



Psykologisen joustavuuden merkitys ja sen vaikutukset yrittäjyyteen COVID-19 pandemian aikana

Jenni Kokko

OPINNÄYTETYÖ
Lokakuu 2023

Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Yrittäjyys

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Yrittäjyys

KOKKO, JENNI:

Psykologisen joustavuuden merkitys ja sen vaikutukset yrittäjyyteen COVID-19 pandemian aikana

Opinnäytetyö 57 sivua, joista liitteitä 0 sivua
Lokakuu 2023

Maailmanlaajuinen koronapandemia osoitti niin yhteiskunnalle, organisaatioille kuin yksilöille psykologisen joustavuuden merkityksen. Tämä opinnäytetyö keskittyi tutkimaan psykologisen joustavuuden merkitystä ja sen vaikutuksia yrittäjyyteen muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Opinnäytetyö on hyväksymis- ja omistautumisterapiaan pohjautuva tutkimus, joka toteutettiin laadullisena haastattelututkimuksena. Tutkimuksessa haastateltiin viittä eri toimialan yrittäjää, jotka kertoivat omista kokemuksistaan ja havainnoistaan psykologisen joustavuuden ilmentymisestä COVID-19-pandemian aikana.

Teoreettinen viitekehys perustuu Steven C. Hayesin ja Arto Pietikäisen kirjallisuuteen, jossa käsiteltiin kattavasti psykologisen joustavuuden käsitettä, sen monipuolista rakentumista ja esteitä sen kuuden osa-alueen kautta. Teoriaosuudessa tarkasteltiin myös yrittäjyyttä ja sen historiaa. Yrittäjyyttä Suomessa tarkasteltiin erityisesti COVID-19-pandemian vaikutusten valossa sekä liiketoimintaympäristön muutoksen näkökulmasta. Lisäksi pureuduttiin myös yrittäjän psykologiseen hyvinvointiin, joka on noussut entistä keskeisempään asemaan haastavina ja epävarmoina aikoina.

Keskeisenä käsitteellisenä välineenä toimi psykologinen joustavuus, jonka ymmärtämistä syvennettiin hyödyntämällä hyväksymis- ja omistautumisterapian näkökulmaa. Tämän lähestymistavan kautta avautui mahdollisuus tarkastella yrittäjän sisäisen maailman moninaisia ulottuvuuksia, erityisesti stressin hallinnan, muutoksiin sopeutumisen ja haasteiden voittamisen näkökulmista. Opinnäytetyö pyrkii tarjoamaan syvällistä ymmärrystä siitä, miten psykologinen joustavuus voi vaikuttaa yrittäjän psykologiseen hyvinvointiin ja siten myös koko liiketoiminnan menestykseen.

Opinnäytetyön empiirinen osuus antaa äänen haastatelluille yrittäjille, jotka edustavat kaikki eri toimialoja. Tavoitteena on paitsi avata näkökulmia yrittäjän psykologisen hyvinvoinnin ymmärtämiseen sekä tuoda esiin konkreettisia esimerkkejä siitä, miten psykologinen joustavuus vaikuttaa yrittäjän kykyyn toimia muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Kerätyn tiedon pohjalta koostettiin huomiota/ehdotuksia psykologisen joustavuuden hyödyistä yrittäjyydessä. Jatkotutkimusehdotukset keskittyvät psykologisen joustavuuden kehittämiseen.

Asiasanat: psykologinen joustavuus, hyväksymis- ja omistautumisterapia (HOT), psykologinen hyvinvointi, yrittäjyys, COVID-19.

ABSTRACT

Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Entrepreneurship

KOKKO, JENNI:

The meaning of psychological flexibility and its effects on entrepreneurship during the COVID-19 pandemic.

Bachelor's thesis 57 pages, appendices 0 pages
October 2023

The thesis is a research based on acceptance and commitment therapy, which was conducted as a qualitative interview research. The study interviewed five entrepreneurs from different industries, who shared their own experiences and findings about the manifestation of psychological flexibility during the COVID-19 pandemic.

The theoretical framework is based on the literature of Steven C. Hayes and Arto Pietikäinen, which comprehensively addressed the concept of psychological flexibility, its versatile formation, and barriers through its six sub areas. Theory section looked both entrepreneurship and its history within addition, the psychological well-being of the entrepreneur.

A key conceptual tool was psychological flexibility, the understanding of which was deepened by utilizing the perspective of acceptance and commitment therapy. The thesis aims to provide an in-depth understanding of how psychological flexibility can affect the psychological well-being of an entrepreneur and thus the success of the business.

Based on the collected information, attention/suggestions were compiled on the benefits of psychological flexibility in entrepreneurship. Further research proposals focus on developing psychological flexibility.

Keywords: Psychological Flexibility, Acceptance and Dedication Therapy (ATC), Psychological Well-Being, entrepreneurship, COVID-19.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TEOREETTINEN VIITEKEHYS	8
2.1	Yrittäjyys ja yrittäjä määritelmänä ja ilmiönä	8
2.2	Yrittäjyys Suomessa.....	11
2.3	COVID- 19 pandemia ja liiketoimintaympäristön muutos	12
2.4	Yrittäjän psykologinen hyvinvointi	14
2.5	Psykologinen joustavuus.....	16
2.6	Hyväksymis- ja omistautumisterapia	20
3	TUTKIMUSASETELMA	23
3.1	Tutkimusongelma- ja kysymys	23
3.3	Aineistonkeruu- ja analyysimenetelmät.....	25
3.4	Aineistohallinta	28
3.5	Laadullisen tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	29
4	TULOKSET	32
4.1	Kuvaukset yrittäjän psykologisesta joustavuudesta	32
4.2	Muutoksen omaksuminen ja ongelmanratkaisukyky	32
4.3	Itsensä johtaminen ja suhteet	35
4.4	Avoimuus uudelle ja kyky ottaa riskejä.....	39
4.5	Yhteenveto	41
5	TULOSTEN TARKASTELU	44
5.1	Johtopäätökset.....	44
5.2	Pohdinta	47
5.3	Luotettavuustarkastelu ja tutkimuksen onnistuminen	49
5.4	Jatkotutkimusehdotukset.....	51
	LÄHTEET.....	53

ERITYISSANASTO

Arvot	ovat tekoja, jotka liittyvät tekemiseen ja siitä koettuun laatuun.
Hyväksymis- ja omistautumisterapia	(Acceptance and Commitment Therapy, ACT) suhdekehysteoriaan pohjautuva psykoterapiamenetelmä, joka luetaan kognitiivisen käyttäytymisterapian kolmannen aaltoon.
Minätarina	vuosien saatossa syntynyt tarina, joka kuvaa yksilön sanallista tarinaa itsestään.
Pandemia	yli maanosien leviävä tai levinnyt epidemia.
Psykologinen hyvinvointi	monimutkainen rakennelma, joka koskee optimaalista psykologista toimintaa ja kokemusta.
Psykologinen joustavuus	(Psychological Flexibility) on kykyä olla läsnä tässä hetkessä sekä toimia joustavasti yksilön arvojen mukaisesti kulloisenkin tilanteen vaatimalla tavalla.
Subjektiiivinen hyvinvointi	(Subjective Well-Being) on käsite, jonka avulla voidaan tarkastella yksilön hyvinvointia holistisesta näkökulmasta.
Tietoisuustaidot	(Mindfulness) tarkoittaa hyväksyvää, tietoista läsnäoloa ja kykyä tarkkailla omia mielen tuottamia ajatuksia, kokemuksia ja tulkintoja.

1 JOHDANTO

Toimintaympäristön muutokset edellyttävät organisaatiotasolla kykyä uudistua. Yksilötasolla se tarkoittaa joustavuutta ja sopeutumista edessä oleviin muutoksiin. Maailmanlaajuinen koronapandemia osoitti niin yhteiskunnalle, organisaatioille kuin yksilöille psykologisen joustavuuden merkityksen. Psykologista joustavuutta voidaan kuvailla kyvyksi olla tietoisesti läsnä tässä hetkessä ja toimia joustavasti yksilön arvojen mukaisesti kulloisenkin tilanteen vaatimalla tavalla. Kehittämällä psykologista joustavuutta, tuo se mukanaan tarvittavia työkaluja muutostilanteista selviytymiseen. (Hayes & Smith 2005, 2; Kashdan & Rottenberg, 2010).

Tämä opinnäytetyö on hyväksymis- ja omistautumisterapiaan pohjautuva tutkimus, jonka päätarkoitus oli tutkia psykologisen joustavuuden merkitystä ja sen vaikutuksia yrittäjyyteen muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Laadullisen haastattelututkimuksen avulla tarkasteltiin yksilön omien kokemusten kautta psykologisen joustavuuden ilmenemistä yksilön käyttäytymisessä COVID-19 pandemian aikana. Tässä tutkimuksessa yksilöllä viitataan tutkimusta varten haastateltuihin pk-yrittäjiin. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää miten psykologinen joustavuus vaikuttaa yrittäjän kykyyn toimia muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. Kerätyn tiedon pohjalta koostetaan huomiota/ehdotuksia psykologisen joustavuuden hyödyistä yrittäjyydessä.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu pääosin yhdysvaltalaisen psykologin Steven C. Hayesin kirjallisuudesta sekä tutkimusartikkeleista ja suomalaisen psykoterapeuttina sekä työterveyspsykologina toimivan Arto Pietikäisen kirjoittamista teoksista. Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä avattiin opinnäytetyön kannalta keskeisiä lähtökohtia sekä määritelmiä. Tutkimuksen keskeisenä käsitteenä toimi hyväksymis- ja omistautumisterapia (HOT), jonka kuvauksessa painottui kielellisyys sekä psykologinen joustavuus. Teoriaosuudessa tarkasteltiin myös yksilön psykologisen joustavuuden rakentumista sekä sen esteitä. Psykologinen joustavuus koostuu kuudesta osa-alueesta (kuva 1), jotka kaikki ovat yhteydessä toisiinsa. Näiden osa-alueiden välille ei voida vetää tarkkaa

rajaa, vaan on ymmärrettävä jokaisen osa-alueen merkitys psykologisen joustavuuden kokonaisuudessa.

Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin laadullisena haastattelututkimuksena, jossa haastateltavat koostuivat viidestä eri toimialan yrittäjästä. Opinnäytetyöhön on lisätty myös erityssanasto, jonka tarkoituksena on selkeyttää tutkimuksessa esiin nousevien käsitteiden määrittelyä sekä yhtenäistää moniulotteisten käsitteiden hahmottumista lukijalle.

2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen keskeiset osa-alueet ja käsitteet, jotka muodostavat perustan tutkittavalle ilmiölle. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään tarkemmin psykologisen joustavuuden käsitettä, sen monipuolista rakentumista ja esteitä sen kuuden osa-alueen kautta.

Teoriaosuudessa tarkastellaan myös yrittäjyyttä ja sen historiaa. Yrittäjyyttä Suomessa tarkastellaan erityisesti COVID-19-pandemian vaikutusten valossa sekä liiketoimintaympäristön muutoksen näkökulmasta. Lisäksi syvennytään myös yrittäjän psykologiseen hyvinvointiin, joka on noussut entistä keskeisempään asemaan haastavina ja epävarmoina aikoina. Teoreettisen viitekehys luo perustan tutkimuksen tulosten analysoinnille ja tulkinnalle.

2.1 Yrittäjyys ja yrittäjä määritelmänä ja ilmiönä

Tutustumalla yrittäjyyden historiaan voidaan huomata, että yrittäjyys on elänyt ajassamme jo 1700-luvulta lähtien teollisen vallankumouksen seurauksena (Kinkki & Isokangas 2003, 22). Nykyiseen malliinsa se alkoi hahmottua 1970-lähtien, jolloin näkemys yrittäjyyteen näyttäytyi talouskasvuna, innovatiivisuutena ja dynaamisuutta edistävänä toimintana. Yrittäjyys on liitetty työelämän muutoksiin, jolloin kansalaisilta on odotettu yrittäjämäistä otetta työelämässä. (Turunen 2011, 5.)

Yrittäjyyden kantaisänä pidetty Richard Cantillon määritteli ensimmäistä kertaa yrittäjyyden 1730-luvun alkuvuosina kirjoittamassaan käsikirjoituksessa *Essai* (*Essai Sur La Nature Du Commerce En Général*), joka kiersi Ranskassa yksityisesti lähes kaksi vuosikymmentä ennen kuin se julkaistiin postuumisti vuonna 1755. Kyseisessä teoksessa Cantillon määritteli yrittäjän (*entrepreneur*) itsenäiseksi ammatinharjoittajaksi ja riskinottajaksi. Määritelmän mukaan yrittäjä investoi ostaakseen tuotantovälineitä tietyllä tämänhetkisellä hinnalla, yhdistelläkseen niistä tuotteen ja myydäkseen ne sitten epävarmalla hinnalla tulevaisuudessa. (Cantillon 1755, 74–75; Nadim & Seymour 2008, 6.)

Monet etevät taloustieteilijät ja tutkijat mukaan lukien Adam Smith, Jean Baptiste Say, Alfred Marshall, Joseph Schumpeter, Israel Kirzner ja Frank Knight ovat kehittäneet yrittäjyyden määritelmää Cantillonin panostuksen pohjalta. Taulukosta 1. käy ilmi määritelmien erojen laajuus. Näitä eroja entisestään mutkistaa yrittäjyystutkimuksen alaluokkien yleistyminen, jossa on otettu käyttöön lisäterminologiaa kuten: yritysyrittäjyys, yrittäjyys, sisäinen yrittäjyys ja yrittäjyys. (Sharma & Chrisman, 1999, 13.)

TAULUKKO 1. Tiivistelmä yrittäjyyden käsitteistä (Nadim & Seymour 2008, 7).

Määritelmän ydin	Julkaisu
Yrittäjät ostavat nykyisellään tietyillä hinnoilla ja myyvät tulevaisuudessa epävarmoilla hinnoilla. Yrittäjä on epävarmuuden sietäjä/kantaja.	Cantillon 1755/1931
Yrittäjät ovat pelureita.	Defoe 1887/2001
Yrittäjät pyrkivät ennakoimaan markkinoiden sisäistä muutosta ja toimimaan sen mukaan. Yrittäjä sietää markkinadynamiikan epävarmuutta.	Knight, 1921, 1942
Yrittäjä on henkilö, joka säilyttää immuniteetin rationaalisen byrokraattisen tiedon kontrollista.	Weber, 1947
Yrittäjä on innovoija, joka toteuttaa markkinoiden sisäistä muutosta tekemällä uusia yhdistelmiä. Niitä voi olla useita: <ul style="list-style-type: none"> • uuden tuotteen tai uuden laatukategorian tuominen markkinoille • uuden tuotantotavan käyttöönotto, • uusien markkinoiden avaaminen, • uusien materiaalien tai osien uusi hankintalähde ja sen kehittäminen • minkä tahansa toimialan uuden organisaation toteuttaminen. 	Schumpeter, 1934
Yrittäjä on aina keinottelija tai peluri. Hän käsittelee tulevaisuuden epävarmoja olosuhteita ja hänen menestyksensä tai epäonnistumisensa riippuu siitä, kuinka hyvin hän kykenee ennakoimaan tulevaisuuden tapahtumia. Mikäli yrittäjä ei kykene ymmärtämään tulevia asioita laaja-alaisesti ja tunnistamaan riskejä, on hänet tuomittu tuhoon...	von Mises, 1949/1996
Yrittäjä on koordinaattori ja välimies.	Walras, 1954
Yrittäjyys on taloudellisten mahdollisuuksien tunnistamista.	Penrose, 1959/1980
Yrittäjä tunnistaa menestymisen mahdollisuudet ja hyödyntää niitä tehden toiminnallaan voittoa (välimies).	Kirzner, 1973
Yrittäjyys on innovaatiotoimintaa, johon kuuluu jo olemassa olevien resurssien täydentäminen uusilla vaurauden tuottamisen mahdollisuuksilla.	Drucker, 1985
Olennaista yrittäjyydessä on uudistuminen. Uudistuminen tarkoittaa uusille tai jo vakiintuneille markkinoille tuloa uusien tai jo olemassa olevien tavaroiden tai palvelujen kanssa. Uudistuminen voidaan toteuttaa joko aloittavan yrityksen, olemassa olevan yrityksen kautta tai sisäisen yritystoiminnan kautta.	Lumpkin & Dess, 1996
Yrittäjyyden kenttään kuuluu mahdollisuuksien tutkiminen ja tunnistaminen, prosessit uusien mahdollisuuksien löytämiseen, niiden arviointi ja hyödyntäminen sekä niiden löytäjien, arvioijien ja hyödyntäjien joukko.	Shane & Venkataraman, 2000
Yrittäjyys on asiayhteydestä riippuvainen sosiaalinen prosessi, jonka avulla yksilöt ja tiimit luovat vaurautta kokoamalla ainutlaatuisia resursseja markkinoiden mahdollisuuksien hyödyntämiseksi.	Irlanti, Hett, & Sirmon, 2003
Yrittäjyys on ajattelutapa ja prosessi, jolla luodaan ja kehitetään taloudellista toimintaa, johon liittyy niin riskinotto, luovuus kuin innovatiivisuus. Nämä tekijät yhdistetään uuteen tai jo olemassa olevaan organisaatioon.	Euroopan yhteisöjen komissio, 2003

Yrittäjyys ilmiönä on hyvin moninainen ja sitä voi tarkastella useista eri näkökulmista. Sitä voidaan tarkastella mm. yritys- ja liiketoimintana, yksilön että yritystoiminnan muotojen ja organisointitapojen näkökulmasta sekä yhteiskunnallisena, alueellisena ja makrotaloudellisena ilmiönä. (Viitala & Jylhä 2014, 27). Tässä tutkimuksessa yrittäjyyttä tarkastellaan erityisesti yksilön eli yrittäjän näkökulmasta, ominaisuuksien ja toimintamallien perusteella. Seuraavassa luvussa tarkastellaan yrittäjyyttä myös yhteiskunnallisesta näkökulmasta.

