös yhdistää oikeita tekijöitä, kuten itsekuri ja vastuullisuus, mutta siihen ei yhdistetä esimerkiksi hyvinvointiin liittyviä asioita. Hyvinvointiin liittyvät asiat koetaan kuitenkin tärkeiksi.

Tämä opinnäytetyö antaa pohtimisen aiheita paitsi mikroryittäjille myös muillekin itsenäistä työtä tekeville. Jatkotutkimusten aiheiksi sopivat vasta-alkajien ja pidempiaikaisten yrittäjien itsensä johtamisen vertailu, miesyrittäjien työhyvinvoinnin tutkiminen sekä selvitys yrittäjäyyskasvatuksen laadusta.

---

Asiasanat: itsensä johtaminen, yrittäjyys, työssä jaksaminen, Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjät ry

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree programme in business, Management and Human Resources

---

Authors: Milla Koskelo & Anna Ullakko

Title of thesis: Self-leadership of the micro-entrepreneurs

Supervisor: Topi Haapasalo

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2018    Number of pages: 36 + 5

---

This thesis is a review of the attitudes and procedures of micro-entrepreneurs in the economic region of Oulu regarding their attitudes towards self-leadership. The topic is current since the majority of Finnish enterprises are micro-enterprises. Entrepreneurs taking care of themselves and using good self-leadership skills are vital on keeping micro-enterprises alive. This thesis is commissioned by Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjät ry which is a regional organization of Federation of Finnish Enterprises.

The objective of this thesis is to find out how entrepreneurs experience self-leadership and how they implement it. The aim is to find concrete means that can help entrepreneurs improve their self-leadership skills, and to get the reader of this thesis to think about self-leadership from their own point of view. The final product of this thesis is a blog post for the commissioner to publish.

The theoretical framework of this thesis has been created by using literature and papers about both self-leadership and entrepreneurship. The empirical research material has been gathered by interviewing micro-entrepreneurs, so qualitative research methods were used.

The research results show that entrepreneurs are interested in the subject, but only a few are more familiar with it. Most entrepreneurs aren't aware of their self-leadership skills, but all the interviewees still managed to mention practices that are involved in self-leadership. The approaches that came up fit in to the theoretical framework of the thesis. Interviewees were able to associate correct aspects to self-leadership, such as self-discipline and responsibility, but interviewees did not associate self-leadership with, for example, well-being even though matters relating to well-being were perceived as important.

This thesis gives something to think about not only to micro-entrepreneurs, but also to other independently working people. Subjects for follow-up researches could be comparing the ways of self-leadership between beginners and experienced entrepreneurs, well-being of male entrepreneurs or a study on the quality of entrepreneurship education.

---

Keywords: Self-leadership, entrepreneurship, well-being at work

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
1.1	Tavoitteet, tutkimuskysymys ja aiheen rajaaminen .....	7
1.2	Tutkimusmenetelmät .....	8
2	ITSENSÄ JOHTAMINEN .....	10
2.1	Itsensä johtamisen määritelmää .....	11
2.2	Muita näkökulmia itsensä johtamiseen .....	13
2.3	Itsensä johtaminen ja yrittäjyys.....	13
2.4	Itsensä johtamisen määritelmä tässä työssä .....	15
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	18
3.1	Haastatteluiden toteutus.....	19
3.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	19
4	TULOKSET JA TARKASTELU .....	22
4.1	Haastateltavien näkemyksiä itsensä johtamisesta .....	22
4.2	Itseensä vaikuttamisen teema .....	24
4.3	Hyvinvoinnista huolehtimisen teema .....	25
4.4	Jatkuvan kehittymisen teema .....	27
4.5	Haastateltavien näkemyksiä yrittäjyydestä .....	28
5	YHTEENVETO .....	30
6	POHDINTA JA JATKOTUTKIMUKSET .....	32
	LÄHTEET.....	34
	LIITTEET .....	36

# 1 JOHDANTO

Yrittäjyys, erityisesti pien- ja mikroyrittäjyys on Suomessa kasvava ilmiö ja asia, johon nuoria kannustetaan esimerkiksi oppilaitoksissa yhä enenevässä määrin. Vuoden 2018 ensimmäisellä neljänneksellä uusia yrityksiä perustettiinkin miltei 1000 kappaletta enemmän vuoteen 2017 verrattuna (Tilastokeskus 2018, viitattu 5.9.2018). Yrittäjyys on kuitenkin vaativaa, ja Tilastokeskuksen mukaan yli joka neljäs suomalainen yritys lopettaakin toimintansa viiden vuoden sisällä perustamisestaan (Tilastokeskus 2017, viitattu 5.9.2018).

Suomen Yrittäjien vuonna 2010 tekemän tutkimuksen mukaan suurin osa yrittäjistä huolehtii työkyvystään ja hyvinvoinnistaan vähintään jonkin verran. Lomailu ja työterveyspalveluiden hyödyntäminen ovat tässä tavanomaisimpia keinoja. Noin 40 prosenttia vastaajista huolehtii hyvinvoinnistaan myös muilla keinoilla, kuten liikunnalla ja muilla terveellisillä elämäntavoilla. Vaikka suunta on oikea, tulosten ei kuitenkaan voida katsoa olevan vielä täysin riittävällä tasolla. (Suomen Yrittäjät 2010, viitattu 13.9.2018.)

Työ- ja elinkeinoministeriö on nostanut esille yrittäjien työhyvinvoinnin ja sen tukemisen merkityksen asettamalla työryhmän selvittämään naisyrittäjyyden tilaa Suomessa sekä kartoittamaan naisten yrittäjyyttä ja sitä estäviä ja edistäviä tekijöitä. Vuonna 2008 käynnistetyssä tutkimuksessa Työterveyslaitos ja Yrittäjänaiset Keskusliitto tutkivat naisyrittäjien työhyvinvointia, työssä jaksamista ja jatkamista sekä yrittäjäksi ryhtymistä. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että naisyrittäjät kokivat työkykynsä ja terveydentilansa pääsääntöisesti melko hyviksi, mutta heidän arvionsa olivat kuitenkin matalammalla kuin työssäkäyvillä naisilla keskimäärin. Yrittäjänaiset kokivat myös enemmän stressiä kuin työssäkäyvät naiset, mutta ajatukset ennenaikaiselle eläkkeelle siirtymisestä tai yrittäjyyden lopettamisesta olivat kuitenkin harvinaisia. Yrittäjät siis selvästi viihtyvät roolissaan, mutta heidän hyvinvoinnissaan ja sen edistämässä olisi vielä parantamisen varaa. Yrittäjänaiset kertoivat tutkimuksessa kaipaavansa esimerkiksi työterveyshuoltopalveluja sekä mahdollisuuksia irtautua työstä ja levätä. (Jalonen, Kaleva, Palmgren & Tuomi 2010, 78-82.) Vaikka miesyrittäjiä on Suomessa tällä hetkellä enemmän kuin naisyrittäjiä, vastaavanlaista tutkimusta ei toistaiseksi ole tehty juuri miesyrittäjistä.

Nämä tutkimustulokset antavat pontta tälle tutkimukselle; yrittäjiä selvästi kiinnostaa omasta hyvinvoinnistaan ja jaksamisestaan huolehtiminen, mutta kehittymiselle on vielä tilaa. Työhyvinvointia heikentävien ongelmien ennaltaehkäisy on erityisen tärkeää, ja siinä itsensä johtamisen taitojen

kehittäminen voi toimia yhtenä ratkaisuna. Siksi onkin tärkeää tutkia, miten yrittäjät tällä hetkellä kokevat itsensä johtamisen ja mitä keinoja he siinä hyödyntävät. Tavoitteena on, että työn lopputulos antaa yrittäjille konkreettisia avaimia ja toimintatapoja omaan itsensä johtamisen kehittämiseen.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii vuonna 1938 perustettu Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjät ry, joka on yksi Suomen Yrittäjien aluejärjestöistä. Järjestö tarjoaa jäsenyrittäjilleen erilaisia neuvontapalveluita ja koulutuksia, monenlaisia etuja sekä kattavia verkostoitumismahdollisuuksia. Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjien arvoja ovat halu auttaa, rohkeus vaikuttaa sekä yhdessä tekeminen, ja opinnäytetyö on pyritty toteuttamaan nämä arvot mielessä pitäen. (Suomen Yrittäjät 2018.)

Seuraavissa luvuissa 1.1 ja 1.2 käydään läpi tutkimuksen tavoitteita, tutkimuskysymyksiä, aiheen rajaamista sekä tutkimuksessa käytettäviä menetelmiä. Luvussa kaksi esitellään työn teoreettinen viitekehys sekä tarkennetaan tässä työssä käytettävää itsensä johtamisen määritelmää. Luvussa kolme paneudutaan tutkimuksen toteuttamiseen. Luvussa neljä tarkastellaan tutkimuksesta saatuja tuloksia ja nämä tulokset johtopäätöksineen kootaan yhteen luvussa viisi. Viimeisessä luvussa käydään läpi aiheen ja tulosten pohdintaa, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja annetaan ehdotuksia jatkotutkimuksen aiheiksi.

## **1.1 Tavoitteet, tutkimuskysymys ja aiheen rajaaminen**

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa paikallisten mikroyrittäjien itsensä johtamiseen liittyviä näkemyksiä ja toimintatapoja sekä antaa työkaluja mikroyrittäjille itsensä johtamisen kehittämiseen. Työn lopputulos on valmiiksi kirjoitettu, mikroyrittäjien itsensä johtamista käsittelevä blogiteksti, jonka Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjät voi julkaista omissa kanavissaan.

Tutkimuskysymykset on rajattu seuraaviin:

- Miten mikroyrittäjät kokevat itsensä johtamisen käsitteen?
- Millaisia ovat mikroyrittäjien toimintatavat ja käytänteet itsensä johtamisessa?

Tutkimus on rajattu koskemaan mikroyrittäjiä eli yrittäjiä, joiden palveluksessa toimii vähemmän kuin 10 työntekijää ja joiden yritysten vuosiliikevaihto tai taseen loppusumma ei ylitä 2 miljoonaa euroa (Tilastokeskus 2018, viitattu 1.8.2018). Vuonna 2016 93,3 % suomalaisista yrityksistä oli

mikroyrityksiä, joten heidän osuutensa Suomen yrittäjistä on todella merkittävä. Mikroyrittäjiin kuuluvat myös yksinyrittäjät, jotka puolestaan edustavat reilusti yli 50 prosenttia kaikista Suomen yrittäjistä. (Suomen Yrittäjät 2018, viitattu 5.9.2018.) Yksinyrittäjät ovat yrityksensä ainoita työntekijöitä, ja ovat täten yksin vastuussa sekä yrityksensä että itsensä tehokkaasta johtamisesta ilman esimerkiksi työntekijänä esimieheltä saatavaa tukea. Työnantajina toimivat mikroyrittäjät taas joutuvat itsensä ja yrityksensä johtamisen lisäksi toimimaan vielä hyvinä esimiehinä alaisilleen, joten erityisesti yrittäjän roolissa itsensä johtamisen taitoja tarvitaan.

Aihe on rajattu tutkimaan haastateltavien mielikuvia ja toimintatapoja itsensä johtamisen suhteen. Opinnäytetyön tarkoituksena ei ole selvittää, mitkä näistä toimintatavoista ovat onnistuneimmat, vaan kartoittaa itsensä johtamisen tilannetta paikallisten mikroyrittäjien keskuudessa ja pyrkiä ylipäätään löytämään erilaisia, hyväksi havaittuja toimintatapoja haastattelujen perusteella.

## **1.2 Tutkimusmenetelmät**

Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen ja se toteutetaan teemahaastatteluiden avulla. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa tarkoituksena on edetä yksityiskoh- taisten kysymysten sijaan erilaisten teemojen varassa (Hirsjärvi & Hurme 2015, 44-45, 47-48). Haastattelut sisältävät myös strukturoidun osuuden, jota käytetään taustatietojen saamiseksi. Tutkimusmenetelmäksi on valittu laadullinen tutkimus, koska tutkimuksen tarkoituksena on pyrkiä selvittämään yrittäjien keinoja itsensä johtamisessa ja muutenkin kartoittaa, miten he tämän käsitteen mieltävät.

Taustakysymyksiä kysytään, millä alalla haastateltava on, kauanko hän on toiminut yrittäjänä ja mikä on saanut hänet alkamaan yrittäjäksi. Nämä kysymykset lienevät haastateltavalle tuttuja ja ne toimivat myös niin sanotusti "lämmittelykysymyksiä", jotka pyrkivät saamaan haastateltavan rentoutumaan sekä tottumaan haastattelutilanteeseen ja haastattelijoihin. Haastattelun loppuvaiheessa haastateltavilta tiedustellaan myös, miten he kokevat yrittäjyyden ylipäätään. Nämä taustatiedot auttavat tutkijaa hahmottamaan, minkälaiseen elämäkokemukseen tutkittavan vastaukset pohjautuvat (Vilkkä 2015).