2.2 Yrittäjyys Suomessa

Tilastokeskuksen ylläpitämän yritysrekisterin mukaan vuonna 2020 Suomessa oli 294 965 yritystä pois lukien maa-, metsä- ja kalatalous. Näistä yrityksistä 93,1 prosenttia oli alle 10 hengen mikroyrityksiä. Pienyrityksiä oli 5,6 %, keskisuuria 1,1 % ja loput 0,2 % olivat suuryrityksiä. Yritysrekisterin mukaan yksinyrittäjiä oli 194 000. Tilaston mukaan koko 2000-luvun ajan uudet työpaikat Suomessa ovat syntyneet pieniin sekä keskisuurisiin yrityksiin, joiden liikevaihdosta yli puolet (57,5 %) syntyy pk-yrityksissä, jonka osuus BKT:stä on runsaat 40 %. (Yrittäjät n.d.)

Pk-yrityksiksi määritellään pienet sekä keskisuuret yritykset, joiden palveluksessa on alle 250 työntekijää ja joiden liikevaihto vuodessa on enintään 50 miljoonaa euroa, tai taseen loppusumma on enintään 43 miljoonaa euroa. Perusvaatimusten lisäksi pk-yrityksen tulee olla riippumaton, jolloin vähintään neljäsosa tai enemmän sen pääomasta tai äänivaltaisista osakkeista ei saa olla sellaisen yrityksen tai sellaisten yritysten omistuksessa, joihin pk-yrityksen tai pienen yrityksen määritelmä ei sovi. (Marchesnay 2011; Tilastokeskus n.d.) Euroopan komission mukaan myös alle 10 hengen mikroyritykset, joiden taseen loppusumma tai liikevaihto vuodessa on enintään 2 miljoonaa euroa, luokitellaan myös pk-yrityksiksi (European Commission, 2020, 11).

OECD:n vuonna 2022 julkaiseman raportin mukaan Suomessa vuonna 2019 kaikista työnantajayrityksistä 99,1 % oli pk-yrityksiä (79 435 pk-yritystä), jotka työllistivät 57 % työvoimasta. Valtaosa pk-yrityksistä (76,3 %) oli alle 10 työntekijän mikroyrityksiä. Työnantajayritysten määrän lasku on jatkunut, kun taas yrittäjien määrä on ollut viime vuosina kasvussa. (OECD 2022.)

2.3 COVID- 19 pandemia ja liiketoimintaympäristön muutos

COVID-19-pandemia on ollut maailmanlaajuinen kriisi, jonka vaikutukset ovat ulottuneet moniin elämän osa-alueisiin, yrittäjyys mukaan lukien. Sen tuomat muutokset liiketoimintaympäristössä, kuten koronasulut, -rajoitukset ja suositukset, taloudelliset epävarmuustekijät sekä muutokset kuluttajien käyttäytymisessä ovat haastaneet yritysten toimintaa maailmanlaajuisesti. Maaliskuussa 2020 koronapandemian nopea leviäminen Suomessa johti valmiuslain (Valmiuslaki 1552/2011) käyttöönottoon ja poikkeusoloihin, jotka astuvat voimaan, kun Tasavallan Presidentti yhdessä Valtioneuvoston kanssa toteaa maassa vallitsevan poikkeusolot. Poikkeusolot päättyivät kesäkuussa 2020, jonka jälkeen koronapandemian toinen aalto kuitenkin edellytti edellä mainittujen rajoitus- ja suojaustoimenpiteiden jatkamista. (Pelastustoimi n.d.; Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.)

Helmikuussa 2021 muuntuneen koronaviruksen aiheuttamat tartunnat olivat selkeästi lisääntyneet ja näin ollen tautitapausten määrä sekä ilmaantuvuus kohonneet, joka puolestaan johti maaliskuussa 2021 Valtioneuvoston yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa toteamaan jälleen Suomen olevan poikkeusoloissa koronavirustilanteen vuoksi (Valtioneuvoston kanslia 2021). Tässä tutkimuksessa poikkeusoloilla viitataan valmiuslaissa tarkoitettuun yhteiskunnan tilaan, jossa on niin paljon tai niin vakavia häiriöitä tai uhkia, että on tarpeen mahdollistaa viranomaisten tavanomaisesta poikkeava toimivaltuuksien käyttö (Sanastokeskus TSK ry n.d.).

Joulukuussa 2022 Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitos (THL) päivitti koronaohjeita, jonka mukaan koronavirukseen kannattaa suhtautua kuten muihinkin hengitystieinfektioihin. THL:n ylilääkäri Tuula Hannila-Handelberg toteaa myös, että koronavirusta koskeville erityisille ohjeille ei enää ole tarvetta. Näin ollen suurin koronapandemian aalto on päättynyt Suomessa vuonna 2023. (Terveystieteiden ja hyvinvoinninlaitos 2022.)

Koronapandemian sekä meneillään olevan Venäjän hyökkäyssodan myötä jatkuvasti muuttuva toimintaympäristö ja sen moninaiset haasteet ovat nousseet entistä enemmän yrittäjien keskusteluun. Tämänhetkistä nopeasti muuttuvaa

maailmaa voidaan kuvata alun perin Yhdysvaltojen armeijan käyttöönottamalla käsitteellä VUCA. Lyhenteellä viitataan toimintaympäristön muutoksiin sekä tapahtumiin, joihin yhdistyvät epävakaus (volatile), epävarmuus (uncertain), monimutkaisuus (complicated) ja monitulkintaisuus (ambiguous). Yksinkertaistettuna käsite siis kuvaa moniulotteista kokonaisuutta, jossa kaikilla asioilla ja tapahtumilla on vaikutus toisiinsa. (Akola 2021, luku 1; Viitala & Jylhä 2019, luku 1.)

Toimiminen muuttuvassa maailmassa vaatii ymmärrystä liiketoimintaympäristöstä niin yleisesti, kuin sen nykytilasta, että tulevaisuudestakin. Muutosten väistämättömyys vaatii ymmärrystä, asennoitumista ja toiminnan on mukauduttava ympäristön vaatimuksiin. Ulkoinen toimintaympäristö on jatkuvassa muutoksessa, jonka ehdoilla yritysten on toimittava. (Osaava yrittäjä n.d.) Yrityksen liiketoimintaympäristöllä viitataan kaikkiin niihin asioihin, jotka vaikuttavat yritykseen sen ulkopuolelta ja jotka yrityksen on otettava huomioon (Hatch 2019).

Muuttuva liiketoimintaympäristö muodostuu monista yrityksen ulkoisista tekijöistä kuten toimialasta, kilpailusta, sidosryhmistä, julkisen vallan toimenpiteistä, teknikan kehityksestä, väestötekijöistä, kansainvälisestä ympäristöstä, markkinasta ja kysynnästä sekä vallitsevista arvoista ja asenteista. (Osaava yrittäjä n.d.)

Muuttuvassa toimintaympäristössä yrittäjältä vaaditaan erinäisiä taitoja:

- Kykyä ratkaista ennestään tuntemattomia haasteita.
- Kykyä tehdä päätöksiä, joihin ei löydy vain yhtä ainoaa ratkaisua.
- Hankkia uutta tietoa ja käsitellä sitä.
- Kykyä rakentaa yhteistyöverkostoja, solmia yhteistyötä sekä toimia yhteistyötä edistävästi. (Viitala, 2019, 246.)

Tässä tutkimuksessa haastateltujen yrittäjien toimintaympäristöt vaihtelivat suorittavasta työstä etätyöhön, jolloin myös analysoidussa aineistossa psykologinen joustavuus vaihtelee eri konteksteissa. Tutkimuksessa psykologisella joustavuudella viitataan yrittäjän kykyyn sopeutua ja mukautua muuttuvan toimintaympäristön tuomiin moninaisiin tilanteisiin, haasteisiin sekä muutoksiin. (Kashdan, T. & Rottenberg, J. 2010; Pietikäinen 2021, 26–27; Turunen 2011, 5.)

2.4 Yrittäjän psykologinen hyvinvointi

Mielenterveyden merkitystä on korostettu viime vuosikymmeninä yhä enemmän yleisen tietoisuuden ja ymmärryksen kasvaessa. Mielenterveyden ymmärretään nyt liittyvän sekä mielenterveyssairauksien puuttumiseen että psykologisen hyvinvoinnin läsnäoloon. (Ryff, 1995; Ryan & Deci, 2001). Kaikista aikuisille sopivista mielenterveyden määritelmistä syntyy eräänlainen yhteisymmärrys, jossa aikuisilla psykologista hyvinvointia ja mielenterveyttä voidaan pitää kokonaisuutena, johon kuuluvat työkyky, toimivat ihmissuhteet sekä tunne elämäntyytyväisyydestä (Taylor 2003, 109).

Psykologinen hyvinvointi on monimutkainen rakennelma, joka koskee optimaalista psykologista toimintaa ja kokemusta. Se voidaan määritellä niin, että siihen kuuluvat hedoninen (nauttiminen, mielihyvä) ja eudaimoninen (merkitys, täyttymys) onnellisuus sekä sietokyky (kysyntä, tunteiden säätely, terve ongelmanratkaisu). (Ryff, 1995; Ryan & Deci, 2001.) 1980-luvun loppuun asti subjektiivista hyvinvointia koskevasta tutkimuksesta oli tullut synonyymi hedoniselle hyvinvoinnille, jonka jälkeen psykologinen hyvinvointi erkaantui omaksi käsitteekseen subjektiivisesta, ns. hedonisesta hyvinvoinnista (Keyes 2006).

Psykologisen hyvinvoinnin elementtejä ovat tunteen, ajatusten, sosiaalisten suhteiden ja pyrkimysten tasapaino (Brown & Ryan 2003; Feller ym. 2018), jotka edellyttävät aktiivista sitoutumista itsehillintäprosesseihin, kuten tunteiden säätelyyn. Tunteiden säätely määritellään prosesseiksi, joilla vaikutamme siihen, mitä tunteita meillä on, kun meillä on niitä, ja miten koemme ja ilmaisemme niitä (Gross 1998; Vohs & Baumeister 2016, 24–28).

Carol Ryffin (1989) kehittämä ja empiirisesti testattu psykologisen hyvinvoinnin malli, koostuu kuudesta erillisestä ulottuvuudesta, jotka kuvaavat ihmisen myönteisiä puolia ja mielikuvia psykologisesta minästä. Psykologisen hyvinvoinnin eri tasot pitävät sisällään itsensä hyväksymisen, sosiaaliset taidot sekä yksilön omien vaikutusmahdollisuuksien tiedostamisen ympäristöönsä peilaten. Nämä eri tasot ovat hyvin oleellisia itsensä toteuttamisen ja yksilön henkilökohtaisen potentiaalin saavuttamiselle. (Ryff 1989; Ryff & Keyes 1995.)

Ryffin (1989) mukaan psykologisen hyvinvoinnin ulottuvuuksia ovat itsensä hyväksyminen (self-acceptance), positiiviset suhteet ja niiden yllä pitäminen muihin (positive relations with others), tunne autonomiasta ja itsemääräytymisestä (autonomy), voimavarat hallita toimintaympäristöään ja elämäänsä (environmental mastery), uskomukset oman elämän tarkoituksellisuudesta ja merkityksestä (purpose in life) sekä myönteiset arviot omasta elämänculusta, tunne ihmisenä kasvamisesta ja kehittymisestä (personal growth) (Ryff 1989).

Itsensä hyväksymisellä tarkoitetaan yksilön myönteisen itsearvostuksen sekä henkilökohtaisten rajoitusten tiedostamista. Se käsittää myös yksilön menneisyyden sekä tämänhetkisen elämän osa-alueiden hyväksymistä ja näin ollen kuvaa myös myönteisiä tunteita aiemmin eletystä elämästä. Elämän tarkoituksellisuus taas ymmärretään selkeän suunnan tunteeksi ja tarpeeksi löytää elämälle tarkoitus, joka ohjaa kohtaamaan realistisia haasteita sekä suuntaamaan ponnisteluja niiden saavuttamiseksi. Yksilö kokee sekä menneisyytensä että nykyisen elämänsä tarkoitukselliseksi. Elämän tarkoituksellisuus kuvaa myös yksilön tunnetta oman elämänsä merkityksellisyydestä. (Ryff 1989, 1995; Ryff & Keyes 1995.)

Ympäristön hallinnalla viitataan kykyyn luoda yksilön tarpeita ja haluja vastaava ympäristö sekä tunnistaa ja hyödyntää tehokkaasti sen tarjoamat mahdollisuudet. Yksilö kykenee käsittelemään vaikeita olosuhteita sekä sopeutumaan niihin. Myönteisillä ihmissuhteilla puolestaan viitataan yksilön kykyyn luoda sekä ylläpitää lämpimiä ja luottavaisia suhteita toisiin ja huolehtia että välittää muista ihmisistä ymmärtäen ihmissuhteiden vastavuoroisuuden. Tällöin yksilö kykenee avoimeen sekä vilpittömään vuorovaikutukseen muiden ihmisten kanssa. (Ryff 1989, 1995; Ryff & Keyes 1995).

Henkilökohtainen kasvu ymmärretään elämänmittaiseksi jatkuvaksi kykyjen kehittämiseksi ja oppimiseksi sekä yksilön kyvyksi reflektoida kokemuksiaan ja näin lisäämään itsetietoisuutta sekä tehokkuutta. Yksilöllä on tarve toteuttaa itseään ja näin ollen hän on avoin uusille kokemuksille ja haasteille tiedostaen oman oppimispotentialinsa. Autonomialla tarkoitetaan yksilön kykyä luoda vahva tunne yksilöllisyydestä ja henkilökohtaisesta vapaudesta. Autonomia kuvaa yksilön kykyä tehdä oman ajattelunsa ja käytöksensä tasolla omien arvojen mukaisia

valintoja sekä itsenäisiä päätöksiä sivuuttaen ulkoapäin tulevat sosiaaliset paineet. (Ryff 1989, 1995; Ryff & Keyes 1995).