Taustakysymysten jälkeen haastateltavalta tiedustellaan, mitä hänelle tulee mieleen itsensä johtamisesta. Tämän jälkeen haastateltavalle kerrotaan lyhyesti tämän työn määritelmä itsensä johta-



misesta ja siitä, mitä termi pitää sisällään. Tämän tarkoituksena on avata mahdollisesti täysin vierasta käsitettä haastateltavalle, jotta haastateltavan olisi helpompi vastata kysymyksiin, ja vastaukset olisivat tutkijoille hyödyllisiä.

Tutkittaviksi teemoiksi on valittu itseensä vaikuttaminen, hyvinvoinnista huolehtiminen ja jatkuva kehittyminen. Näihin teemoihin haastateltavaa johdatellaan apukysymysten avulla, kuten “millaisia keinoja sinulla on itsesi motivoimiseksi?” tai “miten tsemppaat/kannustat itseäsi?”. Pyrkimyksenä on, että tutkittava saa itse kertoa vapaasti omakohtaisista näkemyksistään ja toimintatavoistaan. Lopuksi haastattelut litteroidaan kokonaisuudessaan ja koodataan sen mukaan, mitkä haastateltavien esiin nostamat asiat liittyvät mihinkin teemaan.

## 2 ITSENSÄ JOHTAMINEN

Itsensä johtaminen on uudehko, ja toistaiseksi vasta kohtalaisen vähän tutkittu länsimaisen tieteen alue. Itsensä johtaminen on käsitteenä laaja ja pitää sisällään useita eri osatekijöitä, jonka vuoksi itsensä johtamisen tutkiminen vaatii monitieteellistä lähestymistapaa. (Sydänmaanlakka 2008, 27-28.) Vaikka itsensä johtamisella ei tieteen alueena ole vielä pitkää historiaa, se on kuitenkin viime vuosikymmeninä näyttänyt merkityksensä ja ottanut paikkansa osana johtajuuskoulutuksia. Nykyään eletään hektisessä ja jatkuvasti muuttuvassa maailmassa, jossa johtajilta odotetaan joustavuutta, luovuutta, kykyä oppia uutta ja ratkaista ongelmia nopeasti, hyvää itsetuntoa sekä kykyä johtaa itseään tehokkaasti. (Sydänmaanlakka 2004, viitattu 5.12.2018.) Itsensä johtamisen taidot ovat siis tärkeitä jo itsessään työn tehokkuuden kannalta, mutta ne ruokkivat myös muita vaadittuja ominaisuuksia, kun ihminen tietoisesti tutustuu itseensä ja kehittää itseään.

Itsensä johtamisesta ovat kirjoittaneet useat eri henkilöt, mutta varsinaista yhtä, vakiintunutta selitystä itsensä johtamisen termille ei ole syntynyt. Keskeisintä itsensä johtamisessa on kuitenkin itsetuntemuksen jatkuva kehittäminen ja sitä kautta omien vahvuuksien sekä kehityskohteiden löytäminen. Seuraavissa kappaleissa avataan muutamia, merkittäviä kotimaisia ja kansainvälisiä määritelmiä itsensä johtamisen käsitteelle, sekä esitellään tässä työssä käytetty määritelmä itsensä johtamiselle.

Merkittävänä itsensä johtamisen tutkijoina tunnetut yhdysvaltalaiset professorit Charles Manz ja Christopher Neck (1992, 682) kuvailevat itsensä johtajuutta (engl. self-leadership) ytimekkäästi itseensä vaikuttamisen prosessiksi, jossa ihminen kehittää tehokkaaseen suoriutumiseen tarvittavaa itseohjautuvuuttaan ja itsemotivaatiotaan. Itsensä johtaminen on siis prosessi, jossa ovat vahvasti läsnä myös ihmisen itsekuri ja tapa ajatella ja puhua itselleen.

Itsensä johtamiseen, työssä jaksamiseen ja erityisesti työmotivaation ylläpitämiseen liittyy myös työn imun kokeminen. Henkilö kokee työn imua, kun hän aidosti nauttii työtehtäviensä suorittamisesta ja kokee viihtyvänsä työssään. Työhön voi uppoutua, vaikka se olisikin vaativaa. Työn imu ei ole vain tietyllä alalla toimivien henkilöiden kokemaa tai harvinaista, vaan Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan sitä koetaan kaikilla aloilla ja ammateissa. Tulosten mukaan kaksi kolmesta työntekijästä kokee työn imua vähintään kerran viikossa. Työn imu ei myöskään kuulu vain tietynlaisen persoonan omaaville henkilöille, vaan jokainen voi itse vaikuttaa siihen muuttamalla ajatte-

lutapojaan ja suhtautumistaan työhön. Oman työnsä "tuunaaminen" eli itselleen sopivaksi muokkaaminen sen toteuttamisen suhteen on yksi keino tehdä työstään itselle mielekkäämpää. Tätä voi tehdä paitsi muuttamalla työtehtäviä ja työnkuvaa, myös vaikuttamalla vuorovaikutustilanteiden määrään ja laatuun tai katsomalla omaa työtään suuremmasta näkökulmasta ja havaitsemalla sen tärkeyden. (Hakanen 2011, 6-7, 39, 84-85.) Erityisesti yrittäjillä on itsensä johtamisen kautta laajat mahdollisuudet vaikuttaa oman työnsä tekemiseen, sillä he voivat halutessaan delegoida epämiellyttävät tai aikaa vievät työtehtävät ulkopuolisille osaajille ja toisaalta muovata omat työtehtävänsä ja niiden suorittamistavat juuri itselleen sopiviksi.

## 2.1 Itsensä johtamisen määritelmiä

Manz (1983, 289) on todennut, että jokainen harjoittaa itsensä johtamista, mutta kaikki eivät ole tehokkaita johtamaan itseään. Jokainen voi kuitenkin kehittyä itsensä johtamisessa. Manz näkee itsensä johtamisessa kaksi eri lähestymistapaa: työntävän ja vetävän. Työntävä lähestymistapa kuvaa niitä itsensä johtamisen keinoja, jotka saavat ihmisen tekemään epämiellyttävinä kokemiaan tehtäviä. Tällaisia keinoja ovat esimerkiksi itsensä tarkkailu, tavoitteiden asettaminen, itsensä palkitseminen tai rankaiseminen ja harjoittelu. Vetävä lähestymistapa puolestaan liittyy luonnollisesti palkitseviin tehtäviin, jotka itsessään ovat miellyttäviä. Tehtävä on miellyttävä, mikäli siihen liittyy tunne kompetenssista, itsekontrollista ja merkityksellisyydestä. Tunne kompetenssista syntyy, kun henkilö kokee olevansa hyvä suoriutumaan tehtävästä. Tunne itsekontrollista syntyy, kun henkilö kokee voivansa itse vaikuttaa tehtävään ja sen suorittamiseen. Kokemus oman työnsä merkityksellisyydestä on myös tärkeää. Erityisesti jälkimmäinen lähestymistapa lisää Manzin havaintojen mukaan ihmisen työtyytyväisyyttä ja sitä kautta myös tuottavuutta. (Manz 1983, 289-293.)

Kirjassaan Älykäs itsensä johtaminen: Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun Pentti Sydänmaanolakka esittelee Oy Minä Ab -mallin, joka helpottaa itsensä johtamisen käsitteen syvempää ymmärtämistä. Oy Minä Ab -mallissa itsensä johtamisen ylin, kaikkia muita osa-alueita johtava osa on ihmisen tietoisuus, joka jakautuu viiteen alempaan osa-alueeseen. Nämä osa-alueet ovat keho (fyysinen), mieli (psyykkinen), tunteet (sosiaalinen), arvot (henkinen) sekä työ (ammattillinen). Näiden osa-alueiden lisäksi Oy Minä Ab:ssa on vielä yksi ydinosa-alue, uudistuminen, joka pitää sisällään ihmisen itseluottamuksen, itsetuntemuksen ja reflektointitaidon. Itsensä johtamiseen vahvasti liittyvä uudistuminen sekä jatkuva kehittyminen ja kasvu edellyttävät ihmiseltä hyvää itseluottamusta ja rohkeutta poistua omalta mukavuusalueeltaan, itsensä tuntemista sekä kykyä reflektoida

ja muuttaa omia ajattelutapojaan. Sydänmaanlakka kuvailee itsensä johtamisen olevan "oman tietoisuuden laaja-alaista, syvällistä ja käytännöllistä kehittämistä", jonka avulla saavutetaan kehittynyt tietoisuus. (Sydänmaanlakka 2008, 29-33.) Sydänmaanlakan määrittelemä Oy Minä Ab –malli eroaa muista itsensä johtamisen määritelmistä siinä, että se painottaa vahvimmin myös ihmisen fyysisen hyvinvoinnin merkitystä.

Terveytieteiden maisteri Raija Salmimies puolestaan määrittelee itsensä johtamisen kokonaisvaltaiseksi ja kurinalaiseksi itsensä ohjaamiseksi, vastuun ottamiseksi, itsensä tuntemiseksi ja itseensä vaikuttamiseksi. Hänen mukaansa itsensä johtaminen on itsensä kehittämistä ja muuttamista sekä johdonmukaista uudenoppimista, mutta toisaalta myös vanhan poisoppimista ja olemassa olevien asenteiden ja käytäntöjen kyseenalaistamista. Salmimiehen mukaan itsensä johtamisen tavoitteena on niin sanotusti oman paikan löytäminen sekä omien arvojen ja ihanteiden tiedostaminen ja niiden mukaan eläminen. Salmimies kiteyttää itsensä johtamisen käytännössä triadiseen näkökulmaan, joka tarkoittaa yksilön ajatusten, tunteiden ja tahdon ohjaamista niin, että ihminen voi hyödyntää koko potentiaalinsa itselleen toimivimmalla tavalla. Koska tässä näkökulmassa ihminen nähdään ajattelevana, tuntevana ja tahtovana olentona, Salmimies huomioi määritelmässään myös vuorovaikutusten sekä psyykkisen ja fyysisen hyvinvoinnin ja niistä huolehtimisen merkityksen. (Salmimies 2008, 21-23.)

Leena Paasivaara (2010; 17, 33-34) näkee itsensä johtamisen yhtenä ulottuvuutena johtajan itse-tuntemuksessa. Hän puhuu itsejohtajuudesta, jonka hän määrittelee olevan itsensä hallintaa, omien rajojen tunnistamista sekä oman toiminnan analysointia ja sen kehittämistä. Hän nostaa määritelmässään esille myös hyvinvoinnista ja työkyvystä huolehtimisen sekä itsensä motivoinnin merkityksen. Paasivaaran määritelmä korostaa erityisesti itsetuntemuksen tärkeyttä ja sitä kautta omien rajojen tuntemista ja näiden kokeilua sekä tasapainon löytämistä työ- ja yksityiselämän välille.

Kaikissa edellä mainituissa määritelmissä toistuu samoja teemoja, kuten itsetuntemuksen merkitys, itsensä motivointi sekä itsensä jatkuva kehittäminen. Osa teorioista painottaa enemmän motivoinnin merkitystä ja osa taas yleisestä hyvinvoinnista huolehtimisen tärkeyttä. Eri henkilöiden laatimissa määritelmissä itsensä johtamiselle on siis pieniä vivahde- ja painotuseroja, mutta pääasiat ovat kaikissa määritelmissä yhteneväisiä.

## 2.2 Muita näkökulmia itsensä johtamiseen

Itsensä johtamisen mallia on myös kritisoitu. Yksi merkittävimmistä kritiikeistä on sen läheisyys esimerkiksi motivaatio- ja itsesäätelyteorioiden kanssa. Kriitikot kokevat, ettei itsensä johtaminen ole tarpeeksi omalaatuinen muihin, samankaltaisiin psykologisiin prosesseihin nähden tai se on vain olemassa olevien teorioiden (esimerkiksi tunnollisuutta selittävien) uudelleenpaketoitu versio. Kritiikin antajat eivät kuitenkaan ole ymmärtäneet, ettei itsensä johtaminen ole niinkään ilmiötä kuvaava teoria, vaan enemmänkin ohjaava malli. Toinen kritiikki liittyy aiheen tutkimukseen. Tutkimustyö on ollut suurimmaksi osaksi konseptuaalista eikä havainnoivia tutkimuksia ole ollut paljoa. Tutkimuksen vähäisyys on saattanut osaltaan johtua siitä, että validin arviointiasteikon kehittäminen on ollut hidasta. Ensimmäinen julkaistu arviointiväline oli Andersonin ja Prussian 90-luvulla laatima kysely, joka pohjautui Manzin ja Simsin itsensä johtamisen arvioinnin prototyyppiin. 2000-luvulla Houghton ja Neck loivat samaiseen kyselyyn pohjautuen uusitun kyselyn uudelleenmuotoilemalla monitulkintaiset kysymykset ja lisäämällä elementtejä Coxin 90-luvulla luomasta, aiemmin julkaisemattomasta arviointivälineestä. Uusitun itsensä johtamisen kyselyn on todistettu faktorianalyysin avulla olevan aiempaa luotettavampi ja validimpi. (Houghton & Neck 2006, 274.)

Paasivaara (2010, 33) nostaa esille sen, että pahimmillaan johtaja voi kokea itsensä johtamisen yhtenä lisävaatimuksena muiden joukossa ja kokea tämän uuvuttavana. Samaa asiaa pohtii myös Hannu Sarja Juuso Välimaan (2018, viitattu 17.8.2018) kirjoittamassa artikkelissa. Sarja pohtii asiaa työntekijöiden itsensä johtamisen ja muutoksen näkökulmasta. Toisaalta henkilön vastuun lisääntymisen omasta itsestään voi nähdä positiivisena asiana, mutta toisaalta se voi myös kuormittaa. Kaikki eivät ota muutosta vastaan avoimin sylin. Sarja mainitsee myös, että vaikka itsensä johtaminen voi olla sanana muodikas ja monien huulilla, ihmiset eivät tiedä kuinka muuttaa toimintaansa.

## 2.3 Itsensä johtaminen ja yrittäjyys

Mikroyrittäjien, tai ylipäätään yrittäjien näkökulmasta itsensä johtamisesta ei löydy paljoa aiempaa tutkimustietoa. Tämän vuoksi suurin osa opinnäytetyössä käytetyistä lähteistä käsittelee itsensä johtamista organisaation tai työntekijän näkökulmasta, mutta näiden lähteiden antamaa materiaalia voi kuitenkin soveltaa myös yrittäjien itsensä johtamisen tutkimuksessa. Koska aiempaa tutkimustietoa aiheesta on niukasti osana tutkimusta selvitetään, miten yrittäjät itse näkevät itsensä johtamisen ja onko termi heille lainkaan tuttu entuudestaan.

Mikroyrittäjällä on lähes aina vähintään kaksi ammattia; oman alansa perusammatti, sekä yrityksen liiketoiminnan johtaminen. Käytännössä näitä "ammatteja" voi kuitenkin olla vieläkin enemmän; mikroyrittäjä voi usein olla myös esimerkiksi oman yrityksensä siivooja, kirjanpitäjä ja talonmies. Vaikka monessa roolissa toimiminen on luonnollinen osa yrittäjyyttä, aina työn ei tarvitsisi kuitenkaan kasautua yksin yrittäjän harteille. Työtehtävien delegoiminen muille voi olla haastavaa, sillä yrittäjä saattaa helposti esimerkiksi epäillä onko työtehtävän opettaminen muille kannattavaa, pitääkö työntekijä saamansa tietotaidon yrityksessä tai pystyykö hän tekemään työn yhtä hyvin ja tehokkaasti kuin yrittäjä itse. Usein työtehtävien jakaminen on kuitenkin panostuksen arvoista, sillä sen avulla yrittäjälle jää enemmän aikaa keskittyä omaan ydinosamiseensa, ja samalla vapautuu enemmän aikaa myös työstä palautumiselle. (Pakkala & Suomala 2004, 22-24.) Muiden kouluttamisen lisäksi yrittäjän on tärkeää jättää aikaa myös oman ammatillisen osaamisensa päivittämiseksi, sillä ammattitaidon ajan tasalla pitäminen mahdollistaa yrittäjän pitkäkestoisen jaksamisen työssään, sekä pitää hänen yritystoimintansa uudistumiskykyisenä (Manka, Mäkelä-Pusa & Terävä 2011, 6). Hyvin itseään johtava yrittäjä ymmärtää nämä näkökohdat todennäköisemmin ja pystyy näin paremmin hallitsemaan omaa työmääränsä ja näin lisäämään omaa työhyvinvointiaan.

Mankan, Mäkelä-Pusan ja Terävän (2011, 13-16) laatiman raportin mukaan yrittäjät ovat keskimäärin tyytyväisempiä työhönsä kuin palkkatyössä olevat. Raportissaan he ovat jakaneet yrittäjien työtyytyväisyyteen vaikuttavat tekijät neljään eri tekijäryhmään; työhön liittyviin tekijöihin, persoonallisiin ominaisuuksiin liittyviin tekijöihin, yrittäjyyteen liittyviin haasteisiin sekä työolosuhteisiin. Työhön liittyvistä tekijöistä yrittäjien työhyvinvointia lisääviä asioita ovat erityisesti työn tarjoama itsenäisyys, työssä vastaan tulevat sopivat haasteet sekä mahdollisuudet toteuttaa itseään työssä. Persoonallisiin ominaisuuksiin liittyvistä tekijöistä yrittäjien työtyytyväisyyteen positiivisesti vaikuttavia tekijöitä ovat korkea itsetehokkuus eli minäpystyvyys ja siihen liittyvät hyvä itseohjautuvuus ja itsetuottamus, jotka ovat tärkeitä ominaisuuksia myös hyvälle itsensä johtajalle. Lisäksi toiveikkuus, realistinen optimistisuus ja sitkeys katsottiin merkittäviksi positiivisesti vaikuttaviksi ominaisuuksiksi. Yrittäjyyteen liittyviä haasteita puolestaan ovat mahdollinen taloudellinen epävarmuus, suuri vastuu ja työ- ja perhe-elämän yhdistämiseen liittyvät haasteet. Työolosuhteiden osalta esimerkiksi kiire sekä liiallinen työmäärä tai liian kova työtahti voivat vaikuttaa yrittäjän työhyvinvointiin negatiivisesti.

Mankan, Mäkelä-Pusan ja Terävän (2011, 17-18) yrittäjän työhyvinvointia kuvaavassa mallissa keskiössä on itse yrittäjä ja hänen fyysiset ja psyykkiset voimavaransa. Ulkopuolelta yrittäjään vaikuttavat neljä eri tekijäryhmää: mahdollinen työyhteisö tai yhteistyöverkosto ja sen luoma sosiaalinen pääoma, työtehtävien sisältö eli työn monipuolisuus, itsenäisyys ja mahdollisuudet vaikuttaa

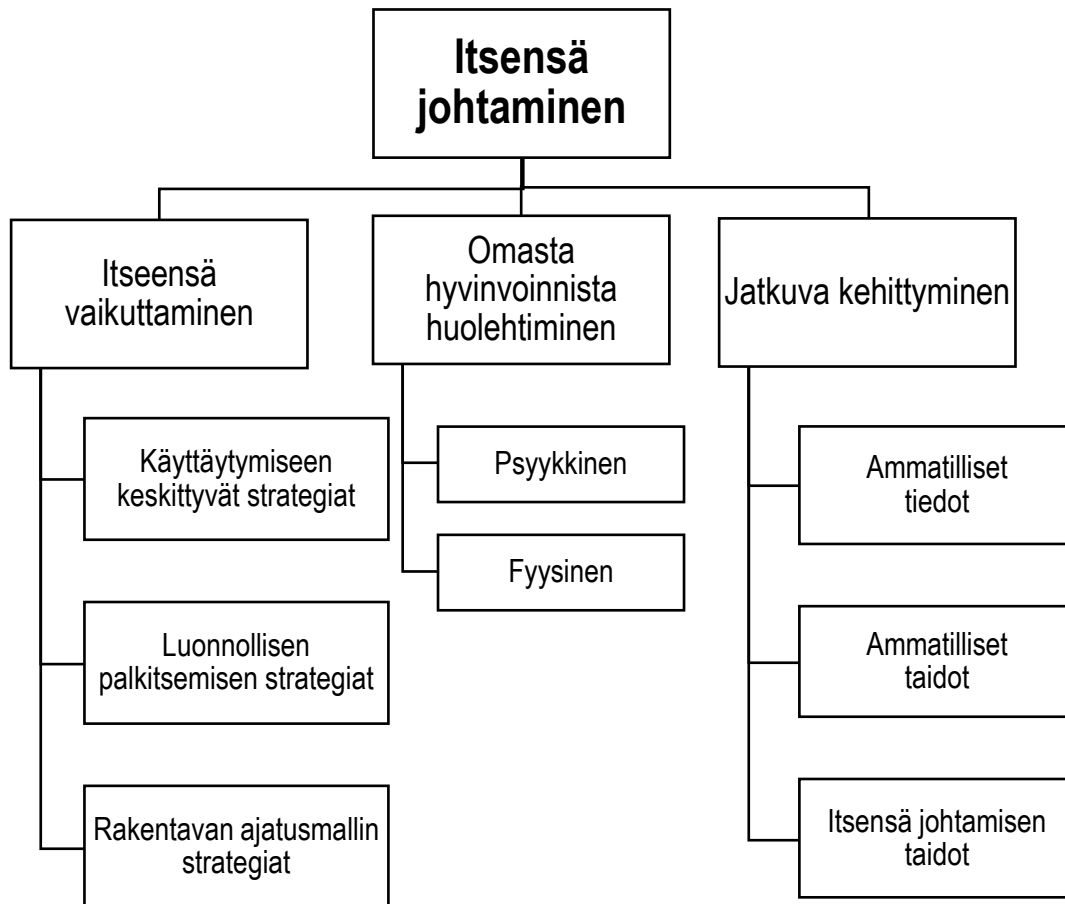
työnkuvaan, työorganisaation tuomat puitteet eli taloudellinen turvallisuus, kehittymismahdollisuudet, tavoitteellisuus ja joustavuus sekä johtaminen, johon luetaan aito johtajuus ja itsensä johtaminen.

Hyvät itsensä johtamisen taidot ovat siis olennainen osa yrittäjän työhyvinvointia, ja nämä taidot näkyvät konkreettisesti yrittäjän arjessa. Hyvin itseään johtava yrittäjä voi tehokkaalla ja suunnitelmallisella itsensä johtamisella vaikuttaa suurimpaan osaan näistä hyvinvoinnin osa-alueista positiivisesti: asettamalla realistisia tavoitteita ja huolehtimalla ajankäytöstään ja jaksamisestaan työtehtävät pysyvät mielekkäinä ja yrittäjän mieli virkeänä, jolloin ihmissuhteiden ja vapaa-ajan yhdistäminen työhön on helpompaa. Hyvällä itsensä johtamisella voidaan myös välttää liiallisen kiireen syntyminen ja luoda vakautta työtilanteeseen taloudellisen epävarmuuden eliminoimiseksi.

Hyvä mikroyrittäjä on siis kuin kymmenottelija; häneltä löytyy osaamista monelta eri elämän osa-alueelta. Mikroyrittäjälle tärkeitä taitoja ovat luonnollisesti erilaiset liike-elämän taidot kuten esimerkiksi myynti- ja markkinointitaidot sekä asiakaspalvelukykyisyys ja neuvottelutaidot. Kuitenkin myös itsensä johtamiseen liittyvät taidot ovat juuri mikroyrittäjille vähintään yhtä tärkeitä, sillä ilman hyvinvoivaa ja tehokkaasti aikaansa käyttävää yrittäjää ei hänen yrityksensä toiminta voi olla pitkäkestoista ja menestyvää. Ilman hyviä itsensä johtamisen taitoja yrittäjä ei myöskään voi olla hyvä esimies mahdollisille alaisilleen, sillä ennen kuin voi johtaa muita, on luonnollisesti osattava johtaa itseään (Sydänmaanlakka 2008, 5). Vaikka itsensä johtamisen taidot ovat kaikille yrittäjille tärkeitä, erityisesti yksinyrittäjien kohdalla näiden taitojen merkitys korostuu, sillä he ovat yksin vastuussa itsestään ja yrityksestään ilman muun työyhteisön tukea tai ulkopuolisen esimiehen johtamista.

## **2.4 Itsensä johtamisen määritelmä tässä työssä**

Tässä työssä itsensä johtamisen termi määritellään aiemmin mainittuihin teorioihin pohjautuen itseensä vaikuttamisen prosessiksi, johon sisältyy itseensä vaikuttamista eli itsensä motivointia, omasta hyvinvoinnista vastuun ottamista sekä jatkuvaa itsensä kehittämistä. Käytännössä itsensä johtaminen pohjautuu ihmisen vahvaan itsetuntemukseen ja rohkeuteen poistua omalta mukavuusalueeltaan, mikä mahdollistaa koko oman potentiaalın hyödyntämisen ja jatkuvan itsensä kehittämisen. Tämän opinnäytetyön näkemys itsensä johtamisesta on havainnollistettu kuviossa 1.