Tiedetään myös, että psykologinen hyvinvointi on selkeässä yhteydessä psykologiseen joustavuuteen (Kortelainen & Saari 2014, 84), jonka puute liittyy hyvin usein erinäisiin psykologisiin tai psykiatrisiin ongelmiin (Kashdan & Rottenberg 2010). On myös todettu, että tietoisuustaidot yhtenä psykologisen joustavuuden osatekijänä on yhteydessä lukuisiin positiivisiin vaikutuksiin, kuten subjektiiviseen hyvinvointiin, käyttäytymisen säätelyyn sekä vähentyneisiin psykologisiin oireisiin ja emotionaaliseen reaktiivisuuteen (Keng, Smoski & Robins 2011). Psykologista joustavuutta käsitellään tarkemmin seuraavassa luvussa.

2.5 Psykologinen joustavuus

Psykologisen joustavuuden kehittäjän, psykologin ja Nevadan Yliopiston professori Steven C. Hayesin mukaan psykologinen joustavuus on kykyä olla tietoisesti läsnä tässä hetkessä sekä toimia joustavasti yksilön arvojen mukaisesti kulloisenkin tilanteen vaatimalla tavalla. Käytännön tasolla psykologinen joustavuus tarkoittaa seuraavia asioita:

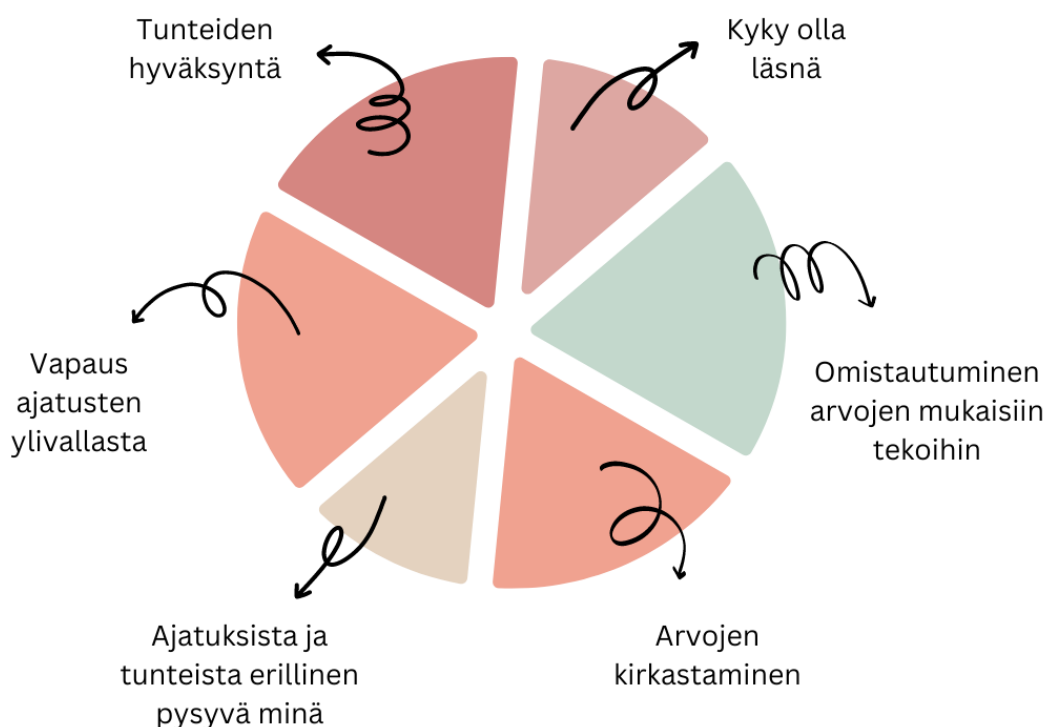
- Olemme tietoisia kulloinkin mielessämme olevista ajatuksista, tunteista sekä kehollisista tuntemuksista.
- Kykenemme ottamaan etäisyyttä stressaaviksi tai epämiellyttäviksi kokemiimme ajatuksiin sekä tunteisiin antaen niiden vapaasti tulla ja mennä kuitenkin antamatta näille tuntemuksille ylivaltaa.
- Tunnistamme arvojemme mukaisia tekoja ja toimimme niiden mukaisesti, vaikka samanaikaisesti kokisimmekin epämiellyttäviä ajatuksia ja tunteita. (Hayes & Smith 2005, 2; Hayes ym. 2006.)

Psykologinen joustavuus sisältää useita osin päällekkäisiä prosesseja, jotka ilmenevät yksilön sopeutumiskyvyssä muuttuvien olosuhteiden vaatimuksiin, näkökulmien muuttamisessa, psyykkisten voimavarojen uudelleen järjestämisessä sekä elämän toiveiden ja tarpeiden priorisoinnissa (Kashdan & Rottenberg, 2010).

Psykologinen joustavuus on yksi keskeinen psykologisen hyvinvoinnin avaintekijä, joka täydentää perinteisiä näkökulmia. Vaikka psykologinen joustavuus edistää merkittävästi päivittäistä hyvinvointia ja kestäväää psykologista hyvinvointia, on se jätetty huomiotta yhtenä terveyden kulmakivistä sen liukuvan määritelmän vuoksi. Psykologisella joustavuudella tarkoitetaan itse asiassa useita ajan myötä kehittyviä dynaamisia prosesseja. Tämä näkyy siinä, miten yksilö 1) sopeutuu muuttuviin tilannevaatimuksiin, 2) määrittää uudelleen omat henkiset voimavaransa, 3) kykenee muuttamaan omaa näkökulmaansa ja 4) tasapainottaa kilpailevia haluja, tarpeita ja elämän alueita. Sen sijaan, että psykologisen joustavuuden määrittelyssä keskityttäisiin tiettyyn sisältöön (yksilön henkilökohtaiset tekijät), on otettava huomioon myös toistuvat tapahtumat ihmisten ja heidän ympäristönsä välillä. (Kashdan & Rottenberg 2010.)

Psykoterapeutti ja työterveyspsykologi Arto Pietikäisen (2021) mukaan psykologinen joustavuus koostuu kuudesta osa-alueesta (kuva 1), jotka kaikki ovat yhteydessä toisiinsa. Nämä kuusi osa-aluetta ovat arvojen kirkastaminen, omistautuminen arvojen mukaisiin tekoihin, vapaus ajatusten ylivallasta, ajatuksista ja tunteista erillinen pysyvä minä, tunteiden hyväksyntä sekä kyky olla läsnä nykyhetkessä. Näiden osa-alueiden välille ei voida vetää tarkkaa rajaa vaan on ymmärrettävä jokaisen osa-alueen merkitys psykologisen joustavuuden kokonaisuudessa. Eri osa-alueiden ymmärtäminen auttaa myös kehittämään psykologista joustavuutta. (Pietikäinen 2021, 26–27.)

Psykologinen joustavuus



KUVA 1. Psykologisen joustavuuden osa-alueet (Jenni Kokko 2023, mukaillen Pietikäinen 2021, 26).

Pietikäisen (2021) mukaan psykologista joustavuutta ilmentää arvojen kirkastaminen eli se mille asioille yksilö haluaa vapaaehtoisesti antaa painoarvoa elämässään. Arvojen kirkastamisella pyritään sanoittamaan yksilön omia arvoja, jotka edustavat yksilön käyttäytymisen periaatteita sekä kestotavoitteita. Psykologista jäykkyyttä puolestaan osoittaa yksilön kyvyttömyys tunnistaa omia arvojaan muiden odotuksista. Tällöin yksilön on vaikea tunnistaa, mikä hänen elämässään on ensisijaista ja tehdä asioita tottumuksesta tai miellyttääkseen muita. (Pietikäinen 2021, 27.)

Omistautuminen arvojen mukaisiin tekoihin ilmentää Pietikäisen (2021) mukaan psykologista joustavuutta, silloin kun yksilö kykenee tunnistamaan tekoja, joilla

toteuttaa omia arvojaan käytännössä sekä pyrkii toimimaan arvojensa mukaisesti. Kun yksilön käyttäytyminen on joustavaa ja monipuolista, toimii hän aktiivisesti valiten omien arvojensa mukaisia tavoitteita sekä tunnistaa milloin oma käyttäytyminen ei tue valittuja arvoja. Kun yksilön käyttäytyminen on passiivista, tavoitteista poispäin työntävää ja tunteet ohjaavat liiallisesti valintoja, osoittaa se taas psykologista jäykkyyttä. (Pietikäinen 2021, 28.)

Psykologista joustavuutta tarkastellessa on myös ymmärrettävä, että ajatukset tulisi nähdä mielen tuotoksina, ja että yksilöllä on mahdollisuus vaikuttaa omaan toimintaansa riippumatta siitä millaisia ajatukset ovat. Pietikäisen (2021) mukaan vapaus ajatusten ylivallasta ilmentää psykologista joustavuutta eli yksilö osaa erottaa silloin toisistaan hyödylliset ja hyödyttömät ajatukset. Kun taas puhutaan ajatusten ylivallasta, tarkoitetaan sillä hyvin todelta ja pakottavilta tuntuvia ajatuksia, jotka lannistavat yksilöä aina uudelleen. Nämä arvioivat, vertailevat ja selittävät ajatukset saavat yksilön ajattelussa liian suuren roolin, jolloin kyseiset ajatukset määrittelevät todellisuutta ja yksilöä itseään. Tämä ajatusten ylivalta osoittaa Pietikäisen (2021) mukaan psykologista jäykkyyttä. (Pietikäinen 2021, 28–29.)

Kyky eriyttää ajatukset ja tunteet omasta pysyvästä minästä edustaa myös psykologista joustavuutta. Tällä Pietikäinen (2021) tarkoittaa siis sitä, että yksilö tunnistaa ja kokee omat ajatukset sekä tunteet, mutta ei ole yhtä niiden kanssa. Tällöin yksilö pystyy suhtautumaan joustavasti mielensä tuottamiin arvioihin omasta itsestään. Psykologista jäykkyyttä edustaa yksilön ongelmallinen negatiivisiin tai yltiöpositiivisiin arviointeihin perustuva sanallinen minäkäsitys, joka on laadultaan yhtä kuin yksilön oman mielen tuottama arvio. Pietikäinen (2021) käyttää kirjassaan termiä minätarina kuvaamaan yksilön sanallista tarinaa itsestään, joka on vuosien saatossa syntynyt. Psykologisen joustavuuden näkökulmasta on siis pystyttävä tarkkailemaan yksilön pysyvää minää itseään etäämpää. (Pietikäinen 2021, 29–30.)

Tunteiden hyväksyntä on myös osa psykologista joustavuutta. Tunteet kertovat aina jostain välittäen viestiä yksilön tarpeista sekä arvoista ja tarvittaessa ne antavat yksilölle energiaa toimia. Pietikäisen (2021) mukaan yksilön salliva ja avoin suhde omiin tunteisiin edustaa psykologista joustavuutta. Tällöin yksilö ei taistele

tunteitaan vastaan vaan on halukas tuntemaan tunteensa läpi eikä pyri kontrolloimaan niitä. Tärkein asia on kuitenkin se, etteivät epämiellyttävät tunteet estä yksilöä toteuttamasta arvoihinsa pohjautuvia valintoja. Puolestaan tunteiden pelko, haluttomuus kohdata tunteensa sekä haluttomuus tarvittaessa toimia tunteidensa vastaisesti, edustavat psykologista jäykkyyttä. (Pietikäinen 2021, 30–31.)

Pietikäisen (2021) mukaan kyky olla läsnä nykyhetkessä kertoo psykologisesta joustavuudesta. Se tarkoittaa yksilön kykyä olla keskittyen läsnä suurimman osan ajasta ja huomioida sillä hetkellä tapahtuvat asiat. Myös yksilön kyky kiinnittää huomionsa tiettyyn asiaan sekä siihen vaivatta keskittyminen kertovat psykologisesta joustavuudesta. Tulevaisuuden murehtiminen, sekä kyvyttömyys nauttia hetkestä edustavat psykologista jäykkyyttä. Tällöin yksilön käytös näyttäytyy kaavamaisena ja yksilön omat ajatukset ohittavat kokemuksen todellisuudesta. (Pietikäinen 2021, 32.)

Psykologiseen joustavuuteen kuuluu myös kyky kyseenalaistaa omia toimintatapoja erityisesti kontekstissa, jossa niiden seuraukset ovat ei-toivottuja. Tämän vuoksi on tärkeää tietää, että psykologiseen joustavuuteen voidaan vaikuttaa. Psykologisen joustavuuden käsitteen pohjalta on kehitetty erilaisia menetelmiä, joiden avulla pyritään parantamaan yksilön elämänlaatua auttamalla henkilöä itse löytämään hänen arvojaan eli itselleen tärkeimmiksi koettuja sekä voimavaroina toimivia asioita. Yhtenä merkittävänä ja hyödyllisenä menetelmänä voidaan pitää hyväksymis- ja omistautumisterapiaa, jota käsitellään tarkemmin seuraavassa luvussa. (Kortelainen & Saari 2014, 84.)

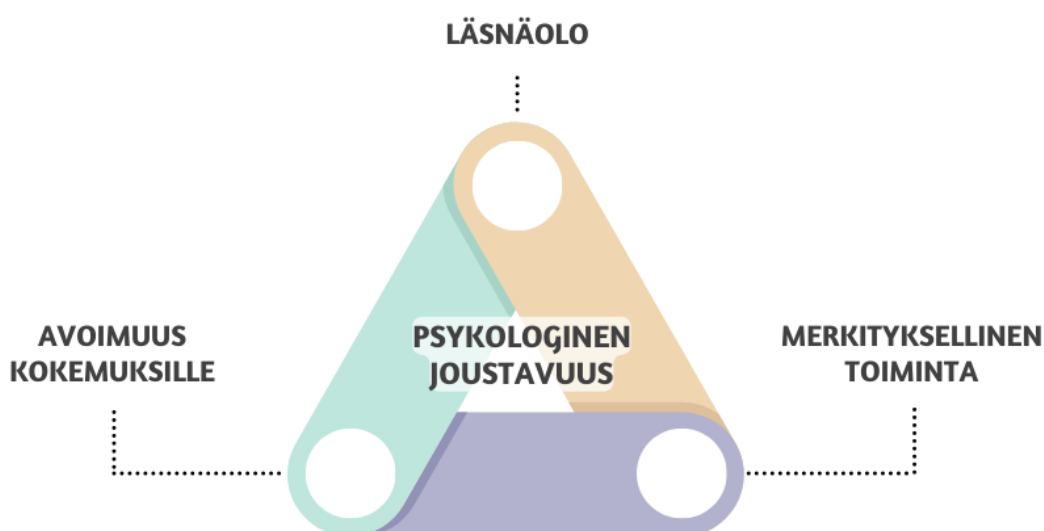
2.6 Hyväksymis- ja omistautumisterapia

Hyväksymis- ja omistautumisterapia (Acceptance and Commitment Therapy, ATC) on suhdekehysteoriaan (Relation Frame Theory, RFT) pohjautuva psykoterapiamenetelmä, joka luetaan kognitiivisen käyttäytymisterapian kolmanteen aaltoon. Suhdekehysteoria on tieteellinen malli ihmismielen toiminnasta. Sen lähtökohtana ovat suhdehyyt eli vastavuoroiset suhdeverkot, jotka hallitsevat

käyttäytymistä muodostaen kielen ja kognition ytimen. Näin voimme oppia asioita ilman omakohtaista kokemusta niistä. (Hayes & Smith 2005, 17.)

Hyväksymis- ja omistautumisterapian tarkoituksena on pyrkiä vähentämään yksilön joustamatonta sääntöjen ohjaamaa käyttäytymistä sekä lisäämään omakohtaisten kokemusten vaikutusta toimintaan. Terapian tavoitteena on pyrkiä huomaamaan sekä muuttamaan tehottomaksi havaittujen sääntöjen sekä niiden ohjaaman käyttäytymisen vaikutuksia, selkiyttäen niiden todelliset seuraukset yksilölle. (Lappalainen ym. 2004, 20.) Toisin sanoen se opettaa yksilölle hyvinvoinnin kannalta tärkeitä taitoja, kuten merkityksellisten asioiden (arvojen) löytämistä ja niiden mukaan toimimista (arvojen mukaiset teot) sekä epämiellyttäväksi koettujen ajatusten ja tunteiden käsittelyä, jossa tietoisuustaidot ovat yksi osa prosessia (Kortelainen & Saari 2014, 84).