KUVIO 1. Itsensä johtamisen määritelmä tässä työssä

Itseensä vaikuttamisen strategiat on tässä työssä jaettu Houghtonin ja Neckin (2002, 673) kehittämän, uusitun itsensä johtamisen arviointikyselyn pohjalta kolmeen kategoriaan: käyttäytymiseen keskittyvät, luonnollisen palkitsemisen sekä rakentavan ajatusmallin strategiat. Käyttäytymiseen keskittyvät strategiat ovat niitä strategioita, joiden avulla henkilö saa itsensä suorittamaan tärkeitä, mutta ei välttämättä kovin miellyttäviä tehtäviä. Nämä strategiat tähtäävät siihen, että henkilö tulee tietoiseksi itsestään ja sitä kautta voi vaikuttaa siihen, mitkä käyttäytymistavat ovat tehtävän suorittamisen kannalta tärkeitä ja mitkä taas häiritsevät sitä. Käyttäytymiseen keskittyvät strategiat eli jo aiemmin mainittu Manzin (1983, 289-293) kuvaama työntävä lähestymistapa pitää sisällään itselleen tavoitteiden asettamista, itsensä palkitsemista ja rankaisua, itsensä tarkkailua sekä muistivihjeiden tekemistä itselleen. Luonnollisen palkitsemisen strategiat ovat niitä, jotka pyrkivät tekemään itse tehtävästä miellyttävän. Manz kuvaa tätä lähestymistapaa vetäväksi. Tunne luonnollisesta palkitsemisesta syntyy, kun henkilö kokee olevansa kykenevä suoriutumaan tehtävästä, voidensa itse hallita tehtävän suorittamista ja tehtävän itsessään olevan hänelle merkityksellinen. Tehtävän miellyttävyyteen voi vaikuttaa myös lisäämällä tehtävään miellyttäviä elementtejä, kuten



kuuntelemalla samalla musiikkia, työskentelemällä miellyttävässä ympäristössä tai juttelemalla asiakkaiden kanssa. Kolmas kategoria eli rakentavan ajattelun strategiat sisältävät omien uskomusten ja oletusten kriittistä arviointia ja haastamista, onnistuneen suorituksen visualisointia ja itselleen positiiviseen sävyyn puhumista. Nämä strategiat tähtäävät vääristyneiden ajatusten korjaamiseen totuudenmukaisemmiksi sekä oman ajattelun positiivisempaan suuntaan kehittämiseen. (Houghton & Neck, 2002, 673-674.)

Hyvinvointi on jaettu yksinkertaisesti fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. Fyysinen hyvinvointi pitää sisällään muun muassa liikunnan, unen ja ravinnon. Psyykkiseen hyvinvointiin taas kuuluvat esimerkiksi rentoutuminen, harrastukset sekä hyvät ihmissuhteet. Lisäksi tähän teemaan on otettu mukaan vertaistuki, sillä se liittyy vahvasti siihen, mitä tämän opinnäytetyön toimeksiantaja tarjoaa jäsenilleen. Omasta hyvinvoinnista vastuun ottaminen vaikuttaa nousevan keskeiseksi itsensä johtamiseen liittyväksi tekijäksi viitekehyksessä.

Jatkuva itsenä kehittäminen nousi esille useammassa lähdeteoksessa. Tämä pitää sisällään tietoisuuden omista vahvuuksista ja kehityskohteista niin ammatillisten tietojen kuin myös itsensä johtamiseen liittyvien taitojen osalta. Tässä opinnäytetyössä ollaan erityisen kiinnostuneita siitä, miten haastateltavat kokevat kehittymisen itsensä johtamisessa. Aiheen kritisoinnissa nousi esille näkemys, jonka mukaan henkilö voi kokea itsensä johtamisen ylimääräisenä lisävaatimuksena tai vain turhana trendisanana. On mielenkiintoista nähdä, miten haastateltavat suhtautuvat itsensä johtamiseen ja kuinka tiedostettua se heillä on.

### 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksen haastatteluosio toteutettiin aikavälillä 27.9.-31.10.2018 teemahaastatteluiden muodossa. Haastatellut, 10 henkilöä, ovat Oulun talousalueen mikroyrittäjiä, jotka ovat toimineet yrittäjinä vähintään vuoden lukuun ottamatta yhtä haastateltua, joka oli haastatteluhetkellä toiminut yrittäjänä puoli vuotta. Haastatellut yrittäjät toimivat eri aloilla, mutta eniten edustettuna oli IT-ala, jolla kymmenestä haastateltavasta toimii neljä. Muut haastatellut toimivat kaikki täysin eri aloilla, joita ovat markkinointi- ja mainonta-ala, varhaiskasvatusala, teollisuusala, katsastusala, vaatetusala ja tapahtumajärjestäminen. IT-ala on Oulun talousalueella kuitenkin merkittävä ala, joten jakauma on luonnollinen tälle alueelle. Haastatellut on valittu toimeksiantajan ja tutkijoiden kontaktiverkoston suositusten ja esitietojen perusteella, kuitenkin niin, että miehiä ja naisia on edustettuna saman verran. Haastatelluista suurin osa, seitsemän henkilöä, olivat tutkijoille entuudestaan tuntemattomia, kaksi henkilöä ovat tuttuja toiselle tutkijoista sekä yksi haastateltu on toisen tutkijan lähipiirin edustaja. Entuudestaan tuttujen haastateltavien kohdalla haastattelijana toimi tutkija, joka ei tuntenut haastateltavaa. Haastateltujen taustatiedot on esitetty tarkemmin taulukossa 1.

*TAULUKKO 1. Haastateltujen yrittäjien jakautuminen taustatietojen perusteella.*

<b>Sukupuoli</b>	<b>Henkilöitä (n = 10)</b>
Nainen	5
Mies	5
<b>Toimiala</b>	<b>Henkilöitä (n = 10)</b>
IT	4
Muu	6
<b>Yrittäjänä toimiminen</b>	<b>Henkilöitä (n = 10)</b>
Alle 1 vuosi	1
1-4 vuotta	3
5 vuotta tai yli	6

### **3.1 Haastatteluiden toteutus**

Haastattelut ovat tapahtuneet erilaisissa ympäristöissä. Haastatteluista neljä pidettiin haastateltujen omissa toimistoissa ja viisi pidettiin kahviloissa. Yksi haastatteluista pidettiin tutkijan kotona. Kahviloissa pidetyt haastattelut pyrittiin toteuttamaan mahdollisimman rauhallisessa tilassa ruuhkaiden ulkopuolella ja kauempana muista pöydistä, jotta haastattelutilanteet olisivat mahdollisimman yksityisiä. Häiriötekijöitä, kuten toisten henkilöiden ilmaantumista ja taustamelua, oli jonkin verran, mutta pääsääntöisesti haastattelut sujuivat jouhevasti ilman keskeytyksiä. Haastateltaville kerrottiin etukäteen haastattelun aihe, mutta itse kysymykset haastateltava pääsi kuuleman vasta haastattelutilanteessa. Kaikille haastateltaville myös kerrottiin, että heidän vastauksensa pysyvät anonymoineina, eikä heidän vastauksiaan voida mitenkään henkilöidä heihin lopullisessa opinnäytetyössä tai sen lopputuloksena kirjoitettavassa blogitekstissä. Tällä pyrittiin luomaan luottamusta haastateltujen ja tutkijoiden välille, sekä vapauttamaan keskustelua. Haastatteluissa tutkijat toimivat vuorotellen haastattelijoina toisen tehdessä muistiinpanoja haastattelusta, jotta haastattelutilanne olisi haastateltavalle mahdollisimman selkeä.

Teemahaastattelut perustuvat vapaahkole keskustelulle, joten haastatteluiden kestot vaihtelivat reilusta kymmenestä minuutista puoleen tuntiin haastateltavasta riippuen. Keskimääräinen haastattelun pituus oli noin 15-20 minuuttia. Vaikka haastatteluiden annettiin edetä vapaasti, haastateltavilta kysyttiin myös etukäteen mietittyjä, valmiita kysymyksiä, jotka löytyvät työn lopusta liitteestä 1. Kaikki haastattelut on nauhoitettu ja litteroitu eli kirjoitettu sanatarkasti ylös. Litteroinnin jälkeen haastattelut on teemoitettu eli niistä on eri värejä hyödyntämällä merkitty oleelliset kohdat, ja liitetty ne niitä vastaaviin teemoihin. Haastatteluissa nousseet asiat on myös koottu erilleen useasti toistuvien tekijöiden löytämiseksi. Nämä teemat ja niistä nousseet asiat käydään tarkemmin läpi seuraavassa luvussa.

### **3.2 Tutkimuksen luotettavuus**

Haastattelututkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa ensinnäkin se, onko haastattelurunko suunniteltu hyvin. Vaikka teemahaastattelu eteneekin ensisijaisesti teemojen varassa, on silti syytä pohtia valmiiksi kysymysten muotoilua sekä mahdollisia tarkentavia lisäkysymyksiä. Itse haastattelutilanteessa haastattelijan tulee huolehtia siitä, että tallennustekniikka toimii varmasti, ja että kaikki haastatteluteemat tulevat käydyksi läpi. Haastattelun jälkeen on hyvä kerrata haastattelutilannetta ja

kirjata ylös esimerkiksi hyväksi havaittuja kysymyksiä ja muita erityisiä huomioita haastattelutilanteesta. Haastattelun litterointi on järkevää tehdä mahdollisimman pian haastattelun jälkeen, etenkin jos tutkija itse toimii sekä haastattelijana että litteroijana. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 184-185.) Lisäksi on hyvä muistaa, etteivät henkilöt välttämättä aina vastaa täysin totuudenmukaisesti, tai he saattavat pyrkiä vastaamaan sosiaalisesti hyväksyttävällä tavalla. Tämä koskee erityisesti arkaluontoisia aiheita. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, viitattu 27.11.2018.)

Tässä opinnäytetyössä haastattelurungosta pyrittiin tekemään hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti mahdollisimman johdonmukaisesti etenevä. Tarkentaviin kysymyksiin kiinnitettiin erityistä huomiota, sillä oli tärkeää saada haastateltava kertomaan tutkimuksen kannalta tarpeellisista asioista, mutta toisaalta haluttiin välttää johdattelemasta haastateltavaa vastaamaan tietyllä tavalla. Itsensä johtaminen aiheena ei ollut suurimmalle osalle haastateltavista juurikaan tuttu, mikä erityisesti teki haastattelurungon suunnittelusta vaativaa. Tämän vuoksi haastattelurungossa oli osana tämän työn itsensä johtamisen määritelmän läpikäynti, jotta voitiin olla varmoja, että tutkijat ja haastateltavat käsittivät itsensä johtamisen termin samalla tavalla.

Haastattelutilanteessa käytössä oli kaksi äänittävää laitetta ja tämän lisäksi toinen tutkijoista teki muistiinpanoja. Vaikka tutkijat toimivat vuorotellen haastattelijoina, olivat molemmat haastattelutilanteissa läsnä ja toinen saattoi kysyä asiaa, jota haastattelijavuorossa ollut tutkija ei huomannut kysyä.

Haastattelujen jälkeen tutkijat kävivät yhdessä läpi haastattelussa ilmenneitä seikkoja, kuten kysymysten toimivuutta ja haastatteluteknisiä asioita. Koska opinnäytetyön tekeminen on oppimiskokemus, pyrittiin näissä keskusteluissa nousseista asioista ottamaan opiksi. Litterointi tehtiin mahdollisimman pian haastattelun jälkeen ja nauhoitukset ovat molempien tutkijoiden hallussa.

Jokaisen haastattelun alussa käytiin läpi anonymiteettiä koskevat seikat. Haastatelluille kerrottiin, etteivät heidän nimensä tai muut heihin suoraan yhdistettävät tiedot, kuten yrityksen nimi, käy ilmi opinnäytetyöstä. Haastattelun äänittäminen perusteltiin tarvittaessa ja korostettiin äänitysten jäävän ainoastaan tutkijoiden kuultaviksi. Vaikka haastatteluissa ei pyritty menemään turhan syvälliselle tasolle tai saamaan haastateltava kertomaan arkaluontoisista asioista, luottamuksellisuuden korostaminen on tärkeää. Lisäksi jotkin hyvinvointiin liittyvät asiat voivat olla arkaluontoisia, vaikka niitä ei suoraan kysytykään.

Näiden seikkojen lisäksi työn luotettavuutta parantaa se, että tutkijoita on kaksi. Näin ollen tulosten käsittelyn aikana voidaan verrata ajatuksia ja näin saada aikaan paremmin todellisuutta vastaavia

johtopäätöksiä. On tärkeää muistaa, ettei tuloksia voida täysin yleistää pienen otannan vuoksi, mutta esille nousseet ajatukset ja toimintatavat ovat varmasti sellaisia, joita jokainen yrittäjä voi pohtia omakohtaisesti.

## 4 TULOKSET JA TARKASTELU

”No ehkä ensimmäisenä mikä tulee mieleen, joka on semmonen hauska ajatusmalli on se, et kelle tavallaan on vastuussa, niin se vastaus on et tulevaisuuden minälle.” (H2)

Tutkimuksessa haastateltiin eri ikäisiä, eri toimialoilla toimivia ja hyvinkin erilaisista taustoista tulevia yrittäjiä, joten jokaisessa pidetyssä haastattelussa nousi esiin uusia, toisistaan poikkeavia näkemyksiä ja toimintatapoja itsensä johtamiseen liittyen. Toisaalta kaikista haastatteluista löytyi myös paljon samankaltaisuuksia ja yhteneväisiä näkemyksiä ja kokemuksia aiheeseen liittyen. Suurimmalla osalla haastatelluista itsensä johtaminen ei ole ainakaan täysin tiedostettua, erityisesti alle viisi vuotta yrittäjänä toimineilla, mutta jokaisessa haastattelussa nousi kuitenkin esiin joitain itsensä johtamiseen kuuluvia näkökohtia. Erityisesti hyvinvointiin liittyvät asiat ovat yrittäjien keskuudessa hyvin tiedostettuja, ja lähes kaikki haastatellut pyrkivät tietoisesti löytämään aikaa niin psyykkisestä kuin fyysisestäkin hyvinvoinnistaan huolehtimiselle.