Pietikäisen ja Pasasen (2023) mukaan psykologiseen joustavuuteen perustuva psyykkinen valmennus voidaan kiteyttää kolmeen pääkohtaan: läsnäoloon eli kykyyn kohdistaa huomio joustavasti siihen mitä on meneillään, avoimuuteen kokemuksille eli kykyyn kohdata vaikeat ajatukset ja tunteet ryhtymättä kontrolloimaan tai vastustamaan niitä sekä merkitykselliseen toimintaan eli kykyyn tunnistaa itselle tärkeitä asiat (arvot) ja toimia niiden mukaisesti vaikeuksiakin kohdatessa. Näitä voidaan pitää myös psykologisen joustavuuden kolmena peruspilarina (kuva 2). (Pietikäinen & Pasanen 2023, 27–28.)



KUVA 2. Psykologisen joustavuuden peruspilarit (Jenni Kokko 2023, mukaillen Pietikäinen & Pasanen 2023, 27).

Hyväksymis- ja omistautumisterapian ero muihin kognitiivisiin terapiamuotoihin ja perinteisiin käyttäytymisterapioihin sekä muihin lähestymistapoihin on sen filosofinen lähtökohta. Sen lähtökohtana on pyrkimys muuttaa kokemuksen merkitystä (funktiota tai vaikutusta) eikä yksilön henkilökohtaista kokemusta. Hyväksymis- ja omistautumisterapialla pyritään esimerkiksi vaikuttamaan siihen yhteyteen, jossa ajatukset ja tunteet yhdistyvät toisiin käyttäytymismuotoihin, toimintaan ja tekoihin. Terapian painotus on yksilöllisessä arvomäärittelyssä, jossa yksilön toimintaa tarkastellaan suhteessa hänen valitsemiinsa arvoihin ja päämääriin sekä kiinnitetään huomio niiden toimivuuteen objektiivisen totuuden sijaan. (Lappalainen ym. 2004, 11.)

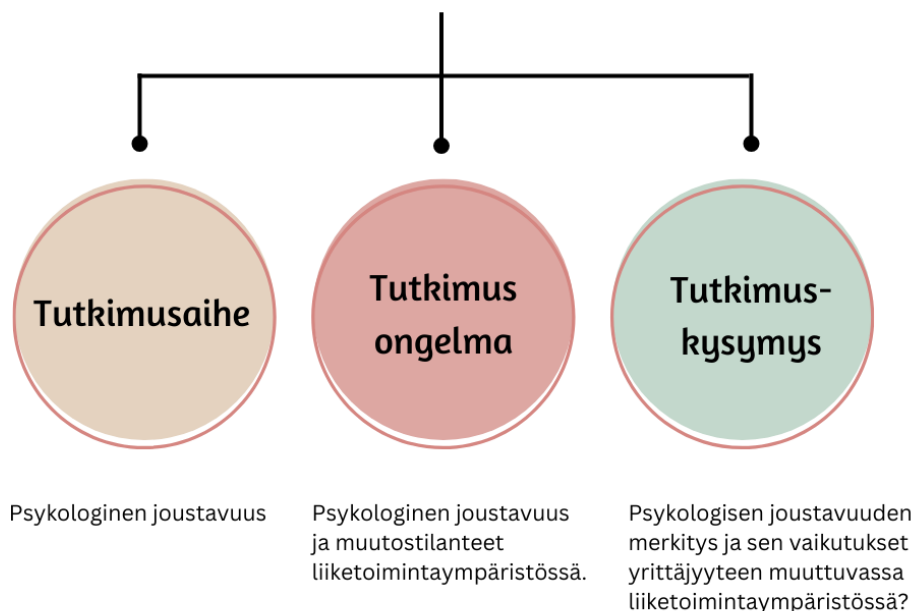
3 TUTKIMUSASETELMA

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön tutkimusprosessi käyden läpi, minkälainen tutkimus on kyseessä sekä havainnollistetaan tutkimuksen kokonaisuus. Luvussa käydään läpi myös tutkimuksen aineistonkeruu- ja analyysimenetelmät sekä aineistohallintaan liittyvät asiat.

3.1 Tutkimusongelma- ja kysymys

Jokaisen tutkimuksen taustalla on aina jokin tutkimusongelma. Kuvan 3 avulla pyritään havainnollistamaan tutkimusongelmasta johdettu tutkimuskysymys, joka puolestaan ohjaa koko tutkimuksen aineistonkeruuta.

Eritasoisia kysymyksiä



KUVA 3. Tutkimuksen eritasoisia kysymyksiä (Jenni Kokko 2023, mukaillen Kananen 2017, 60).

Tämä opinnäytetyö on hyväksymis- ja omistautumisterapiaan pohjautuva tutkimus, jolle asetettiin kaksi tavoitetta:

1. Selvittää miten psykologinen joustavuus vaikuttaa yrittäjän kykyyn toimia muuttuvassa liiketoimintaympäristössä.
2. Kerätyn tiedon pohjalta koostaa huomiota/ehdotuksia psykologisen joustavuuden hyödyistä yrittäjyydessä.

3.2 Tutkimusote

Tämä opinnäytetyö on tutkimusotteeltaan kvalitatiivinen. Kvalitatiivinen tutkimus mahdollistaa syvällisemmän näkemyksen tutkittavasta ilmiöstä pyrkien ymmärtämään, mistä tutkittavassa ilmiössä on kyse. Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa ja ymmärtää psykologisen joustavuuden merkitystä sekä sen vaikutuksia yrittäjyyteen muuttuvassa liiketoimintaympäristössä, jonka myötä tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen tutkimus. Tämän lisäksi tutkimuksessa haluttiin tarkastella myös yrittäjien subjektiivisia kokemuksia sekä näkemyksiä, että ihmisten vuorovaikutuksessa syntyviä tulkinnallisia ilmiöitä (Puusa & Juuti 2020, 59).

Kvalitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan kerätä yksityiskohtaista tietoa ihmisten kokemuksista ja näin jäsentää sekä tulkita kerättyä tietoa kokonaisvaltaisesti. Tämän vuoksi kvalitatiivinen tutkimus todettiin tutkimuksen tavoitteisiin nähden parhaaksi vaihtoehdoksi suhteessa asetettuihin tutkimuskysymyksiin (Vilkka 2021, 118). Tutkimuksen lähestymistavan valintaa voidaan argumentoida myös sillä, että tutkimuksessa tarkastellaan muuttuvan toimintaympäristön vaikutuksesta syntyneitä yksilön tunteita ja kokemuksia sekä näistä johtuvaa käyttäytymistä, jota ei voida selittää kvantitatiiviselle tutkimustavalle ominaisten numeeriseen mittaamiseen eikä tilastolliseen analysointiin perustuen erilaisten taulukoiden/kaavojen avulla. Kuva 4 esittelee opinnäytetyön menetelmävalinnat, joita avataan tarkemmin seuraavassa luvussa. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara & Sini-vuori 2000; Puusa & Juuti, 2011, 31).



KUVA 4. Tutkimuksen valinnat (Jenni Kokko 2023).

3.3 Aineistonkeruu- ja analyysimenetelmät

Aineistonkeruumenetelmänä tutkimuksessa käytettiin puoli strukturoituja teemahaastatteluja, jotka toteutettiin n. 60 minuutin mittaisina yksilöhaastatteluina. Näin tutkittavalle voitiin antaa mahdollisuus kertoa suoraan tutkijalle itse omista näkemyksistään. Aineistonkeruumenetelmänä teemahaastattelu soveltuu hyvin henkilön omakohtaisten kokemusten tutkimiseen, sillä siinä korostetaan erityisesti ihmisten antamia tulkintoja asioista sekä heidän niille antamia merkityksiä. Keskeistä teemahaastattelussa on merkitysten syntyminen vuorovaikutuksessa. (Tuomi & Saarijärvi 2018, 88.) Haastattelijan tehtävänä on myös huolehtia, että haastateltava pysyy ennalta asetetuissa teemoissa (Vilkkä 2015, 126). Haastatteluihin ei etsitty minkään tietyn toimialan tai sukupuolen edustajia vaan

haastatellut koostuivat usean eri toimialan yrittäjistä, jotka ovat toimineet neljästä yli kolmeenkymmeneen vuotta yrittäjinä (taulukko 2).

TAULUKKO 2. Haastateltavien työvuodet yrittäjänä

Haastateltava	Työvuodet yrittäjänä
H1	5 vuotta
H2	4 vuotta
H3	6 vuotta
H4	+ 30 vuotta
H5	24 vuotta

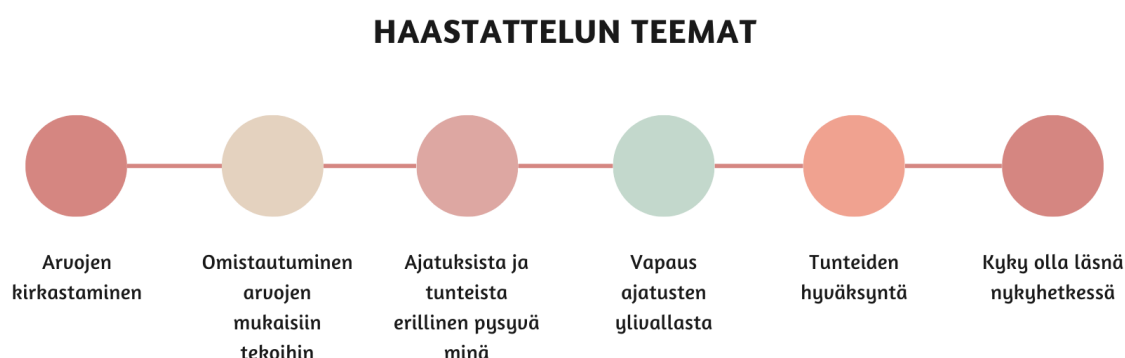
Menetelmämuotona teemahaastattelu asettuu lomake- ja avoimen haastattelun välimuotoon. Tyypillisesti teemahaastattelussa aihepiirit eli teemat ovat usein tutkijalla jo tiedossa, mutta kysymyksiä ja niiden esitysjärjestystä ei välttämättä ole muotoiltu tarkkaan. (Hirsijärvi ym. 2000, 195.) Tutkija voi siis esittää kysymykset siinä järjestyksessä, jonka katsoo tutkimuksen kannalta oleelliseksi. Tutkijalla on myös mahdollisuus tarkentaa käytettyjä sanamuotoja, toistaa kysymys tarvittaessa sekä esittää tarkentavia lisäkysymyksiä.

Menetelmämuotona haastattelun etu on sen joustavuus, sekä myös se, että haastatteluun voidaan valita ne henkilöt, joilla on jo tietoa aiheesta tai kokemusta tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85–86.) Tutkimuksessa selvitettiin haastateltavien omaa toimintaa sekä kokemuksia, joten haastattelun aiheen voidaan katsoa olleen tarpeeksi tuttu haastateltaville.

Tutkimukseen osallistuneita yrittäjiä kontaktoitiin puhelimitse, eikä kukaan haastateltaviksi pyydetyistä henkilöistä kieltäytynyt tai perunut osallistumisestaan tutkimukseen. Itse haastattelut toteutettiin Microsoft Teams:n välityksellä. Haastattelun alussa, jokainen haastateltava tunnistettiin riittävän hyvin ja jokaiselle kerrottiin haastattelujen nauhoittamisesta. Tunnistamisen jälkeen haastateltavilla oli oikeus pitää videokuvansa pois näkyviltä. Haastattelurunkoa ei lähetetty haastateltaville lainkaan, eikä sen teemaa avattu haastateltaville etukäteen. Näin oli mahdollista varmistaa, että haastatellut kertoivat sillä hetkellä omia mieleensä tulleita kokemuksia, eivätkä ennalta mietittyjä asioita ja kokemuksia, jotka olisivat

voineet vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. Haastattelun alussa haastateltaville jaettiin kerronnan tueksi valmistellut tukikysymykset.

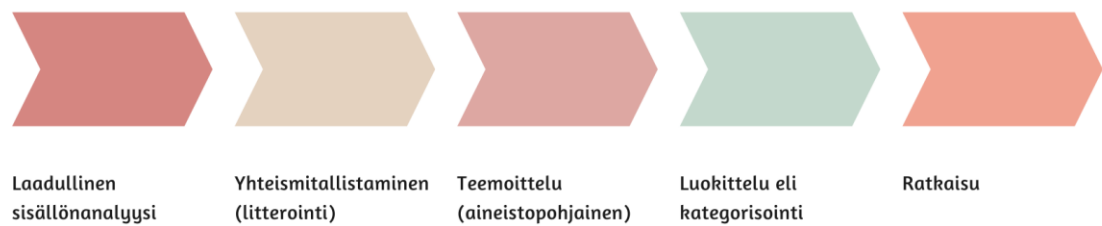
Haastattelun teemat pohjautuvat tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen, joka ohjasi tutkimuksen kulkua. Haastatteluiden aikana tutkittavien henkilöiden kanssa keskusteltiin kuudesta etukäteen valitusta teemasta (kuva 5). Haastatteluiden aikana haastateltavien vastauksia tarkennettiin sekä syvennettiin lisäkysymyksien avulla. Teemahaastattelun avulla pyrittiin löytämään tutkimuksen kannalta merkityksellisiä vastauksia tutkimusongelmaan.



KUVA 5. Haastattelun teemat (Jenni Kokko 2023).

Sisällönanalyysiä käytetään usein laadullista aineistoa analysoitaessa. Sisällönanalyysin avulla suuresta aineistomäärästä pyritään luomaan tiivis ja yhtenäinen kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi, 2018, 117.) Aineiston analyysin tavoitteena on pyrkiä kuvailemaan, tulkitsemaan sekä ymmärtämään tutkittavana olevaa ilmiötä luoden kerätystä aineistosta mielekäs kokonaisuus, josta on mahdollista tuottaa perusteltu tulkinta ilmiöstä sekä tehdä johtopäätöksiä siitä. Analyysitavan valinnassa on kyse tarkoituksenmukaisuudesta, eli tutkimuksen tarkoitus ohjaa analyysimenetelmien valintaa (Puusa & Juuti 2020, 143,145, 148). Tämän tutkimuksen analyysitavaksi valittiin aineistolähtöinen sisällönanalyysi, joka etenee kuvan 6 mukaisesti vaiheittain.

TUTKIMUKSEN AINEISTONKÄSITTELY



KUVA 6. Tutkimuksen aineistonkäsittely (Jenni Kokko 2023, mukailen Kananen 2017, 131–132).

Tutkittavasta aineistosta lähdettiin etsimään selitystä ilmiölle, jonka jälkeen tutkimusaineisto pelkistettiin ja järjesteltiin selkeään ja tiiviiseen muotoon kiinnittäen huomiota siihen, ettei tutkimuksen tarjoamaa tärkeää informaatiota kuitenkaan kadotettaisi. Ennen tulkintaa aineisto ryhmiteltiin johdonmukaiseksi kokonaisuudeksi, joiden välisiä suhteita tutkimuksessa tarkasteltiin. Lopuksi aineistoa tarkasteltiin vielä teoreettisen viitekehyksen avulla vertaillen tutkimuksen tuloksia aiempaan tutkimus- ja teorian tietoon.

3.4 Aineistonhallinta

Tutkimuksen aineiston omistus-, hallinta- ja tekijänoikeudet ovat yksin opinnäytetyön tekijällä. Tämän tutkimuksen kohdalla tietosuoja kulminoituu haastateltavia koskevien henkilötietojen käsittelyn suunnitelmallisuuteen, vastuullisuuteen ja huolellisuuteen. Henkilötietoja kerätessä, että käsitellessä, huomioidaan tietosuojan- ja turvan asettamat periaatteet sekä lain asettamat vaatimukset. (Tietosuojalaki 1050/2018.) Tutkimuksen aikana henkilötietoja kerättiin ennalta määriteltä tarkoitusta varten ja tutkimuksen aikana käsiteltiin ainoastaan tutkimuksen kannalta oleellisia henkilötietoja. Tutkittavia informoitiin henkilötietojen käsittelystä tietosuoja-asetusten edellyttämällä tavalla sekä henkilötietoja käsiteltiin tietosuojan yleisten periaatteiden mukaisesti varmistaen henkilötietojen turvallisuus.

Tutkimuksessa kerätyt haastattelu- ja keskusteluaineistot tallennettiin äänittämällä käyttäen Microsoft Teamsiä. Tämän jälkeen tallenteet purettiin kirjalliseen

muotoon litteroimalla ne yleiskielellisesti Microsoft Wordiin, joka on tyypillisin tapa käsitellä puheaineistot analysoitavaan muotoon. Tutkimuksessa haastatteluaineistoja kerättiin haastateltavien näkökulmista, mielipiteistä sekä ilmiön ymmärryksestä. Litterointi voitiin siis toteuttaa yleiskielellisesti, koska tarkastelun kohteena oli puheen sisältö (Kananen 2017, 134–135).

Ylimalkaisemmassakin litteraatiossa on kuitenkin huomioitava, että puhe syntyy aina tietyssä sosiaalisessa kontekstissa. Tämän vuoksi esimerkiksi haastattelijan esittämät kysymykset kirjataan ylös litterointiprosessissa. Tämä menettely tuo esiin lähdekontekstin, jossa vastaus on muodostunut, ja näin mahdollistaa tarkastelun haastattelijan sanavalintojen vaikutuksesta kerättyyn aineistoon. Kun tällaiset asiat huomioidaan analyysivaiheessa, parantaa se tutkimuksen laatua. (Kallio n.d.)

Opinnäytetyöstä syntyvä kirjallinen tutkimusaineisto jää ainoastaan tutkijan omaan käyttöön ja kerätyt aineistot säilytetään sähköisessä muodossa opinnäytetyön tekijän henkilökohtaisella tietokoneella käyttäjätunnuksella sekä salasanalla suojattuna. Näin varmistetaan, ettei tiedostojen tarkasteluun ole ulkopuolisilla pääsyä. Koska tarpeettomat aineistotiedostot sekä tietojärjestelmien käytön yhteydessä syntyvät väliaikaistiedostot tulee poistaa niiden käyttötarpeen päätyttyä, tutkimuksen haastatteluista syntyneet Audio tallenteet poistettiin asianmukaisesti tietosuojaa noudattaen opinnäytetyön tekijän tietokoneelta välittömästi litteroinnin jälkeen (Tietoarkisto n.d.).

3.5 Laadullisen tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Jokaisessa opinnäytetyössä on oltava luotettavuustarkastelu, joka tutkii, onko tieteellisen tutkimuksen kaikki vaiheet toteutettu oikeaoppisesti. Luotettavuusvauman tarkoitus on auttaa vähentämään tutkimuksen epävarmuutta sekä varmistamaan tutkimuksen tieteellinen pätevyys ja laadukkuus. Laadullisessa tutkimuksessa tämä jää usein tutkijan oman arvion ja näytön varaan, jolloin objektiivista luotettavuutta on lähes mahdotonta saavuttaa. Luotettavuuskäsitteiden avulla voidaan tarkastella tieteellisen tutkimuksen luotettavuutta sekä laatua. Tieteellisen tutkimuksen yleisinä luotettavuuden mittareina voidaan pitää

reliabiliteettia, jolla tarkoitetaan tulosten pysyvyyttä sekä validiteettia, jolla puolestaan tarkoitetaan pätevyyttä eli sitä tutkitaanko oikeita asioita. Nämä luotettavuusmittarit toimivat tarkistuspisteinä tutkimusprosessin eri vaiheissa, joita tarkastellaan tarkemmin luvussa 5.3. (Kananen 2017, 174–176.)

Toisin sanoen luotettavuusvarauman yhteydessä tutkijan tulee arvioida tutkimusaineiston analyysien toistettavuus sekä vastaavatko tulokset asetettuja tutkimuskysymyksiä. Tutkimusasetelman tulee mahdollistaa tutkimuksen suorittamisen johdonmukaisesti sekä toistettavasti, johon tutkimusasetelman luotettavuudella viitataan. Tähän vaikuttavat monet tekijät kuten tutkimuskysymyksen muotoilu, mittausten suunnittelu ja tutkimuksen suorittamisen järjestys. Tutkimusasetelman suunnittelussa tulee ottaa huomioon myös erilaiset mahdolliset häiriötekijät, kuten tekniset ongelmat, jotka voivat vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin. (Kananen 2017, 174–176).

Viime vuosikymmenien aikana laadullisen tutkimuksen kirjallisuudessa on kiinnitetty huomiota tutkimuksen luotettavuuden parantamiseen, jonka myötä mm. laadullisen tutkimusaineiston keruu menetelmät ovat kehittyneet. Tästä huolimatta laadullisen tutkimuksen perusvaatimus on edelleen, että tutkijalla on riittävästi aikaa tutkimuksen tekemiselle. (Tuomi & Saarijärvi 2018, 165.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin ei ole yksiselitteistä ohjenuoraa, jonka vuoksi tutkijan on tukeuduttava valitsemaansa lähteeseen ja tehtävä valintansa sen pohjalta (Tuomi & Saarijärvi 2006, 135). Yleisinä luotettavuuskriteereinä laadullisessa tutkimuksessa käytetään muun muassa

- informantin vahvistusta
- vahvistettavuutta
- arvioitavuutta (dokumentaatio)
- tulkinnan ristiriidattomuutta
- saturaatiota (kylläntymistä)
- aikaisempia tutkimuksia eli kriteerivaliditeettia (Kananen 2017, 176–179).

Tutkimuseettisten periaatteiden ja hyvän tieteellisen käytännön noudattaminen on myös keskeisessä roolissa tutkimuksen laadun varmistamisessa. Tutkijan tulee varmistaa, että tutkimuksesta saadut tiedot ovat luotettavia ja että tutkimuksen tekeminen on oikeudenmukaista sekä vastuullista. Hyvään tieteelliseen

käytäntöön kuuluu, että tutkimuksessa käytetään tutkimuksen kriteerien mukaisia sekä eettisesti kestäviä tutkimusmenetelmiä, joilla tässä tarkoitetaan aineistonkeruu-, analyysi- sekä arviointimenetelmiä. Tutkittavien vapaaehtoisuus, informoidun suostumuksen saaminen, yksityisyyden ja luottamuksellisuuden kunnioittaminen sekä tutkimuksen läpinäkyvyys ja avoimuus ovat myös tutkimuseettisesti tärkeitä periaatteita. (Kananen 2017, 189–190.) Laadullisessa tutkimuksessa eettisyys koskee myös tutkimuksen laatua. Tutkimuksen eettinen kestävyys varmistetaan laadukkaalla tutkimussuunnitelmalla, sopivalla tutkimusasetelmalla sekä hyvin tehdyllä raportoinnilla (Tuomi & Sarajärvi 2018, 149–150).

4 TULOKSET

4.1 Kuvaukset yrittäjän psykologisesta joustavuudesta

Tässä luvussa läpikäydään tutkimuksen tulokset sekä tutkimuskysymyksen, että aineistolähtöisen sisällönanalyysin kautta nousseiden teemojen mukaisesti COVID-19 pandemian ajan kontekstissa, syventyen psykologisen joustavuuden tekijöihin yrittäjyydessä. Luvussa käsitellään haastateltavien omaa näkemystä psykologisesta joustavuudesta yrittäjyyden kontekstissa sekä heidän siihen liittämiään yrittäjän subjektiivisia ominaisuuksia, kykyjä tai toimia. Aineistoista esille nousseet teemat yhdisteltiin psykologisen joustavuuden osatekijöiden mukaan kolmeksi sisältökokonaisuudeksi:

1. muutoksen omaksuminen ja ongelmanratkaisukyky
2. itsensä johtaminen ja suhteet
3. avoimuus uudelle ja kyky ottaa riskejä.

Yhteenvedona taulukossa 3 on pyritty yksinkertaistamaan tutkimuksessa esitetyt viitekehysten teorit ja aineistosta nousseet pääteemat. Yhteenvedo on tutkijan oma näkemys psykologisen joustavuuden merkityksestä sekä sen vaikutuksista yrittäjyyteen COVID-19 pandemian aikana.

4.2 Muutoksen omaksuminen ja ongelmanratkaisukyky

Ensimmäisessä aineistosta erottuneesta teemassa muutoksen omaksuminen ja ongelmaratkaisukyky, nousivat esille muutoksen hyväksymisen ja siihen sopeutumisen sekä epävarmuuden sietämisen ja sen myötä myös luovan ongelmanratkaisun aiheet:

”...[yrittäjänä] hypännyt vähän niinku tuntemattomaan ja että on tottunut elämään jatkuvassa epävarmuudessa.” (H5)

Aineistossa yrittäjät kuvasivat äkillisiä liiketoimintaympäristö muutoksia, joita ovat joutuneet kohtaamaan, kuten liiketoiminnan rajoituksia, asiakasvirtojen

vähennemistä sekä taloudellista epävarmuutta. Aineistosta nousi myös selkeästi esille, että menestyäkseen liiketoiminnassa on tarpeen sopeutua nopeasti uusiin tilanteisiin sekä löytää uusia ratkaisuja muutoksen tuomiin haasteisiin ja ongelmiin. Haastateltavat kuvasivat joustavan ajattelun sekä toiminnan merkitystä tilanteeseen sopeutumisen ehtona. Kokonaisvaltainen tilanteen ymmärtäminen, nopea reagointi sekä yrittäjä aktiivisena toimijana ratkaisujen etsimisessä ja päätöksenteossa korostui yrittäjän psykologiseen joustavuuteen liittyvinä kykyinä ja toimina kriisi- ja muutostilanteessa. Haastateltavat pitivät tärkeänä nopeaa reagointia sekä nostivat esille myös reagoimattomuuden haitallisuuden liiketoiminnan näkökulmasta:

”Jos mä nyt pähkäilen samaa asiaa kuukausitolkulla niin mä oon tavallaan nukkunut onneni [menestymisen mahdollisuuden] ohitse.” (H3)

”...eihän se suinkaan ohi ole [toimintaympäristönmuutos], mutta varmasti semmoinen luottamus siitä siihen, että jollakin tavalla löytyy ratkaisuja, jos haluaa että niitä löytyy. (H5)

”Kuulostaako tää kauhean kylmältä, mutta silloin kun se shit hits the fan [vastoinkäymiset] niin sun on vaan niinku first things first [tärkeimmät asiat ensin] ja ruvetaan lapioimaan [toimimaan], että siinä ei ole kahta sanaa. Toinen vaihe on se, että lamaannutaan ja ei mennä mihinkään. Se ei ainakaan auta...” (H5)

Kuten tiedetään yrittäjyyteen ja yritystoimintaan kuuluvat riskit ja tietynlainen epävarmuus. Aineistosta kävi ilmi, että pandemia on aiheuttanut ennennäkemätöntä epävarmuutta, jolla on ollut suuri vaikutus tulevaisuuden suunnitteluun sekä päätöksien tekoon. Haastateltavat toivat esille ennakkoinnin merkityksen sekä sen haastavuuden päätöksenteossa. Haastateltavien mukaan päätöksenteon osalta ajantasainen ja ketterä reagointi erilaisiin tilanteisiin perustuu tilanteiden ennakoitavuuteen sekä tehokkaaseen päätöksentekoon, jolla tässä viitataan nopeuteen ja rohkeuteen päätöksenteossa:

”Ratkaisukeskeinen ajatusmaailma on mun mielestä aina se tärkein, että ok tulee ongelma, etsitään siihen ratkaisu. Ja moneen meillä on valmiita ratkaisumalleja...” (H1)

"...pitää aina tavallaan keskittyä siihen akuutimpaan kriisiin. Valita se ja ratkaista se kriisi. Ei voi olla liian monta asiaa pöydällä, et pitää keskittyä sillä hetkellä siihen asiaan, mikä on tärkein ratkaistava asia. (H4)

Toiminnan osalta ketteryuden käsite esiintyi aineistossa kuvaten yrityksen kykyä nopeaan toiminnan muutokseen, myös tehokkaan päätöksenteon avulla. Haastateltavat toivat esiin toiminnan sopeuttamisen muutoksen aiheuttamaan tilanteeseen:

"Siitä ruvettiin kehittämään tätä etätoimintaa ja päätettiin, että toimitaan kaikki etänä." (H4)

Pandemian tuoman muutos- ja kriisitilanteen kohdalla usko omaan tekemiseen korostui selkeästi yrityksen selviytymisen sekä menestymisen näkökulmasta:

"...pitää muistaa myös itselleen antaa olkapäälle se pieni taputus, että hei, että on varmasti jotain hoidettu oikein." (H1)

"Kun selvittiin kriisitilanteesta, niin onhan se siis semmoinen henkilökohtainen voitto myös, että pystyttiin jatkamaan toimintaa ja säilyttää itsemme markkinoilla." (H2)

"Ja jotenkin ehkä semmoinen usko siihen omaan ammatilliseen osaamiseen tai kyvykkyyteen on vahvistunut." (H5)

"Kyllähän toi meidän porukka on ihan uskomaton ja ilman niitä ja sitä asennetta ja oikeastaan ehkä sitten ilman sitä [yrityksen] oma kulttuuria ja DNA:ta, niin meidän tarina olisi voinut olla tosi erilainen. Että ikään kuin tavallaan se mihin me ollaan systemaattisesti panostettu ja uskottu, niin tää [kriisi ja muutostilanne] jotenkin todisti sen, että se kantaa ja sehän punnitaan silloin kun on kriisi." (H5)

Myös erottautuminen kilpailijoista sekä avoin kokeilukulttuuri tuotiin esille usean haastateltavan osalta. Haastateltavat kertoivat pandemian tuoneen moninaisia haasteita, mutta nostivat esille myös sen luomat uudet mahdollisuudet, joita

korostettiin erityisesti mahdollisuutena menestymiseen sekä mahdollisen kilpailuedun saavuttamiseen:

”Ja itse asiassa myytiin enemmän silloin palveluita kuin muut ja saatiin myös uusia asiakkaita sillä tavalla hommittua.” (H2)

”... muutosta ei voi pysäyttää, että ainoa mitä me voidaan tehdä, on se, että miten me itse suhtaudutaan siihen muutokseen. Nähdäänkö me se uhkana ja pelottavana vai nähdäänkö se mahdollisuutena?” (H5)

Tähän rinnastettiin myös luova ongelmanratkaisukyky sekä rohkeus tehdä nopeasti vaativiakin päätöksiä uusien innovaatioiden toteuttamiseksi. Haastateltavat kuvasivat innovatiivisuutta etenkin uusien toimintatapojen- ja mallien, tarjooman (tuotteiden/palveluiden) kehittämisen, uusien markkinoiden löytymisen sekä taloudellisen kestävyys ylläpitämisen kautta, jonka myötä myös mahdollinen kilpailuetu on mahdollista saavuttaa:

”Alettiin markkinoimaan kauppapalvelua asiakkaille, joista on jäänyt sitten meille asiakkaita, jotka on ostanut muita palveluita meiltä että, käytettiin vähän tilaisuutta siinä hyväksi.” (H2)

”Sitten on tämmöisiä kotiuttamispaketteja [uusi palvelu] pyritty tekemään...” (H2)

4.3 Itsensä johtaminen ja suhteet

Toisessa aineistosta erottuneessa teemassa itsensä johtaminen ja suhteet nousivat esille yksilön arvot ja tavoitteiden asetanta sekä motivaation aiheet. Tässä luvussa itsensä johtamiseen viitataan mm. arvojen, tavoitteiden asetannan sekä motivaation osalta. Pandemia ajan osalta haastateltavat nostivat esille itsensä johtamisen sekä suhteet, joiden kohdalla korostuivat etenkin motivaation ylläpitäminen sekä sosiaalinen tuki.