Teemahaastattelu ei välttämättä etene tietyssä järjestyksessä, vaikka haastateltavaa avustavia kysymyksiä olisikin. Myöskään tämän tutkimuksen haastattelut eivät edenneet saman kaavan mukaisesti vaan haastatellut puhuivat asioista vapaassa järjestyksessä, toiset laveammin kuin toiset. Jotkin aihealueet, kuten hyvinvointi, herättivät yleisesti ottaen paljonkin mietteitä, kun taas toiset aiheet, kuten jatkuvan kehittymisen teema, olivat haastatelluille hieman vaikeampia.

Seuraavissa luvuissa on käyty läpi haastatteluissa nousseita näkemyksiä ja toimintatapoja teema kerrallaan, niitä työssä aiemmin läpikäytyyn teoreettiseen viitekehykseen peilaten. Tulosten lisäksi käydään läpi niistä tehtyjä päätelmiä. Syvällisemmät johtopäätökset itsensä johtamisesta laajemmin käydään läpi Yhteenveto -luvussa.

### 4.1 Haastateltavien näkemyksiä itsensä johtamisesta

Taustakysymysten jälkeen jokainen haastattelu aloitettiin tiedustelemalla, mitä haastateltavalle tulee spontaanisti mieleen termistä ”itsensä johtaminen”. Suurin osa haastateltavista totesi, ettei käsite ole varsinaisesti heille tuttu entuudestaan, mutta he osasivat kuitenkin nostaa esiin hyviä, asiaan liittyviä näkökohtia. Eniten esiinnousseita ajatuksia itsensä johtamisesta olivat aikatauluttaminen ja ajanhallinta, kurinalaisuus ja itsekuri sekä vastuun ottaminen itsestään ja omasta työsken-

telystään. Myös jatkuvan kehittymisen teema nousi esiin kahdessa haastattelussa jo tässä vaiheessa. Psykkisestä ja fyysisestä hyvinvoinnista huolehtiminen miellettiin parissa haastattelussa jossain määrin itsensä johtamisen käsitteeseen liittyviksi tekijöiksi, mutta suurin osa haastatelluista ei tullut heti huomioineeksi tätä itsensä johtamisen osa-aluetta. Haastatteluiden myöhemmissä vaiheissa kuitenkin selvisi, että hyvinvointia ja siitä huolehtimista pidettiin yleisesti erittäin tärkeänä asiana.

Aiemmin työssä esitellyistä itsensä johtamisen teorioista vahvimmin haastateltavien näkemykset vastasivat Raija Salmimiehen näkemystä itsensä johtamisen käsitteestä; hänen mukaansa itsensä johtaminen on juuri vastuun ottamista itsestään ja muista sekä omien arvojensa ja ihanteidensa mukaisesti elämistä ja oman paikkansa löytämistä (2008). Yrittäjät tuntuivat haastatteluiden perusteella vahvasti arvostavan yrittäjyyttään ja pääsääntöisesti kokevan sen juuri omaksi paikakseen elämässä. Itsensä johtaminen käsitteenä miellettiin myös vahvasti yrittäjyyden kautta omaan työhön liittyväksi, sillä suurin osa haastatelluista oli yksinyrittäjiä, eli työssään täysin vailla ulkoista johtoa. Jotkut haastatelluista yksinyrittäjistäkin kuitenkin kokivat asiakkaan olevan heidän ”johtajansa”, ja saavansa yrittäjinä sitä kautta motivaatioita ja aikarajoja auttamaan itsensä johtamisessa.

Haastatellut kuvailivat itsensä johtamista osuvasti myös mm. ”ikuisiksi haasteeksi”, ”omien vahvuuksien löytämiseksi”, ”tulevaisuuteen katsomiseksi” ja asiaksi ”jossa rajat eivät koskaan vastaan”. Kaiken kaikkiaan itsensä johtaminen koettiin pääsääntöisesti mielenkiintoiseksi, tärkeäksi ja ajankohtaiseksi aiheeksi, mutta toisaalta sitä pidettiin myös haastavana, jopa johtamisen vaikeimpana osa-alueena. Nämä vastaukset vastasivat hyvin ennako-odotuksiamme siitä, että itsensä johtaminen ei ole terminä yleisesti kovin tunnettu tai tiedostettu, mutta sitä pidetään kuitenkin tärkeänä ja jopa trendikkäänä asiana. Parissa haastattelussa esiin nousi myös itsensä johtamisen yksilöllisyys ja se, ettei siihen ole mahdollista antaa valmiita, jokaiselle toimivia ohjenuoria, vaan mahdollista on ainoastaan herätellä ihmisiä ajattelemaan asiaa omalta kantiltaan ja näin auttaa heitä löytämään itselleen sopivimmat ja tehokkaimmat tavat johtaa itseään.

”Ja että se on myös tosi trendikästä, kuulostaa hyvälle, mutta käytännössä omalla kohalla vaatii aika paljon opettelua. Ja itsestä, siis itsensä johtaminen on yhtä kuin itsestä, huutomerkki.” (H5)

”Itsensä johtaminen, niin se kuulostaa paremmalta kuin että muista meditoida joka päivä 15 minuuttia vaikka tavallaanhan se on sitä samaa, siis johtaminen on aina semmonen boss-sana, niin se kuulostaa siis silleen hyvältä, tavallaan kiva termi silleen.” (H9)

## 4.2 Itseensä vaikuttamisen teema

Tämän teeman teoriapohjana on käytetty Houghtonin ja Neckin (2002, 673) kehittämän, uusitun itsensä johtamisen arviointikyselyn jaottelua, jossa itsensä johtamisen toimintatavat on jaettu käyttäytymiseen keskittyviin, luonnollisen palkitsemisen ja rakentavan ajatusmallin strategioihin. Strategiat on käsitelty tarkemmin luvussa 2.4. Tämä teema ei ollut haastatelluille helppo, sillä hyvin harva johtaa itseään tietoisesti. Lisäksi tähän teemaan kuuluvat, haastatteluissa esiin nousseet toimintatavat olivat erilaisia eri henkilöillä.

Itseensä vaikuttamisen teemaa avattiin haastateltaville kysymällä: “minkälaisia keinoja sinulla on itsesi motivoimiseksi?” ja “kuinka saat itsesi tekemään epämiellyttäviä tai vähemmän kiinnostavia tehtäviä?”. Käyttäytymiseen keskittyviin strategioihin kuuluvia toimintatapoja ovat itsensä palkitseminen ja rankaiseminen, tavoitteiden asettaminen, muistivihjeiden tekeminen sekä itsensä tarkkailu. Nämä strategiat tähtäävät erityisesti epämiellyttävistä tai mielenkiinnostomista työtehtävistä suoriutumiseen. Haastatellut palkitsevat itseään niin lomamatkalla, herkuttelulla kuin tavarallakin. Tavoitteita asetetaan sekä lyhyelle että pitkälle aikavälille, eli ne voivat olla saman päivän aikana saavutettavia tai vaatia pidemmän ajan ponnisteluja. Vaikka yhdessäkään haastattelussa ei nousut esille itsensä rankaisemiseen liittyviä toimintatapoja, joissain haastatteluissa nousi esille syyllisyyden tunteminen tekemättömistä tehtävistä. Lisäksi koettiin, että jotkin tehtävät “on vain pakko tehdä”. Haastatteluissa nousi esille myös itselleen muistivihjeiden tekeminen kalenterimerkintöjen, muistilappujen ja tehtävälistojen muodossa sekä oman ajankäytön tarkkailu aikataulutuksen ja kalenterista tehtävien tekemiseen varatun ajan muodossa.

“Tuota niin, mä osaan hyvin palkita itseäni. Se ei oo välttämättä mikään iso asia, mutta liittyy monesti omaan hyvinvointiin taikka johonkin, mistä mä oon haaveillu, vaikka esimerkiksi uudet kenkät taikka joku lamppu.” (H6)

“Pakko on yks motivaattori. Asiat on vaan hoidettava. Vaikka ne ei oo mieluisia. Se on vaan pakko.” (H3)

”Välttelen epämiellyttäviä tehtäviä, kaikki tämmöset mitkä liittyy kaiken maailman raportointiin ja kuittien selaamiseen, ne ei oo mulle niinku mielekästä tekemistä mutta mä oonkin ulkoistanut ne. Mun mielestä on tärkeää tehdä niitä asioita mistä nauttii. Kaikkea ei oo pakko tehdä ite.” (H6)

Luonnollisen palkitsemisen strategiat korostuivat monessa haastattelussa. Nämä strategiat liittyvät itse työnteosta nauttimiseen. Tätä teemaan avaavina kysymyksinä toimivat “Milloin koet työsi palkitsevaksi?” sekä “Mitä keinoja sinulla on tehdä työskentelystä miellyttävämpää?” Palkitsevina te-



kijöinä työssä olivat useimmin hyvän palautteen saaminen niin asiakkailta kuin kollegoilta, työtehtävien valmiiksi saaminen sekä onnistumiset. Monessa haastattelussa nousi esille vapaus päättää niin työtehtävistä, työskentelypaikasta ja -tavoista kuin myös työajoista. Parissa haastattelussa nousi esille myös työkavereiden ja asiakkaiden valinta. Yrittäjät vaikuttavat olevan hyvin motivoituneita tekemään töitä yrittäjämäisesti ja ylipäättään nauttivat työnsä tekemisestä, mikä näkyi useassa haastattelussa siinä, että henkilöt korostivat yrittäjyyden olevan juuri heille mielekkäin tapa tehdä työtä.

“Niin se että se työympäristö ois semmonen puhdas, niin se vaikuttaa ihan sikana. Et siis se että se on semmonen rento paikka missä olla töissä.” (H9)

“- asiakkaitakin on monenlaisia, toiset on helepompia ja miellyttävämpiä ja tuloksekkaampia, niin tekemällä vähän valintaa niiden suhteen, niin pystyy vaikuttaa myös omaan hyvinvointiinsa.” (H10)

Rakentavan ajatusmallin strategiat liittyvät sisäiseen puheeseen ja omien ajattelumallien ja oletusten kriittiseen arviointiin. Teemaa avaavana kysymyksenä kysyttiin: “Tsemppaatko’ tai kannustatko itseäsi? Miten?” Yleisimmin haastatteluissa nousi esille positiivinen sisäinen puhe, joka kannustaa, korostaa onnistumisia ja näkee epäonnistumiset mahdollisuutena kehittyä. Monet haastateltavista ajattelevat, että vaikka työnteko ei aina tunnu miellyttävältä, sitä on silti tehtävä, jotta voi nauttia onnistumisen tunteesta. Ainoastaan yhdessä haastattelussa nousi esille omien ajatusten ja toimintatapojen kriittinen arviointi, mikä lienee vaativan tiedostetumpaa itsensä johtamista.

“No lähtökohtaisesti joka päivä pittää kattoo aamulla peiliin ja sanoa, että ”vitsi meikä on paras”. Että niinkö ei siitä muuten tuu mittään, jos ei oo itsetunto kohillaan.” (H5)

“Tavallaan että ne hyvät jutut tuntuu hyvältä, niin se vaatii välillä sitte semmosta ikävää tekemistä.” (H8)

#### **4.3 Hyvinvoinnista huolehtimisen teema**

Suurin osa haastatelluista yrittäjistä huolehtii jollain tavalla hyvinvoinnistaan. Hyvinvoinnista huolehtiminen myös koetaan tärkeänä asiana, tosin jotkin haastatelluista kokevat, että asiassa olisi parantamisen varaa. Haastateltavat eivät kuitenkaan nostaneet hyvinvointiin liittyviä asioita esille kysyttäessä heidän näkemyksiään itsensä johtamisesta haastattelun alussa, mistä voi päätellä, ettei sitä yhdistetä osaksi itsensä johtamista.