Aineistossa haastateltavat kuvasivat yrittäjänä toimimisen edellyttävän itsensä johtamista, jolla tässä viitataan henkilökohtaisten tavoitteiden asettamiseen sekä

toiminnan ja motivaation ylläpitämiseen. Tähän rinnastettiin myös pettymysten käsittely ja sietokyky, kyky nähdä epäonnistumiset oppimismahdollisuuksina sekä lähestymistavan sopeuttaminen ja toiminnallinen ajattelu. Haastateltavat korostivat, että vastuu motivaation löytymisestä, asenteesta ja niistä juontavasta käyttäytymisestä jää yrittäjälle itselleen. Haastateltavat näkivät itsensä johtamisen edellytyksenä haasteista ja epäonnistumisista selviytymiselle, joka korostui yrittäjän psykologiseen joustavuuteen liittyvinä kykyinä ja toimina kriisi- ja muutostilanteessa:

"... mun pitää jotain touhuta tai olla joku suunta tai päämäärä mitä mä rakennan." (H1)

"Hommat toimii vaan paremmin, kun sen nopean päätöksen tekee. Ja sitten kyl- lähän välillä menee ihan päin helvettiä, mutta ne on sitten niitä oppirahoja [vir- heistä oppimista]." (H3)

"Se että me ollaan etänä, on varmaan vielä enemmän kannustanut meidän orga- nisaation siihen itseohjautuvuuteen..." (H5)

"No varmaan semmoinen periksiantamattomuus, että ei ole sellaista vaihtoehtoa, että jäädään tuleen makaamaan [luovuteta]. Ja semmoinen, että tästä mennään yli tavalla tai toisella, että ratkaisu löytyy. (H5)

Korostuneen epävarmuuden keskellä haastateltavat nostivat esiin itsenäisen työskentelyn sekä motivaation ylläpitämisen haasteiden edessä. Yleisesti itsenäi- sen työnteon tapa koettiin positiivisena, mutta lähes poikkeuksetta jokainen haas- tateltavista kuvasi suurta tuen ja kannustuksen tarvetta pandemia aikana:

"...tietenkin muitakin pitää kannustaa ja tukea ja muistaa tuoda hyvää palautetta esille." (H1)

"Totta kai meidän [henkilö x] esim. on semmoinen ihminen, joka on mulle iso tu- kihenkilö. Jos tulee paljon haastavia tilanteita, niin juttelen hänen kanssaan, niin yleensä rauhoitun ja hän aukaisee asioita myös muulta kantilta tosi

samantyyppisesti, niin se helpottaa monesti pahinta tilannetta. Että kyllä mulla on sitten joku jolle soittaakin yleensä, että nyt tarvitsee jutella.” (H1)

” [tilannetta rauhoitettua] niillä jokapäiväisillä, oikeasti jokapäiväisillä keskusteluilla koko porukan kanssa ja kuin sitten henkilökohtaisestikin. (H2)

”...mun esimerkki taas rohkaisee ihmisiä pyytämään apua.” (H4)

”...että ei yrittäjänäkään ole yksin, koska siinä olisi kyllä ollut varmaan sitten aika helisemässä.” (H5)

”Niinku aina sanon, että mä oon niin kiitollinen siitä, että meitä on kaksi, me ollaan vähän tämmöinen jin ja jang hyvin monessa asiassa. Me täydennetään toisiamme, että kyllähän me oltiin varmaan omistajina toinen toisillemme tosi tärkeä peili... (H5)

Haasteiden lisäksi haastateltavat kokivat myös positiivisia vaikutuksia mm. suhteiden ylläpitämisen sekä viestinnän osalta. Haastateltavat kokivat matalan hierarkiatason tuovan avoimuutta kommunikointiin, jota pidettiin hyvin positiivisena tekijänä:

”No me ollaan niin pieni yritys, että semmoisen jatkuvan vuorovaikutuksen kulttuuria pyritään pitämään yllä.” (H1)

”Sitten oikeanlaisen tiedon jakaminen ja vastaanottaminen oli ehkä ne suurimmat tekijät siellä.” (H2)

Pandemian aiheuttama etätyövaatimus puolestaan edesauttoi ja vauhditti toimintatapojen muutoksia, jonka lisäksi myös viestinnän merkitys nostettiin esiin. Esimerkiksi palaverikäytäntöjä järjeistettiin ja viestintää lisättiin, joka puolestaan lisäsi avointa keskustelukulttuuria yrityksen sisällä:

”Lyhennettiin palaveriaika ja siltä osin, kun se oli järkevää, otettiin käyttöön tämmöiset neliö ja ympyrä palaverit. Eli neliöpalaveri tarkoittaa sitä, että siinä

käydään asiat tehokkaasti läpi ja tehdään päätökset. Ympyräpalaveri on sitten semmoinen missä on tarkoitus ideoida tai on tarkoitus vaan keskustella... (H5)

"Ja me lisättiin ihan hurjasti viestintää..." (H5)

"Porukka sano, että viestikää vielä enemmän. Se oli mitä siitä oppi, että sen viestinnän määrää tuntuu, että se oli ihan pohjaton se tarve ja siihen me panostettiin." (H5)

Pandemian lisätessä lukuisia häiriö- ja stressitekijöitä, haastateltavat kokivat positiivisia vaikutuksia myös keskittymiskyvyn sekä motivaation ylläpitämisen osalta:

"...haluat hiljaisen työn tilaa, niin sulla on sitten semmoinen merkki, että nyt mä haluan olla rauhassa, että tavallaan yritetään, sillä viestiä että sä pystyt kertomaan sun tiimikavereille, että minkälainen tilanne sulla päivässä on, jotta sitten muut osaa ottaa sen huomioon." (H5)

"...on ollut opettaa ihmisille, että sinun ei tarvitse olla aina tavoitettavissa." (H5)

"Notifikaatiot pois ja tsekkaat meilit sen 2–3 kertaa päivässä." (H5)

Sidosryhmien osalta viestintä nähtiin organisaation yhtenä menestystekijänä, jossa avoin, kuunteleva, osallistava sekä motivaatiota ja positiivisuutta ylläpitävän viestintä osoitti tärkeää kuulluksi ja huomioiduksi tulemista muutos- tai kriisitilanteessa. Haastateltavat kokivat myös yrittäjän/yrityksen menestyksen olevan sidoksissa kykyyn luoda ja ylläpitää hyviä suhteita asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin ja työntekijöihin:

"...asiakkailla oli erilaisia pyyntöjä, että jos veit kauppakassin niin työntekijöiden piti olla jossain paikassa suojautunut päästä varpaisiin ja joissain piti jättää rapulle ja joissain piti mitä ihmeellisimpiä juttuja välillä. Niin pyrittiin vastaamaan ja reagoimaan näihin pyyntöihin ja tarpeisiin mitä silloin tuli. (H2)

”Selkeät pelisäännöt tehtiin, että asiakkaisiin oltiin hyvissä ajoin yhteydessä ja selvitettiin, mitkä on kuviot [maskin käyttö, peruutukset ja muut varotoimet]. Sitten vielä hyvissä ajoin tupla varmistetaan, kun asennus päivä lähenee. (H3)

”Me lähdettiin puhumaan siitä, että nyt kun asiakkaat on ihan samalla tavalla, niinku koko maailma, tavallaan kriisissä, niin tässä kohtaa, se on meidän vahvuus, että miten me voidaan taas luoda asiakkaille sitä mielenrauhaa sillä, että me tunnetaan se organisaatio tosi hyvin. Eli he voi enemmänkin keskittyä siihen akuuttiin kriisin hallintaan ja me voidaan ottaa isompaa roolia sitten niissä asioissa, missä me ollaan jo sisällä.” (H5)

4.4 Avoimuus uudelle ja kyky ottaa riskejä

Kolmannessa aineistosta erottuneessa teemassa avoimuus uudelle ja kyky ottaa riskejä, nousi esille vastoinikäymisten käsittelyn, reflektoinnin ja uuden oppimisen myötä toiminnan kehittämisen sekä riskinoton aiheet. Aineistosta nousi esille samankaltaisia innovatiivisuuden, kehittämisen ja rohkeuden aiheita kuin luvussa 4.2, jossa toiminnan kehittäminen sekä uudistaminen korostuivat vahvasti.

Haastateltavat toivat esille uusien ja parempien toimintatapojen aktiivisen etsinnän sekä toimeenpanon, mikä nähtiin hyvin tärkeänä osana toiminnan edistämisessä pandemia aikana. Haastateltavat kuvasivat toiminnan kehittämistä sekä uudistamista:

”Ihmiset oli avoimempia muutoksille, kun oli se korona aika. Kaikki on samassa pulassa, se oli täysin ufo [käsittämätön] tilanne.” (H4)

”...pakko tehdä jotakin ja etsiä jonkun tyyppisiä niin kun uudentyyppisiä ratkaisuja [toimintamalleja]. (H4)

Avoimuutta, toiminnan rohkeutta, kokeilukulttuuria sekä positiivista suhtautumista muutoksiin haastateltavat kuvasivat tietynlaisena yrittäjän ominaisuutena ja asenteena, jolla viitataan tiedon vastaanottamiseen- ja jakamiseen, uteliaisuuteen, mielen ennakkoluulottomuuteen sekä keskeneräisyyden sekä virheiden

sallivuuteen. Tältä osin pandemian tuomat muutokset koettiin positiivisena toimintaa edistävinä piirteinä, kuten innovointina:

”Mä oon yleensä nopea ja aika rohkea kokeilemaan uusia asioita ja sitä kautta saadaan ehkä monta kertaa muutoksia. Joskus mä huomaan, että teen virheitäkin sen takia, kun mä oon niin nopea. Mut sitten vielä ehdin korjatakin sen monta kertaa, kun oon sen verran nopea, kun mä ehdin kehittämään uuden ratkaisun siihen mennessä, kun toiset vasta miettii, että pitäisikö kokeilla tätä uutta juttua.” (H4)

Aineistosta nousi selkeästi esille avoimuus uusille ideoille, palautteelle sekä uuden oppimiselle. Haastateltavat kuvasivat riskinottokyvyn sekä mukavuusalueelta poistumisen ehdoksi yksilön henkilökohtaiselle kehittymiselle sekä uusien mahdollisuuksien hyödyntämiselle liiketoiminnassa:

”Etäjutuissa oltiin tämmöisiä edelläkävijöitä kokemuksen myötä, että siellä oli uskoa myös ihmisillä meidän yhteisössä, että me voidaan oppia ja kehittää uusia asioita.” (H4)

”Kyllä siinä niinku joutui katsomaan peiliin [reflektoimaan].” (H5)

”...meidän kulttuuri on tosi avoin ja ihmiset uskaltaa ja haluaa tulla kertomaan asioita missä voi vielä petrata.” (H5)

Tavanomaisessakin tilanteessa yrittäjyyteen liittyy usein riskinottoa sekä epävarmuutta. Haastateltavien mukaan pandemia aikana he eivät antaneet epämuokavien tunteiden estää heitä tekemästä tarvittavia päätöksiä tai ryhtymästä toimiin. Riskinottokyvyn osalta nostettiin esille etenkin ennakkoinnin, tapahtumien ja ympäristön tarkkailun tärkeys:

”Nää maailman ajat on vähän tämmöisiä mysteerisiä ja varmasti jossain kohtaa tulee, että nyt pyritään sitten toimimaan säästeliäästi myöskin ja rakentamaan asiaa [liiketoimintaa] eteenpäin. Ja totta kai siinä tilanteessa, kun alkaa näyttämään, että alkaa hiljentymään [työmaat vähentyvät] niin siinä vaiheessa me

voidaan vetää enemmän jarrua, että koitetaan pitää kassaa tasapainossa niin sanotusti. (H1)

”Etukäteen tietysti erilaisia suunnitelmia ja erilaisissa työryhmissä pysymistä, että seuraa niitä signaaleja mitä maailmalla on...” (H2)

”...tässä joutuu seurailemaan ympäristöönsä vähän tarkemmin, että minkälaisia juttuja sieltä on tulossa...” (H2)

”Kyllähän tietysti meilläkin kriisiviestinnän ammattilaisia on talossa ja tässä meillä oli yks tapahtumakin missä toissa viikolla puhuttiin maailman muutoksesta. Nostin just esille sen, että kun luettelee nyt mitä tässä parin vuoden aikana on tapahtunut maailmassa, että kuinka monen yrityksen riskiä analyysissä tai kriisiviestintä varautumissuunnitelmassa on tällaisia tapahtumia ollut, niin veikkaan, että ei kovin monessa. Kyllähän tää on taas tavallaan organisaatioiden valmiutta nostanut huomattavasti ja varmasti positiivisempaan suuntaan. Meillä on tietyn tyyppiset ohjeistukset siihen, että mitä tehdään. (H5)

Aineistossa haastateltavat kuvailivat pandemia-ajan sisällä opittuja asioita, sekä myös aiempien muutostilanteiden läpikäyntiä ja niistä opittuja asioita, jotka pandemian myötä edelleen vaikuttavat yrityksen toimintaan. Oppimista muutos- ja kriisitilanteissa kuvailtiin seuraavasti:

”Mä oon ehkä tullut avoimemmaksi muutoksille. Asioita pystyy oppimaan ja muuttamaan niin kun oikeasti. Aikaisemmin oon ajatellut, että tää on vaan tietty tapa tehdä töitä [face to face] ja muita tapoja ei ole. Eli nää etäilyt tuli niin sehän rikkoo meidän mielenmallit kokonaan niin, että pystyy toimimaan tietyllä tavalla niin kun aikaisemmin oli uskonut, että tää on täysin mahdoton tapa toimia [etäkoulutukset].” (H4)

4.5 Yhteenveto

Tutkimuksen tulosten perusteella psykologisen joustavuuden eri osa-alueet ovat yhteydessä psykologisesti joustavien yrittäjien käyttäytymisen ja niiden

vaikutusten kanssa (taulukko 3). Kyky olla läsnä on yhdistävä tekijä monelle osa-alueelle. Muutosten hyväksyminen ja epävarmuuden sietäminen mahdollistavat nopean päätöksenteon ja joustavan reagoinnin, samalla kun sopeutuminen ja luova ongelmanratkaisukyky avaavat mahdollisuuksia uusille toimintamalleille. It-sensä johtaminen arvojen mukaisiin tekoihin auttaa yrittäjiä säilyttämään positiivisen mielen vaikeuksien keskellä, kun taas avoimuus uudelle ja kyky ottaa riskejä edistävät jatkuvaa kehittymistä ja innovointia.

Lisäksi tunteiden hyväksyntä ja hallinta vaikuttavat myönteisesti yrittäjien motivaatioon ja keskittymiseen. Vastoinikäymisten käsittelyä tukee kyky nähdä epäonnistumiset oppimismahdollisuuksina ja hyödyntää niitä tulevaisuuden toimintatavoissa. Suhteiden ja tunteiden tunnistamisen vahvistaminen vaikuttaa myönteisesti suhteiden rakentamiseen sekä yrittäjien subjektiiviseen hyvinvointiin, joka puolestaan parantaa joustavuutta ja suorituskykyä. Kokonaisuudessaan psykologinen joustavuus näyttää olevan keskeinen tekijä yrittäjien menestykselle, edistäten sopeutumista muutoksiin, ongelmanratkaisukykyä ja kilpailuetua liiketoiminnassa.

TAULUKKO 3. Psykologisen joustavuuden merkitys sekä sen vaikutukset yrittäjyyteen COVID-19 pandemian aikana.