“- se on yrittäjälle kyllä sillä lailla kulmakivi, että yleensäkin yrittäjällä olisi hyvä olla synnynnäisesti hyvä fyysinen ja henkinen terveys. Se on tärkeä asia, jos vain pieni yrittäjä paljon sairastaa, niin se kyllä tekee yrittämisen haasteelliseksi.” (H10)

“Tämä hyvinvointi ei oo koskaan ollut mulle semmosta pakkopullaa. Että niinku tiedostan sen tärkeyden, ja oon joskus voinut jopa huonosti niin en halua enää siihen samaan kuoppaan langeta.” (H6)

Haastatelluilla on laaja kirjo erilaisia keinoja hyvinvoinnin ylläpitämiseksi, mutta pääteemoiksi nousevat liikunta, uni, ravinto ja henkinen jaksaminen. Liikuntamuodoista kuntosali, lenkkeily ja pyöräily ovat suosituimpia. Unen ja ravinnon kohdalla useassa haastattelussa nousi esille säännöllisyys. Henkisestä jaksamisesta pidetään huolta pääosin lomailamalla ja tekemällä muita, työhön liittymättömiä asioita. Muutamassa haastattelussa nousivat esille myös meditaatio- ja keskittymisharjoitukset.

“Elämällä säännöllistä elämää. Nukkumalla säännölliset yöunet. Harrastamalla liikuntaa aina kun se on mahdollista ja syömällä mahdollisimman terveellisesti. Kyllä ne siinä on ollu minun elämän hyvinvoinnit.” (H10)

“Kunnon lepo täytyy olla, että jaksaa lähteä reissun päälle ja muuta, ja sitte ulkoilu on kyllä semmonen, ja metsässä kulkeminen, mikä on semmosta rauhottavaa, siellä saa ajatukset poissa ja saapi voimaa sieltä.” (H7)

Haastatelluilta kysyttiin myös vertaistuen ja sosiaalisten suhteiden merkitystä. Suurin osa haastatelluista ei itse nostanut vertaistukeen ja sosiaalisiin suhteisiin liittyviä asioita osaksi hyvinvointia, mutta kysyttäessä erikseen suurin osa koki ne tärkeiksi asioiksi. Vaikuttaa siltä, että toisilta saadulla tuella on merkitystä, mutta sen vaikutusta hyvinvointiin ei nähdä suorana. Yleisimmin tukea saadaan toisilta yrittäjiltä, mutta myös puolison, erityisesti myöskin yrittäjänä toimivan, tuki nähdään merkittävänä. Haastatteluisissa mainittiin myös järjestöihin kuuluminen ja niistä saatu tuki. Järjestöinä mainittiin Pohjois-Pohjanmaan yrittäjät, Oulun yrittäjät sekä Naisyrittäjät. Lisäksi mainittiin Pohjois-Pohjanmaan Nuoret Yrittäjät, joka on Suomen Yrittäjien piiriin kuuluva verkosto (Nuoret Yrittäjät 2018, viitattu 26.11.2018). Haastateltavat kokivat vertaistuen mahdollisuutena verrata kokemuksiaan toisten kokemuksiin. Kuulemalla toisten kokemuksista haastateltavat tunsivat, etteivät ole yksin huoliensa kanssa. Vertaistuelta saadaan myös tukea ja neuvoja työhön ja yrittäjyyteen liittyvissä ongelmissa. Toisaalta myös omien onnistumisten jakaminen toisten yrittäjien kanssa koettiin mukavaksi.

“- - et sä oot oikeesti niinku selekänahasta repiny jonku asian ja sitten se onnistuu, niin onhan se siistiä jakkaa jonku semmosen kans, kuka sen tajuaa.” (H5)

“Muutenkin nämä sosiaaliset suhteet, ja tässä kyllä ottaisin kyllä vielä nyt yhen, että mulla on yksi hyvin tärkeä mentori, joka on tietenkin se joka asuu meillä. Hän on 30 vuotta ollut yrittäjänä, että pitkän linjan yrittäjä.” (H6)

“Ja sitten mulla on myös fiksuja työkavereita, etenkin yks tyyppi, jolla on myös oma yritys Oulussa, jolta sitten aika usein tullut just jotakin palautetta tai oppinut siltä, että miten asioita pitää tehdä ja sillain.” (H1)

#### 4.4 Jatkuvan kehittymisen teema

Jokainen haastateltu ylläpitää työssään tarvittavia tietoja ja taitoja jollain tavalla ja se koetaan myös tärkeäksi. Yleisimpiä keinoja tässä ovat internetistä löytyvät materiaalit, kuten artikkelit, uutiset ja videot. Myös kirjojen lukeminen, niin ammattiin suoraan kuin epäsuorasti liittyvien, nousi esille parissa haastattelussa. Noin puolet haastatelluista kokivat, että koulutukset ja kurssit ovat hyviä keinoja oman osaamisen kehittämiseksi. Pari haastateltua kertoi jakavansa tietoa työkavereiden tai muiden samalla alalla olevien tuttavien kanssa. Myös työssä oppiminen ja oppimisen mahdollistavien tehtävien priorisointi nousi esille parissa haastattelussa.

“Internetin olen huomannut omassaki työssä hyväksi lähteeksi, sieltä löytyy tänä päivänä hyvin paljon monenlaista asiaa. Se on ollu yksinyrittäjälle kyllä aikamoinen aarreaitta.” (H10)

”IT-alalla on vähän pakkoki, vaikkei kiinnostaskaan, toki itellä kiinnostaa paljon, mutta se, että on pakko seurata koko ajan, että mihin ala menee, että onhan tuota talousuutisia ja IT-uutisia ja sitte teknologiapuolen juttuja, että mitä uusia juttuja on tulossa, niin niit on pakko seurata.” (H4)

”Kyllä se niin kun vahvasti painottuu siihen että saa semmosia työtehtäviä mitkä kehittää, että ne ei oo aina niitä samoja.” (H8)

Itsensä johtamiseen liittyvien tietojen ja taitojen ylläpitäminen ei ollut suurimman osan kohdalla tiedostettua. Ainostaan yksi haastateltu kertoi perehtyneensä asiaan tarkemmin. Muillakin haastatelluilla oli itsensä johtamisen kehittämiseen liittyviä toimintatapoja, mutta he eivät suoranaisesti kokeneet toimintansa olevan itsensä johtamisen kehittämistä. Muutama henkilö kertoi kuuntelevansa aiheeseen liittyviä äänikirjoja ja pyrkivänsä tiedostamaan, mitä itsensä johtaminen heidän kohdallaan on. Myöskin omien heikkouksien ja vahvuuksien tunnistaminen sekä itsetuntemuksen parantaminen nousivat muutamassa haastattelussa esille. Yksi haastateltu kertoi kehittävänsä itseään sosiaalisten suhteiden avulla tutustumalla erilaisiin ihmisiin ja siihen, millaisena persoonana muut kokevat hänet.

”- - sit alko tavallaan kyseenalaistamaan tai oikeestaan tutkiskelemaan sitä, että miten mä voisin olla systemaattisempi, parempi itsenäisen työn tekijä ja sit tuli tavallaan tää itsensä johtamisen teema, josta sitte huomasi, että okei, mul pitää olla suunnitelmallisuutta, mul pitää olla sitä kyseenalaistamista, mul pitää olla pitkäjänteisyyttä, niin niitä asioita ku alko tavallaan harjoittamaan, niin niistä on ajan myötä tullu tapa.” (H2)

”No oikeastaan se itsetuntemus kasvaa koko ajan mitä enemmän aikaa kuluu. Ja mitä enemmän saa rohkeutta toimia yleensä töissä ja yrittäjänä ja sitten myöskin esimiehenä. Mä luulen, että se aika on kuitenkin se tärkein.” (H3)

Vaikka jokainen haastateltava kertoi kehittävänsä ammatillista osaamistaan, itsensä johtamisen kehittämisen osa-alue koettiin haastavimmaksi vastata. Erityisesti alle viisi vuotta yrittäjänä toimineet henkilöt osasivat kertoa lähinnä ammatillisten taitojen tai yritystoiminnan kehittämisestä tai totesivat, etteivät ole miettineet asiaa.

#### **4.5 Haastateltavien näkemyksiä yrittäjyydestä**

”Mä oon 11-vuotiaana lähtenyt työelämään ja musta tuntuu, että mä oon sieltä lähtien ollut yrittäjä.” (H6)

”Koen itseni yrittäjäpersoonaksi.” (H10)

Haastatelluilta tiedusteltiin heidän kokemuksiaan ja näkemyksiään yrittäjyydestä ylipäätään. Yhdeksän kymmenestä haastateltavasta koki yrittäjyyden voimakkaasti niin sanotusti omaksi jutukseksi, ja palkkatyötä palkitsevammaksi tavaksi työskennellä ja elää. Suurin osa haastatelluista koki yrittäjän roolin jo itsessään tavoittelemisen arvoiseksi asiaksi, mutta myös muita niin sisäisiä kuin ulkoisiakin motivaatiotekijöitä yrittäjyyteen nousi haastatteluissa esiin. Sisäisistä motivaatiotekijöistä mm. kiinnostavalla alalla toimiminen, uuden oppiminen ja mahdollisuudet päättää itse, miten ja millaisia työtehtäviä tehdään, motivoivat monia. Ulkoisista tekijöistä esiin nousivat puolestaan mahdollisuus palkkatyötä kilpailukykyisempään tulotasoon, töiden jatkuvuuden varmistaminen omalla työpanoksella sekä oman ansioluettelon jatkuva kehittäminen.

”Sen on miettinyt jo valmiiksi, että en pystyis enää toimii sillä lailla että joku muu kärkee, että miten mun pitää tehdä asioita.” (H3)

Yrittäjyyden parhaina puolina nähtiin mahdollisuudet vaikuttaa omaan työnkuvaansa, yrittäjyyden tuoma itsenäisyys ja mahdollisuus tehdä yritykseen ja päivittäiseen työskentelyyn liittyvät päätökset itse. Moni yrittäjästä arvosti myös yrittäjyyden tuomaa vapautta esimerkiksi valita itse, missä, milloin, miten kauan ja kenen kanssa työskentelee. Yrittäjät kuvailivat itseään mm. ”yrittäjäpersoonaksi”, jotka eivät voisi kuvitellakaan toimivansa enää muina kuin yrittäjinä ainakaan niin sanotusti omalla, nykyisellä alallaan. Mahtavaksi asiaksi yrittäjyydessä koettiin myös onnistumiset, joista yrittäjänä pääsee kiittämään vain itseään.

”Kyl mä tekisin mieluummin yrittäjyyttä, jos se ois tavallaan se vaihtoehto, että voisin siirtyä täysin. - - Se on vaan taloudellinen kysymys enemmänkin.” (H8)

Suurimpina haasteina yrittäjydessä ylipäättään nähtiin aina hieman epävarma tulevaisuudenkuva ja oman taloudellisen tilanteen vakaana pitäminen. Aina yrittäjyys ei ole helppoa, ja taloudellinen epävarmuus koettelee yrittäjää henkisesti helposti niin työ- kuin vapaa-ajallakin. Yksi haastateltu kaipasi yrittäjänä myös parempaa julkista tukiverkostoa esimerkiksi sairauslomien varalle. Kuitenkin yhdeksän kymmenestä haastatellusta yrittäjästä koki yrittäjyyden positiivisten puolten ylittävän negatiiviset ylivoimaisesti, sillä mahdollisesta taloudellisesta epävarmuudesta huolimatta yrittäjyydellä voi toisaalta myös mahdollistaa itselleen palkkatyötä paremman tulotason. Taloudelliset seikat olivat kuitenkin vain harvalle merkittävin syy toimia yrittäjänä, sillä suurin osa haastatelluista koki sisäiset motivaattorit tärkeimmiksi syiksi toimia yrittäjänä.

”- - Tavallaan mua ei haittaa olla yrittäjänä, jos ajatellaan, et tässä vielä vuosi pari, mut kyl mä, no en kovin aktiivisesti, mut siis ajatuksissani siis haluaisin kyl olla ehkä sellasessa työpaikassa, missä ois semmonen tietty stabiilitetti siltä työnantajan puolelta.” (H9)

## 5 YHTEENVETO

Menetelmät, joita haastateltavat soveltavat itsensä johtamisessa, ovat suurimmaksi osaksi yhte-neväisiä viitekehyksessä esille nousseiden menetelmien kanssa. Tyypillisimpiä tapoja vaikuttaa itseensä ovat palkitseminen, tavoitteiden asettaminen, ajankäytön seuraaminen, omiin työtehtäviin ja -ympäristöön vaikuttaminen sekä positiivinen sisäinen puhe eli armollisuus ja arvostus itseä koh-taan. Näitä keinoja ei täysin ajatella juuri itsensä johtamisen menetelmiksi, vaan ne tulevat luon-nostaan avuksi arjesta selviämiseen. Esimerkiksi henkilö, jolla on ollut vaikeuksia aikataulussa py-symisessä, voi alkaa aikatauluttamaan tekemistään kalenterin avulla tai henkilö, jolla on ollut han-kaluksia motivoida itseään, voi alkaa palkitsemaan itseään onnistumisista.