Psykologisen joustavuuden osa-alue	Teema	Alaluokka	Psykologisesti joustava yrittäjä	Vaikutus
Kyky olla läsnä	Muutoksen omaksuminen & ongelmanratkaisukyky	Muutosten hyväksymisen ja epävarmuuden sietäminen	Kykenee hyväksymään muutokset ja reagoimaan niihin nopeasti sen sijaan, että takertuisi vanhoihin toimintatapoihin tai vastustaisi muutosta. Sietää epävarmuutta ja hallitsee stressiä tulevaisuuden ennakkoinnissa tai päätöksenteossa epävarmassa tilanteessa.	Nopea päätöksen teko.
Kyky olla läsnä	Muutoksen omaksuminen & ongelmanratkaisukyky	Sopeutumisen ja ongelmanratkaisukyky	Kykenee luovaan ajatteluun etsien vaihtoehtoisia ratkaisuja sekä sopeutumaan nopeasti uusiin olosuhteisiin. Kykenee näkemään vaikeuksien keskellä mahdollisuuksia	Lisää mahdollista kilpailuetua uusien markkinoiden löytämisen, tuotteiden tai palveluiden muokkaamisen ja taloudellisen kestävyuden ylläpitämisen myötä. Kykenee luomaan uusia toimintatapoja- ja malleja.
Arvot & omistautuminen arvojen mukaisiin tekoihin	Itsensä johtaminen & suhteet	Itsensä johtaminen	Kykenee motivoimaan sekä johtamaan itseään ja asettamaan henkilökohtaisia tavoitteita.	Auttaa yrittäjää säilyttämään positiivisen mielen ja sitkeyden vaikeuksia sekä epäonnistumisia kohdatessa.
Arvot & omistautuminen arvojen mukaisiin tekoihin	Itsensä johtaminen & suhteet	Suhteet	On avoin erilaisille näkökulmille ja näin kykenee luomaan vahvoja ja kestäviä suhteita.	Kyky luoda ja ylläpitää suhteita asiakkaisiin, yhteistyökumppaneihin sekä työntekijöihin vaikuttavat positiivisesti yrityksen menestymiseen.
Vapaus ajatus-ten ylivallassa	Avoimuus uudelle & kyky ottaa riskejä	Kyky ottaa riskejä	On valmis ottamaan riskejä ja poistumaan mukavuusalueeltaan ilman, että negatiiviset ajatukset tai tunteet estävät tekemästä tarvittavia päätöksiä tai ryhtymästä toimiin.	Uskallus kokeilla sekä innonvoida lisää mahdollista kilpailuetua.
Vapaus ajatus-ten ylivallassa	Avoimuus uudelle & kyky ottaa riskejä	Vastoinikäymisten käsittely ja oppiminen	Näkee epäonnistumiset oppimismahdollisuuksina sekä toipuu nopeasti pettymyksistä. Kykenee oppimaan virheistään, sopeuttamaan lähestymistapaansa ja jatkamaan eteenpäin. On avoin uusille ideoille, palautteelle ja oppimiselle.	Lisää yrittäjän aineetonta pääomaa. Tänä päivänä välttämätön taito, sillä yhteiskunta sekä työelämä muuttuvat alati nopealla tahdilla, jolloin yrittäjän on kyettävä sopeutumaan tähän muutokseen. Auttaa yrittäjää kehittymään jatkuvasti ja hyödyntämään uusia mahdollisuuksia liiketoiminnassaan.

5 TULOSTEN TARKASTELU

Tämän laadullisen tutkimuksen päätarkoituksena oli tutkia psykologisen joustavuuden merkitystä ja sen vaikutuksia yrittäjyyteen muuttuvassa liiketoimintaympäristössä sekä kuvata yrittäjien omien kokemusten kautta psykologisen joustavuuden ilmenemistä yksilön käyttäytymisessä COVID-19 pandemian aikana. Psykologisella joustavuudella viitataan yksilön kykyyn selviytyä, hyväksyä sekä sopeutua vaikeisiin tilanteisiin (Kashdan, Barrios, Forsyth, & Steger 2006; Kashdan & Rottenberg 2010). Päätelmät tehtiin aineistolähtöiseen sisällönanalyysiin perustuen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 108).

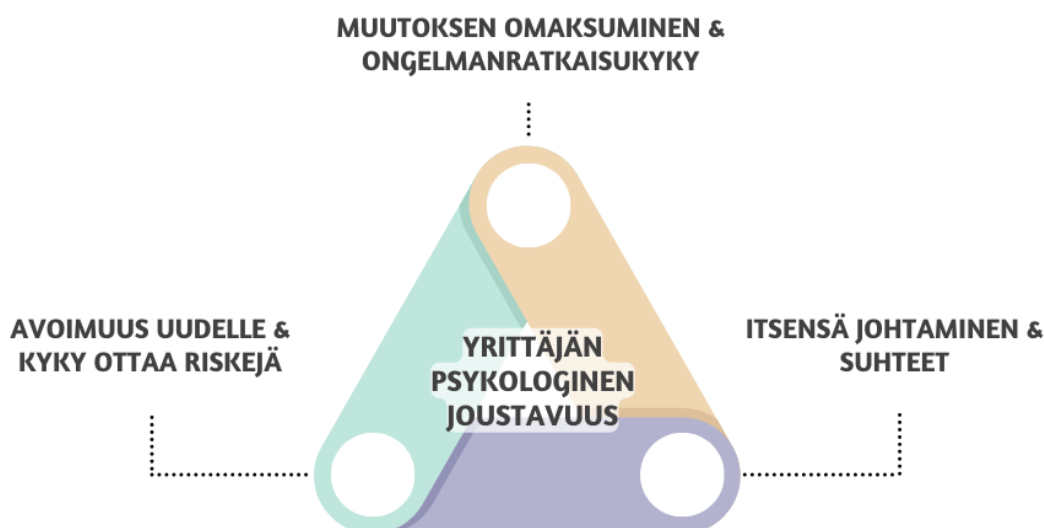
5.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen tuloksissa nousi esille yrittäjien omat kokemukset yrittäjyyden merkityssisältöjen niin positiivisista kuin sen negatiivisistakin osa-alueista COVID-19 pandemian aikana. Psykologisen joustavuuden osalta teemoina korostuivat sen kolme peruspilaria (kuva 2): *läsnäolo* eli kyky kohdistaa huomio joustavasti siihen mitä on meneillään, *avoimuus kokemuksille* eli kyky kohdata vaikeat ajatukset ja tunteet ryhtymättä kontrolloimaan tai vastustamaan niitä sekä *merkityksellinen toiminta* eli kyky tunnistaa itselle tärkeät asiat (arvot) ja toimia niiden mukaisesti vaikeuksiakin kohdatessa. Muita aineistosta nousevia merkityssisältöjä yrittäjille olivat suhteet ja vertaistuki. (Pietikäinen & Pasanen 2023, 27–28.)

Psykologisen joustavuuden osa-alueiden välille ei voida vetää tarkkaa rajaa, vaan on ymmärrettävä jokaisen osa-alueen merkitys psykologisen joustavuuden kokonaisuudessa (Pietikäinen 2021, 26). Tämä kävi ilmi myös haastatteluaineistossa, jossa eri osa-alueiden erottaminen toisistaan ei ollut täysin selkeärajaista. Yrittäjien kokemukset saattoivat heijastua monelle eri psykologisen joustavuuden osa-alueelle samanaikaisesti korostaen sen kokonaisvaltaisuutta. Samat asiat nousevat esille myös aiemmissa tutkimuksissa (Hayes ym. 2006; Kortelainen & Saari 2014, 86–87; Gloster, Meyer & Lieb 2017). Pällekkäisyyksiä ilmeni etenkin arvojen ja niiden mukaisen toiminnan osalla, joka osoittaa psykologisen

joustavuuden prosessien olevan tiiviisti yhteydessä toisiaan tukien (Kortelainen & Saari 2014, 87).

Kuten aiemmin todettu, tulokset vastaavat monilta osin aiempaa psykologisesta joustavuudesta tehtyä tutkimusta. Haastateltavat kuvasivat psykologista joustavuutta hyvin toimintälähtöisesti kuvaten yrittäjän subjektiivisia ominaisuuksia sekä kykyjä. Tuloksia verrattiin teoreettisessa viitekehyksessä luotuun psykologisen joustavuuden rakentumisen malliin (kuva 2), ja sen pohjalta tulosten mukaisesti luotiin päivitetty malli, joka kuvaa tämän tutkimuksen tuloksia yrittäjän psykologisesta joustavuudesta (kuva 7), jota tarkasteltiin koronapandemian tuomien liiketoimintaympäristön muutosten näkökulmasta.



KUVA 7. Yrittäjän psykologinen joustavuus (Jenni Kokko 2023).

Sopeutuminen uuteen normaaliin sekä menestyminen uudenalaisessa toimintaympäristössä tuo mukanaan uudenalaisia vaateita yrittäjyyteen, kuten ajattelumallien monipuolistumista, yksilön henkistä kasvua, erilaisten näkemysten ja arvojen ymmärtämistä, uuden tiedon hankintaa ja käsittelyä sekä sektori-, sidosryhmä- ja kansallisvaltiörajoja ylittävää uudenaista yhteistyökykyä ja luottamusta. Ennakoinnin, varautumisen sekä vanhan varjelemisen lisäksi yrittäjiltä/yrityksiltä vaaditaan myös ajattelu- ja toimintatapojen uudistamista yritysten toimintamahdollisuuksien parantamiseksi sekä kokeilu- ja oppimisprosessien kehittämiseksi. Tässä yhteydessä psykologisella joustavuudella voi olla ratkaiseva

merkitys yrittäjien/yritysten menestykselle sekä kasvulle. (Sitra 2020 a; Viitala, 2019, 246.)

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että etenkin etätyöskentely on keskeinen tekijä liiketoimintaympäristön muutoksessa. Pandemia on vauhdittanut digitaalista muutosta nopeuttaen erilaisten teknologioiden käyttöönottoa ja sen myötä uusien liiketoimintamallien syntymistä sekä käyttöönottoa. Teknologian käyttö on väistämättömästi sulautunut osaksi monien arkea, ja pandemian tuoma poikkeuksellinen tilanne on voinut osaltaan myös muuttaa yksilöiden sekä yritysten käyttäytymistä. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että psykologisesti joustavat yrittäjät voivat omaksua muutoksen, oppia uusia taitoja ja sopeuttaa yritystoimintaansa jatkuvassa muutoksessa olevien markkinoiden vaatimuksiin. Tätä puoltaa myös Kashdan ja Rottebergin (2010) näkemys siitä, että psykologinen joustavuus on useiden päällekkäisten prosessien summa, jotka ilmenevät mm. yksilön sopeutumiskyvyssä vastata muuttuvien olosuhteiden vaatimuksiin sekä muuttaa näkökulmaa. (Kashdan & Rottenberg, 2010).

Tutkimuksen tulokset osoittivat myös, että yritysten sopeuttamisella pandemian tuomaan muutokseen on suora yhteys niiden selviytymiseen sekä menestymiseen pandemia aikana. Pandemian aikana teknologian hyödyntäminen uusien innovaatioiden luomisessa on toiminut monelle yrittäjälle/yritykselle mahdollistajana vastata muuttuneeseen kysyntään ja näin selvitä ja toipua pandemian tuomasta kriisistä. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että psykologisesti joustavat yrittäjät kykenevät nopeaankin toiminnan muutokseen tehokkaan päätöksenteon avulla. Kun yksilön käyttäytyminen on joustavaa ja monipuolista, toimii hän aktiivisesti valiten omien arvojensa mukaisia tavoitteita tunnistuen, milloin oma käyttäytyminen ei tue valittuja arvoja sekä kykenee toimimaan epämiellyttävistä ajatuksista sekä tunteista huolimatta. Nämäkin löydökset tukevat aikaisempia tutkimuksia psykologisesta joustavuudesta. (Hayes & Smith 2005, 2; Hayes ym. 2006; Pietikäinen 2021, 28.) Esimerkiksi Sitran (2020b) mukaan ne yritykset, jotka ovat pystyneet siirtämään toimintaansa verkkoon sekä tarjoamaan nopeasti uusia korona rajoituksiin sopivia palveluita ovat pärjänneet parhaiten. Toisin sanoen joustavuus liiketoimintamallien muokkaamisessa yhdistettynä teknologiaan takaa menestyksen yrityksille myös tulevaisuudessa. (Sitra 2020 b.)

Tutkimuksesta korostui myös sosiaalisten suhteiden merkitys psykologisessa joustavuudessa. Tämä on linjassa aikaisempien tutkimusten kanssa, missä suora yhteys sosiaalisen tuen ja psykologisen joustavuuden välillä on tunnistettu: korkeampi sosiaalisen tuen taso mahdollistaa korkeamman psykologisen joustavuuden. (Tindle, Alla, & Ahmed 2022.) Tätä puoltaa myös toinen tutkimus, jossa COVID-19 pandemian yhteydessä on osoitettu, että sosiaalinen tuki, psykologinen joustavuus ja yksilöiden käyttämät selviytymismekanismit vaikuttavat heidän psykologisen ahdinkonsa tasoon. Havaintojen perusteella psykologista joustavuutta kehittämällä yksilöt ovat taipuvaisempia vähentämään välttelevää selviytymistä ja omaksumaan enemmän lähestymistapoja selviytymisstrategioihin, vähentäen epäsuorasti myös psykologista ahdistusta. (Tindle ym. 2022.)

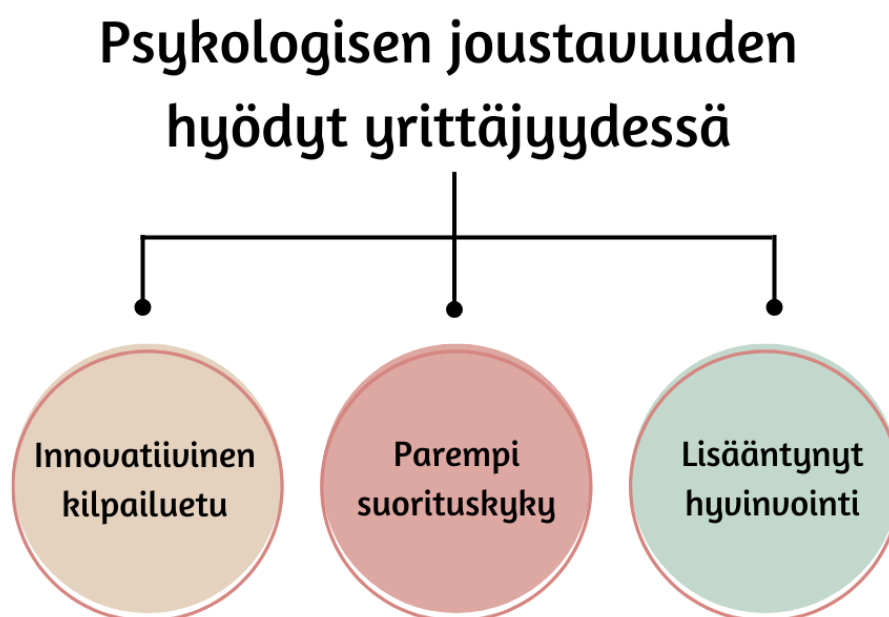
Etäyhteyksien hyödyntäminen nosti esille sosiaalisen tuen tärkeyden psykologisen joustavuuden kannalta COVID-19 pandemian aikana. Tämä tulee esille myös aiemmissa tutkimuksissa, jotka painottavat tämän asian tärkeyttä: yksi voimakkaimmista psykologisen ahdistuksen ennustajista on sosiaalisen eristäytymisen vaikutus yksilöön, joka korostaa tehokkaan ja nopean viestinnän välttämättömyyttä. Tutkimusten mukaan koetun sosiaalisen tuen välitön väheneminen COVID-19-rajoitusten aikana voi lisätä psyykkisen ahdingon tasoa. Vaikka sosiaalinen tuki on tärkeä suojaava tekijä, face-to-face-kohtaamiset eivät näytä olevan täysin välttämättömiä ystävien, perheen ja työtovereiden sosiaalisen tuen ylläpitämiseksi. Kannustaminen osallistumaan vaihtoehtoihin menetelmiin (sähköiset viestintäkanavat) säännöllisen ja laadukkaan sosiaalisen tuen ylläpitämiseksi voi osaltaan vähentää sen hetkistä psyykkistä ahdinkoa. (Brooks ym. 2020.) Tämä tutkimus antoi samansuuntaisia tuloksia etäyhteyksien hyödyntämisestä sosiaalisen tuen näkökulmasta COVID-19 pandemian aikana.