Sekä fyysisestä että psyykkisestä hyvinvoinnista huolehtiminen koettiin tärkeäksi, vaikka jotkut haastateltavat myönsivät asiassa olevan varaa kehittymiselle. Yleisimpiä tapoja huolehtia fyysi-sestä hyvinvoinnista olivat liikunta, säännöllinen uni ja terveellinen ruokavalio. Psyykkisestä hyvin-voinnista huolehdittiin pääsääntöisesti lepäämällä, harrastamalla ja huolehtimalla sosiaalisista suh-teista. Myös meditointi ja mielikuvaharjoitteet nousivat muutamassa haastattelussa esille. Nämä tavat ovat suurimmalta osin hyvin perinteisiä, mutta jokainen voi toteuttaa niitä omaan elämäntyyliin sopivalla tavalla.

Itsensä kehittäminen ammatin ja yrittäjyyden näkökulmasta nähdään tärkeänä asiana ja jokainen haastateltu ylläpitää osaamistaan jollain tavalla. Erityisesti internetin tuomat monipuoliset mahdol-lisuudet korostuivat haastatteluissa. Itsensä johtamisen kehittäminen sen sijaan vaikuttaa olevan monella vielä mietinnän alla, eikä aiheeseen osattu antaa juurikaan käytännön esimerkkejä. Var-sinkin alle viisi vuotta yrittäjinä toimineet henkilöt keskittyvät ensisijaisesti yrityksensä toiminnan kehittämiseen, oman henkilökohtaisen kehittymisen jäädessä taka-alalle. Tämä on kuitenkin ym-märrettävää, sillä ensimmäistä yritystä perustettaessa yrittäjän on opittava paljon uutta yrittämi-sestä ja liiketoiminnan kehittämisestä, jolloin henkilökohtaiselle kasvulle ei jää paljoa resursseja.

Yrittäjyys oli suurimmalle osalle haastatelluista mielekkäin tapa työskennellä. Haastatteluissa esille nousseita asioita olivat muun muassa vapaus vaikuttaa työtehtäviin ja -ympäristöön liittyvistä asi-oista, mahdollisuus palkkatyöntekijää parempiin tuloihin sekä ylipäätään oikeus tehdä yritykseen liittyvät päätökset itse. Monesta haastattelusta huokui yrittäjien intohimo omaa alaa kohtaan, mikä

näkyä käytännössä yrittäjien kokemana työn imuna. Työn imun kokemiseen liittyviä asioita ei kysytty suoraan, mutta monet haastateltavat mainitsivat siihen liittyviä tekijöitä, kuten mielekkäät, itselle sopivaksi mukautetut työtehtävät ja töissä viihtymisen.

Tutkimustulokset vastasivat hyvin ennakko-olettamuksiamme. Itsensä johtaminen on asia, jonka monet haastatelluista yrittäjistä olivat kuulleet aiemmin, mutta jonka tarkempaa merkitystä he eivät tienneet. Itsensä johtamiseen liitetään oikeita asioita, kuten itsekuri ja vastuu omasta työstä, mutta esimerkiksi hyvinvoinnista huolehtimista ei yhdistetä siihen suoraan. Asian syvällisempi pohtiminen omalta kohdalta on monella haastatellulla vielä edessä, mutta jokainen haastateltu toteuttaa itsensä johtamista jo jollain tavalla, vaikkakaan ei täysin tietoisesti. Viitekehyksessäkin nousi esille kritiikkinä itsensä johtamisen käsitteen epämääräisyys ja ylipäätään asian kokeminen haastavana, mikä välittyi myös joistain haastatteluista. Positiivisena yllätyksenä tutkimuksessa ilmeni kuitenkin se, että haastatellut yrittäjät omaavat positiivisen asenteen ja ovat armollisia itselleen. Lisäksi hyvinvointiin liittyvät asiat koetaan tärkeiksi ja ne ovat hyvin tiedostettuja.

On hyvä huomioida, että tämän tutkimuksen otos käsitti vain 10 henkilöä, ja haastatellut ovat voineet kaunistella omaa tilannettaan ja ajattelutapaansa sekä pyrkiä vastaamaan ihanteellisella tavalla. Tästä syystä tämän tutkimuksen tuloksia ei voida suoraan yleistää laajemmalle tasolle, vaan enemmänkin ajatella niitä esimerkkeinä ajattelu- ja toimintatavoista, joilla herätellään lukijoita pohtimaan asiaa omalta kohdaltaan ja mahdollisesti kokeilemaan erilaisten toimintatapojen sopivuutta itselleen.

## 6 POHDINTA JA JATKOTUTKIMUKSET

Opinnäytetyön aiheen ideointivaiheessa halusimme löytää aiheen, joka olisi paitsi mielenkiintoinen tutkia, myös ajankohtainen ja hyödyllinen työn toimeksiantajalle. Omien mielenkiinnonkohteidemme kautta päädyimme valitsemaan opinnäytetyön aiheeksi juuri mikroyrittäjien itsensä johtamisen, ja työn toimeksiantajaksi ryhtyi Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjät ry. Itsensä johtaminen yrittäjien näkökulmasta oli odotuksiamme haastavampi tutkittava, ja esimerkiksi relevantteja lähteitä suoraan tästä aiheesta ei ollut helppoa löytää. Mielestämme onnistuimme kuitenkin löytämään hyvän kattauksen niin kotimaista kuin kansainvälistäkin kirjallisuutta luomaan pohjaa työmme teoreettiselle viitekehykselle.

Haastatteluvaiheessa saimme haastatelluilta yrittäjiltä paljon positiivista palautetta tutkimuksen aiheesta. Lähes kaikki haastatteluihin pyytämämme henkilöt suhtautuivat haastattelukutsuun myönteisesti ja halusivat ottaa osaa haastatteluun, sillä he kokivat aiheen niin yleisesti ottaen kuin henkilökohtaisestikin ajankohtaiseksi ja mielenkiintoiseksi pohdittavaksi. Vain pari haastatteluun pyydettyä yrittäjää kieltäytyi kutsusta aikataulullisiin syihin vedoten. Moni haastatelluista toivoi haastattelussa pääsevänsä lukemaan valmiin opinnäytetyön sen valmistuttua. Saamamme runsas myönteinen palaute haastateltavilta kasvatti entisestään uskoamme siihen, että aihe on tärkeä ja ajankohtainen, ja antoi voimaa jatkaa työtä eteenpäin esimerkiksi aikataulullisista haasteista huolimatta.

Tutkimuksessa saamamme tulokset vastasivat odotuksiamme melko hyvin. Oli ilo päästä huomamaan, että itsensä johtamista pidettiin tärkeänä ja mielenkiintoisena, vaikkei se suurimmalle osalle haastateltavista ollutkaan niin hyvin tiedostettua kuin sen voisi toivoa olevan. Tämä kuitenkin kertoo siitä, että aiheen tutkimukselle ja tiedon levittämiselle itsensä johtamisesta on selvästi tarvetta.

Tämän työn lopputuloksena syntyi blogiteksti, joka käsittelee opinnäytetyössä tehtyä tutkimusta ja sen tuloksia pääpiirteittäin. Blogiteksti on luovutettu työn toimeksiantajalle Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjät ry:lle vapaasti julkaistavaksi heidän kanavissaan. Toivomme, että blogiteksti saavuttaisi mahdollisimman monta yrittäjää ja herättäisi heidät ajattelemaan ja kehittämään omia itsensä johtamisen käytänteitään syvemmin. Blogiteksti löytyy myös tämän opinnäytetyön lopusta liitteestä 2. Työstä on käytännön hyötyä toimeksiantajalle, sillä he saivat käyttöönsä kattavan tutkimuksen Oulun talousalueen mikroyrittäjien itsensä johtamisesta tämän opinnäytetyön muodossa, sekä helposti lähestyttävän blogitekstin heidän jäsenilleen ja muille asiasta kiinnostuneille luettavaksi.



Tämän tutkimuksen tavoitteena ei siis ollut löytää oikeita tai väriä tapoja johtaa itseään, vaan pikemmin kartoittaa itsensä johtamisen nykytilannetta. Halusimme tutkia puolueettomasti, millainen itsensä johtamisen nykytilanne on Oulun talousalueen mikroyrittäjien keskuudessa ja mielestämme tämä tavoite saavutettiin. Koska itsensä johtamisen aihe on kuitenkin kovin monisyinen ja haastava, olemme miettineet mahdollisia aiheita tuleville jatkotutkimuksille itsensä johtamiseen ja yrittäjiin liittyen.

Opinnäytetyön ideointivaiheessa alkuperäiseksi tutkimuskysymykseksi aseteltiin yhdessä työn toimeksiantajan kanssa vasta-aloittaneiden ja jo pidempään yrittäjinä toimineiden henkilöiden itsensä johtamiseen liittyvien näkemysten ja toimintatapojen vertailu. Tästä vertailunäkökulmasta kuitenkin jouduttiin luopumaan työn teoreettisen viitekehyksen keräysvaiheessa rajallisten tutkimusresurssien ja kriteerejä vastaavien haastateltavien löytämisen haastavuuden vuoksi. Kokeneiden ja vasta-aloittaneiden yrittäjien näkemysten ja toimintatapojen vertailu voisi kuitenkin olla hyvä ja mielenkiintoinen aihe jatkotutkimukselle. Myös yrittäjien iän vaikutus siihen, miten itsensä johtamiseen suhtaudutaan ja miten sitä toteutetaan, voisi olla toinen potentiaalinen aihe jatkotutkimukselle.

Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen keräämisvaiheessa huomattiin myös, että naisryttäjien työhyvinvoinnista on tehty kattava tutkimus, mutta vastaavaa, laajaa tutkimusta ei ole tehty miesryttäjien hyvinvoinnista, vaikka miesryttäjiä on Suomessa kuitenkin toistaiseksi huomattavasti enemmän kuin naisryttäjiä. Miesryttäjien työhyvinvointi ja esimerkiksi sen vertailu jo tehtyyn, naisryttäjien hyvinvointia käsittelevään tutkimukseen voisi myös olla mielenkiintoinen aihe tulevalle, yrittäjiin liittyvälle tutkimukselle.

Jo opinnäytetyön johdannossa mainittiin, että yrittäjyyttä tarjotaan ja suositellaan yhä enenevässä määrin työllistymisvaihtoehdoksi nuorille opiskelijoille. Mielestämme tämä on positiivinen asia, sillä Suomi tarvitsee aina uusia, menestyviä yrittäjiä, mutta olisi mielenkiintoista selvittää, tarjotaanko kouluissa tarpeeksi kattavasti tukea yrittäjiksi aikoville. Yrittäjyyskasvatuksessa on luonnollisesti tärkeää opettaa liiketoiminnallisia tietoja ja taitoja, mutta olisi kiinnostavaa tietää, tarjotaanko nuorille sen lisäksi myös tarpeeksi opetusta liittyen juuri itsensä johtamisen teemoihin, kuten esimerkiksi omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen ja jatkuvaan kehittymiseen liittyen. Siksi myös yrittäjyyskasvatus itsensä johtamisen tukena voisi olla tärkeä ja ajankohtainen aihe jatkotutkimukselle.

## LÄHTEET

Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos: Helsinki.

Haastattelu 1. 27.9.2018. Tekijöiden hallussa.

Haastattelu 2. 27.9.2018. Tekijöiden hallussa.

Haastattelu 3. 2.10.2018. Tekijöiden hallussa.

Haastattelu 4. 3.10.2018. Tekijöiden hallussa.

Haastattelu 5. 3.10.2018. Tekijöiden hallussa.

Haastattelu 6. 9.10.2018. Tekijöiden hallussa.

Haastattelu 7. 15.10.2018. Tekijöiden hallussa.

Haastattelu 8. 17.10.2018. Tekijöiden hallussa.

Haastattelu 9. 17.10.2018. Tekijöiden hallussa.

Haastattelu 10. 31.10.2018. Tekijöiden hallussa.

Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2015. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Houghton, J. D. & Neck, C. P. 2002. The revised self-leadership questionnaire. Testing a hierarchical factor structure for self-leadership. Teoksessa Journal of Managerial Psychology 17,8. Bingley: Emerald Group Publishing Limited. 672-691.

Houghton, J. D. & Neck, C. P. 2006. Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. Teoksessa Journal of Managerial Psychology 21,4. Bingley: Emerald Group Publishing Limited. 270-295.

Jalonen, P., Kaleva, S., Palmgren, H. & Tuomi, K. 2010. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja: Työ ja yrittäjyys 5/2010. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Neck, P. & Manz, C. 1992. Thought self-leadership. The influence of self-talk and mental-imagery on performance. Julkaisussa Journal of Organizational Behavior, Vol. 12, 681-699.

Nuoret Yrittäjät. 2018. Nuoret Yrittäjät. Viitattu 26.11.2018, <https://www.nuoretyrittajat.fi/nuoret-yrittajat>.

Manka, M-L., Mäkelä-Pusa, P. & Terävä, K. 2011. Yrittäjien työhyvinvointi, työkyky ja kuntoutus. Selvitysraportti pienyrittäjien ja maatalousyrittäjien työkyvystä, hyvinvoinnista, työkyvyntuen ja kuntoutuksen tarpeesta. Helsinki: Kuntoutussäätiö. Viitattu 26.9.2018, [https://kuntoutussaatio.fi/files/676/Tyoseloste\\_41-2011.pdf](https://kuntoutussaatio.fi/files/676/Tyoseloste_41-2011.pdf).

Manz, C. 1983. Improving Performance through Self-Leadership. Teoksessa National Productivity Review. 288-297. Tempe, Arizona: Department of Management, Arizona State University.

Paasivaara, L. 2010. Itsensä kokoinen johtaja. Itsetuntemus työyhteisön voimavarana. Hämeenlinna: Tammi.

Pakkala, L. & Suomala, T. 2004. Elän täydesti! Helsinki: Työterveyslaitos.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. 3.3.2 Reliabiliteetti. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 27.11.2018.

Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. Juva: WS Bookwell Oy.

Suomen Yrittäjät. 2018. Pohjois-Pohjanmaan Yrittäjät. Viitattu 7.9.2018, <https://www.yrittajat.fi/pohjois-pohjanmaan-yrittajat/a/pohjois-pohjanmaan-yrittajat-268102>.

Suomen Yrittäjät. 2010. Työkyky ja -hyvinvointikysely. Viitattu 13.9.2018, [https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy\\_raportti\\_tyokyky\\_ja\\_hyvinvointi\\_0.pdf](https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy_raportti_tyokyky_ja_hyvinvointi_0.pdf).

Suomen Yrittäjät. 2018. Yksinyrittäjät. Viitattu 5.9.2018, <https://www.yrittajat.fi/yrittajat/yksinyrittajat>.

Suomen Yrittäjät. 2018. Yrittäjyys Suomessa. Viitattu 5.9.2018, <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/yrittajyys-suomessa-316363>.

Sydänmaanlakka, P. 2004. What is Self-leadership? Viitattu 5.12.2018, <https://www.pertec.fi/user-file/files/files/Artikeli%20What%20is%20Self-Leadership.pdf>.

Sydänmaanlakka, P. 2008. Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Helsinki: Talentum.

Tilastokeskus 2018. Liitetaulukko 5. Osuus yrityksistä, jotka ovat lopettaneet toimintansa tarkasteluvuonna, %. Viitattu 5.9.2018, [https://www.stat.fi/til/aly/2016/aly\\_2016\\_2017-10-31\\_tau\\_005\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/aly/2016/aly_2016_2017-10-31_tau_005_fi.html).

Tilastokeskus 2018. Mikroyritys. Viitattu 1.8.2018, <https://www.stat.fi/meta/kas/mikroyritys.html>.

Tilastokeskus 2018. Uusia yrityksiä perustettiin lähes 1 000 enemmän edellisvuoteen verrattuna. Viitattu 5.9.2018, [https://www.stat.fi/til/aly/2018/01/aly\\_2018\\_01\\_2018-07-26\\_tie\\_001\\_fi.html](https://www.stat.fi/til/aly/2018/01/aly_2018_01_2018-07-26_tie_001_fi.html).

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Välimaa, J. 2018. Mitä heille kuuluu nyt? Merius Oy:n Hannu Sarja. Viitattu 17.8.2018, <https://www.onnistuyrittajana.fi/tietoa-yritt%C3%A4jyydest%C3%A4/mit%C3%A4-heille-kuuluu-nyt-merius-oy-n-hannu-sarja>.

### Taustakysymykset

1. Minkä alan yrittäjä olet?
2. Kuinka pitkään olet toiminut yrittäjänä?
3. Miksi päätit aikanaan ryhtyä yrittäjäksi?
4. Paljonko yrityksessäsi on työntekijöitä? Onko vuosiliikevaihto/taseen loppusumma enintään 2 milj. €? Omistaako yritys, jota ei voida lukea pk-yritykseksi, yli 25 % osakkeista tai pääomasta?
5. Mitä sinulle tulee mieleen termistä "itsensä johtaminen"?

### Aiheen avaus

Itsensä johtaminen on itseensä vaikuttamisen prosessi, johon sisältyy itsensä motivointia, omasta hyvinvoinnista vastuun ottamista sekä jatkuvaa itsensä kehittämistä. Käytännössä itsensä johtaminen pohjautuu ihmisen vahvaan itsetuntemukseen ja rohkeuteen poistua omalta mukavuusalueelta, joka mahdollistaa koko oman potentiaalin hyödyntämisen, ja jatkuvan itsensä kehittämisen.

6. Onko sinulla kysyttävää?

### Haastatteluteemat

#### Itseensä vaikuttaminen

7. Minkälaisia keinoja sinulla on itsesi motivoimiseksi?
  - Itselleen tavoitteiden asettaminen
  - itsensä palkitseminen/rankaiseminen
  - itsensä tarkkailu
  - itselleen muistivihjeiden tekeminen (?)
8. Milloin koet työsi palkitsevaksi? Mitä keinoja sinulla on tehdä työskentelystä miellyttävämpää?
  - Työympäristö
  - Miellyttäviin puoliin keskittyminen
9. "Tsemppaatko" tai kannustatko itseäsi? Miten?
  - Onnistuneen suorituksen visualisointi
  - Itselleen puhuminen
  - Ajatusten ja oletusten kriittinen arviointi ja haastaminen

## Hyvinvoinnista huolehtiminen

### 10. Kuinka huolehdit omasta hyvinvoinnistasi ja jaksamisestasi?

- Fyysinen jaksaminen (liikunta, ruokavalio, uni...)
- Henkinen jaksaminen (harrastukset, lepo, vertaistuki, sosiaaliset suhteet)

## Jatkuva kehittyminen

### 11. Mitä keinoja sinulla on työssäsi tarvittavien tietojen ja taitojen ylläpitämiseksi?

- Kurssit, lukeminen...

### 12. Mitä keinoja sinulla on itsensä johtamiseen liittyvien taitojen (kuten itsetuntemus) ylläpitämiseksi?

- Itsetuntemuksen parantaminen

### 13. Tulee mieleesi muuta lisättävää?

### **Trendisanasta käytäntöön — Itsensä johtaminen osana työssä jaksamista**

Työhyvinvoinnin merkityksestä ja työnantajan vastuusta huolehtia sen toteutumisesta puhutaan paljon, mutta yrittäjien työhyvinvoinnista puhuminen jää usein vähemmälle. Erityisesti pien- ja mikroyrittäjien kohdalla korostuu henkilön oma vastuu työssä jaksamisestaan, sillä heillä ei ole ympärillään yhtä kattavaa tukiverkostoa kuin palkkatyöntekijällä.

Hyvinvoinnista vastuun ottaminen on yksi itsensä johtamisen kulmakivistä. Muita keskeisiä asioita itsensä johtamisessa ovat itsetuntemuksen jatkuva kehittäminen ja sitä kautta omien vahvuuksien sekä kehityskohteiden löytäminen. Itsensä johtaminen sanana on monelle tuttu, mutta oli mielenkiintoista tutkia, tietävätkö yrittäjät mitä tämä trendikäs termi oikeasti pitää sisällään.

Aiheesta kiinnostuneina Oulun ammattikorkeakoulun tradenomiopiskelijoina laadimme opinnäytetyön mikroyrittäjien itsensä johtamisesta. Haastattelimme kymmentä Oulun talousalueen mikroyrittäjää heidän toimintatavoistaan ja ajatuksistaan itsensä johtamiseen liittyen. Työmme tarkoituksena ei ollut löytää oikeita tai vääriä tapoja itsensä johtamiseen, vaan enemmänkin kartoittaa asian nykytilannetta ja löytää konkreettisia toimintatapoja itsensä johtamisen tueksi.

Yrittäjiä pyydettiin kertomaan, mitä ajatuksia heille nousee mieleen termistä itsensä johtaminen, mitä toimintatapoja heillä on itsensä motivoimiseksi, miten he huolehtivat hyvinvoinnistaan ja kuinka he kehittävät niin työssä kuin itsensä johtamisessa tarvittavia tietojaan ja taitojaan. Lisäksi oltiin kiinnostuneita, miten yrittäjät kokevat yrittäjyyden ylipäättään ja onko se heille mielekästä. Haastatteluteemoiksi valikoituivat näin itsensä johtaminen terminä, itseensä vaikuttaminen, omasta hyvinvoinnista vastuun ottaminen, jatkuva kehittyminen ja yrittäjyys.

### **Motivaatiota ja intoa työn tekoon itseensä vaikuttamisen keinoin**

Suurimmalle osalle haastatelluista itsensä johtamisen termi ei ollut entuudestaan täysin tuttu, mutta jokainen haastateltu osasi kuitenkin nostaa esiin oikeita, itsensä johtamiseen liittyviä tekijöitä kuten vastuun ottamisen, itsekurin ja aikataulutuksen merkityksen. Nämä asiat liittyvät vahvasti

itseensä vaikuttamiseen, jonka tarkoituksena on motivoida itsensä tekemään epämiellyttäviä tehtäviä ja toisaalta päästä nauttimaan työn teosta. Tähän teemaan liittyen haastattelut kertoivat muun muassa palkitsevansa itseään, asettavansa niin lyhyen kuin pitkän tähtäimen tavoitteita ja seuraavansa omaa ajankäyttöään kalenterin avulla.

Yrittäjällä on hyvät mahdollisuudet vaikuttaa niin omiin työtehtäviinsä, työn suoritustapaan kuin työympäristöönsä ja haastatellut kokivatkin tämän hyväksi keinoksi lisätä työn miellyttävyyttä. Lisäksi haastatelluilla oli positiivinen mutta realistinen asenne työntekoon ja useassa haastattelussa nousikin esille kannustava sisäinen puhe ja epäonnistumisten näkeminen mahdollisuutena kehittyä.

### **Hyvinvointi hyvin hanskassa, kehittyminen jatkuva**

Vaikka hyvinvoinnista huolehtimista ei suoranaisesti osattu yhdistää itsensä johtamiseen, haastatellut yrittäjät kokivat sen selvästi erittäin tärkeäksi asiaksi. Oli positiivinen yllätys, että kaikki haastatellut pyrkivät löytämään ainakin jonkin verran aikaa sekä psyykkisestä että fyysisestä hyvinvoinnistaan huolehtimiselle, vaikkakin osa haastatelluista koki, että sille olisi hyvä löytää entistäkin enemmän aikaa. Hyvinvoinnista huolehdittiin melko perinteisin tavoin, kuten huolehtimalla hyvästä ja riittävästä unesta, ravinnosta ja liikunnasta, sekä pyrkimällä elämään säännöllistä elämää.

Jatkuvan kehittymisen teema jakautuu ammatillisten tietojen ja taitojen kehittämiseen sekä itsensä johtamisen taitojen kehittämiseen. Ammatillisen osaamisen kehittäminen koettiin tärkeäksi ja jatkuvaksi prosessiksi, jossa erityisesti internetin rooli on suuri. Nettiartikkelit, -videot sekä keskustelufoorumit nousivat esille useissa haastatteluissa. Myös kurssit ja koulutukset koettiin hyödyllisiksi. Ammattikirjallisuutta luetaan tai kuunnellaan äänikirjoina jonkin verran.

Koska itsensä johtaminen ei suurimmalla osalla haastatelluista ole toistaiseksi kovinkaan tiedostettua, ei sen kehittämiseen osattu kertoa juurikaan toimintatapoja. Ylipäätään asian tiedostaminen ja itsetuntemuksen parantaminen auttavat tässä. Erityisesti alle viisi vuotta yrittäjinä toimineet kokivat, etteivät ole vielä pohtineet asiaa. Usein tämä johtuu siitä, että tuoreiden yrittäjien voimavarat kuluvat helposti kokonaisuudessaan uuden yrityksen toiminnan kehittämiseen.



## **Itsensä johtaminen ja yrittäjyys kulkevat käsi kädessä, ainakin melkein**

Haastatelluilta kyseltiin myös heidän näkemyksiään yrittäjyydestä ylipäättäen. Yhdeksän kymmenestä haastatellusta koki yrittäjyyden palkkatyötä mielekkäämmäksi tavaksi työskennellä ja elää. Oli ilo huomata, miten intohimoisesti yrittäjät suhtautuivat omiin aloihinsa, ja kuinka he selvästi nauttivat jokapäiväisestä työstään.

Tulokset vastasivat ennako-odotuksiamme sekä opinnäytetyön teoreettista viitekehystä. Itsensä johtaminen on selvästi monelle vielä aiheena enemmän tai vähemmän vieras, mutta kiinnostusta sitä kohtaan tuntui yrittäjien keskuudesta löytyvän. Jokaiselta haastatellulta löytyi ainakin joitain itsensä johtamiseen liittyviä toimintatapoja. Oli myös ilo huomata, miten tyytyväisiä yrittäjät olivat arkeensa ja roolinsa yrittäjänä. Positiivista oli myös se, että hyvinvoinnista huolehtimisen tärkeys on huomattu, ja sille pyritään tietoisesti löytämään aikaa.

Mikäli tämä blogiteksti herätti kiinnostusta perehtyä itsensä johtamisen aiheeseen tarkemmin, opinnäytetyömme on luettavissa kokonaisuudessaan Theseuksessa.