5.2 Pohdinta

Psykologinen joustavuus on arvokas taito yrittäjyydessä. Se auttaa yrittäjää käsittelemään stressiä ja epäonnistumisia, edistämään luovaa ajattelua, sopeutumaan nopeasti muuttuvaan liiketoimintaympäristöön, hyväksymään muutokset, sietämään epävarmuutta, johtamaan itseään, kehittymään yksilönä sekä ylläpitämään psykologista hyvinvointia.

Haastateltavien kuvaukset omista kokemuksistaan toivat esille useita tapoja, joilla psykologinen joustavuus ilmeni heidän käyttäytymisessään COVID-19 pandemian aikana. Näitä olivat esimerkiksi kyky sietää epävarmuutta ja sopeutua nopeasti uusiin tilanteisiin, hyväksyä muutos- ja kriisitilanteiden eteen tuomia haasteita, joustavuus päätöksenteossa ja strategioiden muokkaamisessa sekä kyky käsitellä stressiä ja vastoinkäymisiä rakentavalla tavalla.

Keskeinen havainto on, että usko omaan tekemiseen ja positiivinen mieli toimivat väylänä suorituskyvyn parantumiselle. Toisin sanoen itseluottamus ja optimistisuus voivat johtaa merkittävään kilpailuetuun liiketoiminnassa. Tutkimuksessa havaitaan myös vahva yhteys psykologisen hyvinvoinnin ja liiketoiminnallisen menestyksen välillä. Psykologisen joustavuuden merkitys ja sen vaikutukset yrittäjyyteen pandemian aikana on kuvattu kuvassa 8.



KUVA 8. Psykologisen joustavuuden hyödyt yrittäjyydessä (Jenni Kokko 2023).

Tutkimuksen tulokset viittaavat siihen, että psykologinen joustavuus voi toimia suojaavana tekijänä yrittäjille nopeasti muuttuvassa ja epävarmassa liiketoimintaympäristössä. Yrittäjät, jotka omaavat hyvän psykologisen joustavuuden todennäköisemmin selviytyvät vaikeista tilanteista, säilyttävät positiivisen asenteen sekä kykenevät löytämään uusia mahdollisuuksia haasteiden keskellä.

Tämän tutkimuksen tulokset tukevat aiempia tutkimuksia psykologisen joustavuuden merkityksestä selviytymisessä ja sopeutumisessa. Ne korostavat myös psykologisen joustavuuden roolia yrittäjyydessä erityisesti poikkeuksellisten ja haastavien tilanteiden, kuten Covid-19 pandemian aikana.

Nämä johtopäätökset tarjoavat tärkeää tietoa yrittäjille, yritysneuvojille ja päätöksentekijöille siitä, miten psykologista joustavuutta voidaan edistää ja hyödyntää yrittäjyyden kontekstissa. Lisäksi tulokset voivat rohkaista yrittäjiä kehittämään ja vahvistamaan psykologista joustavuuttaan, esimerkiksi harjoittelemalla hyväksyvää asennetta muutoksia kohdatessa sekä kehittämällä stressinhallintataitojaan. On kuitenkin tärkeää huomata, että tämä tutkimus keskittyi yrittäjien omiin kokemuksiin, ja sen yleistettävyys on rajallista. Tutkimustuloksien vahvistamiseksi suurempi otos yrittäjiä eri toimialoilta sekä myös muiden tutkimusmenetelmien käyttö vahvistaisi tämän tutkimuksen tuloksia.

5.3 Luotettavuustarkastelu ja tutkimuksen onnistuminen

Teemahaastatteluihin osallistui kaikkiaan 5 yrittäjää. Tässä tutkimuksessa haastateltavien suositusmäärään vaikutti tutkittava aihe sekä tutkimustyön laajuus. Laadullisessa tutkimuksessa saturaatiolla tarkoitetaan tutkimustulosten toistuvuutta, joka huomioitiin haastateltavien määrässä. Tutkimuksen laajuuden huomioon ottaen, todettiin viiden haastateltavan olevan sopiva määrä kylläntymispisteen saavuttamiseen. Uskon, että tämä osallistujamäärä antaa luotettavaa tutkimustietoa aiheesta ja aineiston perusteella pystytään observoimaan psykologisen joustavuuden merkitystä ja sen vaikutuksia yrittäjyyteen muuttuvassa liiketoimintaympäristössä. (Aarnos & Valli 2018, luku 2; Kananen 2017, 179.)

Luotettavuuskysymykset otettiin huomioon jo tutkimusasetelmaa suunniteltaessa, jotta voitiin varmistua tutkimusasetelmasta eli siitä, että tutkimusongelma on määritelty oikein, tutkimusmenetelmät on valittu oikein sekä siitä, että tutkimusprosessi suoritettiin tieteen sääntöjen mukaisesti. Hyvällä suunnittelulla pyrittiin hallitsemaan riskejä ja varautumaan luotettavuustarkasteluun. Aineiston riittävään dokumentaatioon kiinnitettiin huomiota tutkimuksen aikana, sekä myös siihen, että valinnat ja ratkaisut on läpinäkyvästi perusteltu, jolloin tutkimus on

toistettavissa. Työ on dokumentoitu tarkasti sekä ajantasaisesti ja lisäksi opin-
näytetyössä on käytetty monipuolisesti tarkoituksenmukaisia lähteitä ja niiden
lähdeviitteet on merkitty työhön asiaankuuluvasti. Tutkimusraportin argumentaa-
tiossa on erityisesti kiinnitetty huomiota lähteiden valintaan. Esimerkiksi tutki-
musartikkelien osalta opinnäytetyössä on käytetty vain vertaisarvioituja tutkimuk-
sia.

Tutkimuksen aikana perehdyin moniin uusiin teorioihin ja metodeihin. Aineisto-
lähtöisen sisällönanalyysin tekeminen puoli strukturoidun teemahaastattelun
pohjalta ei ollut minulle entuudestaan tuttua. Myös psykologinen joustavuus ja
hyväksymis- ja omistautumisterapia olivat molemmat käsitteinä minulle uusia,
joka saattoi osiltaan myös vaikuttaa aineiston analysointiin sekä sen tulkintaan.
Yrittäjyys puolestaan oli ennestään tuttu ilmiö omien yrittäjyyteen liittyvien aiem-
pien kokemusten kautta. Tämän tutkimuksen etuna näen aiheen ajankohtaisuu-
den sekä tarpeen tutkia ja kehittää psykologista joustavuutta yrittäjyyden kentällä.

Tämä tutkimus noudattaa Tutkimuseettisen neuvottelukunnan sekä suomalaisen
tiedeyhteisön yhdessä laatimaa tutkimuseettistä ohjetta hyvästä tieteellisestä
käytännöstä (HTK) ja sen loukkausepäilyjen käsittelemisestä. Kyseisen ohjeis-
tuksen mukaan tutkimusetiikka tarkoittaa eettisesti vastuullisten sekä oikeiden
toimintatapojen noudattamista ja edistämistä tutkimustoiminnassa sekä tietee-
seen kohdistuvien loukkausten ja epärehellisyyden tunnistamista ja torjumista
kaikilla tieteenaloilla. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 150).

Tutkittavia informoitiin tutkimuksesta sekä henkilötietojen käsittelystä tietosuoja-
asetusten edellyttämällä tavalla. Henkilötietoja käsiteltiin tietosuojan yleisten pe-
riaatteiden mukaisesti varmistaen henkilötietojen turvallisuus. Tutkittaville infor-
moitiin myös haastatteluun osallistumisen perustuvan vapaaehtoisuuteen sekä
mahdollisuudesta peruuttaa tai jopa keskeyttää tutkimukseen osallistuminen
haastatteluiden aikana. Työssä on noudatettu erityistä huolellisuutta sekä rehel-
lisyyttä.

5.4 Jatkotutkimusehdotukset

Psykologinen joustavuus on mielen taito, joka voidaan erotella kolmeen pääteemaan: läsnäolo, avoimuus kokemuksille sekä merkityksellinen toiminta (Pietikäinen & Pasanen 2023, 27). On tärkeää myös huomata, että psykologinen joustavuus ei ole välttämättä synnynnäinen ominaisuus, vaan sitä voi kehittää säännöllisen harjoittelun sekä tietoisien työskentelyn avulla. Psykologisen joustavuuden kehittäminen edellyttää kokonaisvaltaista ymmärrystä psykologisen joustavuuden osa-alueista (Pietikäinen 2021, 26).

Mieli, eli psyyke, joka edustaa psyykkisiä toimintojamme, käsittää ajattelun, muistamisen, oppimisen, luovuuden ja havaitsemisen kaltaisia mielentoimintoja. Tietoisuutemme kehittyä mielessä ja oman mielen tutkiminen ei välttämättä ole kaikille yksilöille itsestään selvää tai tuttua. On kuitenkin oleellista ymmärtää, että mielen säätely on merkittävä osa-alue, erityisesti itsensä johtamisen näkökulmasta, jota mm. yrittäjyydessä vaaditaan. (Sydänmaanlakka 2017, 30).

Yleisesti voidaan todeta, että tulevaisuudessa tarvitsemme kahta erilaista taitoa johtaaksemme itseämme oikein. Ensinnäkin tarvitsemme kykyä navigoida yhä monimutkaistuvassa toimintaympäristössä, ja toiseksi, tarvitsemme taitoa olla tietoisesti läsnä siinä, mitä teemme. Kummassakin tapauksessa olennaista on kyky hyödyntää ihmismielen potentiaalia.

Psykologinen joustavuus ja vireystilan säätelyn taito ovat tulevaisuuden työelämätaitoja, joita tulisi harjoittaa tietoisesti. Jokainen meistä yksilönä on vastuussa työelämätaitojen kehittymisestä. Yrittäjät voivat hyödyntää erilaisia strategioita ja resursseja, kuten mielenterveysammattilaisten tukea, stressinhallintatekniikoita ja verkostojen apua, kehittääkseen psykologista joustavuuttaan ja parantaakseen siten kykyään selviytyä ja menestyä COVID-19-pandemian kaltaisissa haastavissa tilanteissa.

Kuten aiemmassa kirjallisuuskatsauksessa esitetään, organisaatiotasolla tulevaisuuden tutkimus voisi puolestaan keskittyä tarkastelemaan miten erityyppisissä yrityksissä ongelmien aiheuttamat epävarmuustekijät sekä joustavuus näyttäytyvät sekä luokitella syyt selvittäen millaisia eri keinoja yrittäjät voivat käyttää

kääntämään epävarmuustekijät mahdollisuuksiksi olemalla psykologisesti joustavampia (Zadeh 2022, 30).

LÄHTEET

- Valli, R. & Aarnos, E. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu : virikkeitä aloittellevalle tutkijalle. 5. uud. painos. Jyväskylä: PS-kustannus. E-kirja. Ellibs Library. Viitattu 4.7.2023. Vaatii käyttöoikeuden. https://andor.tuni.fi/permalink/358FIN_TAMPO/1kfmqvo/alma999730234205973
- Akola, A. E. 2021. Itseohjautuvuus ja intuitio. E-kirja. BookBeat. Basam Books. Julkaistu 19.2.2021. Viitattu 30.5.2021. <https://www.bookbeat.fi/kirja/itseohjautuvuus-ja-intuitio-307766>
- Brooks, S. K., Webster, R. K., Smith, L. E., Woodland L. & Wessely, S. 2020. The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence. The Lancet (British edition). 395 (10227), 912–920. Viitattu 29.6.2023. [DOI:10.1016/S0140-6736\(20\)30460-8](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30460-8)
- Brown, K. W. & Ryan, R.M. 2003. The benefits of being present: mindfulness and its role in psychological well-being. J Pers Soc Psychol. 84 (4), 822–848. Viitattu 21.3.2023. [DOI: 10.1037/0022-3514.84.4.822](https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822)
- Cantillon, R. 1755. An Essay on Economic Theory. An English translation of Richard Cantillon's Essai sur la Nature du Commerce en Général. E-kirja. (suom.) Saucier.C. Viitattu 30.5.2023. <https://mises.org/library/essay-economic-theory-0>
- Feller, S. C., Castillo, E. G., Greenberg, J. M., Abascal, P., Van Horn, R. & Wells, K. B. 2018. Emotional Well-Being and Public Health: Proposal for a Model National Initiative. Public health reports (1974). 133 (2), 136–141. Viitattu 21.3.2023. <https://doi-org.libproxy.tuni.fi/10.1177%2F0033354918754540>
- Gloster, A. T., Meyer, A. H. & Lieb, R. 2017. Psychological flexibility as a malleable public health target: Evidence from a representative sample. Journal of contextual behavioral science. 6 (2), 166–171. Viitattu 27.6.2023. <https://doi.org/10.1016/j.jcbs.2017.02.003>
- Gross, J. 1998. Antecedent- and Response-Focused Emotion Regulation: Divergent Consequences for Experience, Expression, and Physiology. Journal of personality and social psychology. 74 (1), 224–237. Viitattu 18.3.2023. Vaatii käyttöoikeuden. https://andor.tuni.fi/permalink/358FIN_TAMPO/176jdvt/cdi_proquest_miscellaneous_57509736
- European Commission. 2020. User guide to the SME definition. Verkkosivu. Viitattu 14.5.2023. <https://data.europa.eu/doi/10.2873/255862>
- Hatch, M. 2019. Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives. South Asian Journal of Management 26 (4) p.215–218. Viitattu 29.5.2023. Vaatii käyttöoikeuden. https://andor.tuni.fi/permalink/358FIN_TAMPO/176jdvt/cdi_proquest_journals_2374199352
- Hayes, S. & Smith, S. 2005. Get Out of Your Mind and Into Your Life. 1. ed. New Harbinger Publications. Viitattu 24.11.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/detail.action?docID=776134>

Hayes, S., Luoma, J., Bond, F., Masuda, A. & Lillis, J. 2006. Acceptance and Commitment Therapy: Model, processes and outcomes. Behaviour research and therapy. 44 (1), 1–25. Viitattu 24.11.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://doi.org.libproxy.tuni.fi/10.1016/j.brat.2005.06.006>

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P & Sinivuori, E. 2000. Tutki ja kirjoita. 6. uud. laitos. Helsinki: Tammi.

Kallio, A. n.d. Litterointi. Verkkosivu. Viitattu 4.12.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-prosessi/litterointi/>

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Kashdan, T. B., Barrios, V., Forsyth, J.P. & Steger, M.F. 2006. Experiential avoidance as a generalized psychological vulnerability: Comparisons with coping and emotion regulation strategies. Behaviour research and therapy. 44 (9), 1301–1320. Viitattu 29.6.2023. <https://doi.org/10.1016/j.brat.2005.10.003>

Kashdan, T. B. & Rottenberg, J. 2010. Psychological flexibility as a fundamental aspect of health. Clinical psychology review. 30 (7), 865–878. Viitattu 1.12.2022. Vaatii käyttöoikeuden. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2010.03.001>

Keng, S.L., Smoski, M.J. & Robins, C.J. 2011. Effects of mindfulness on psychological health: A review of empirical studies. Clinical psychology review. 31 (6), 1041–1056. Viitattu 29.6.2023. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2011.04.006>

Keyes, C.L.M. 2006. Subjective Well-Being in Mental Health and Human Development Research Worldwide: An Introduction. Social indicators research. 77 (1), 1–10. Viitattu 20.3.2023. Vaatii käyttöoikeuden. [DOI:10.1007/s11205-005-5550-3](https://doi.org/10.1007/s11205-005-5550-3)

Kinkki, S. & Isokangas, J. 2003. Yrityksen perustoiminnot. WSOY. Porvoo.

Kortelainen, I. & Saari, A. 2014. Mindfulness ja tieteet. Tietoisuustaidot ja kehötietoisuus monitieteisen tutkimuksen kohteena. Tampere: Tampere University Press.

Lappalainen, R., Lehtonen, T., Hayes, S., Batten, S., Gifford, E., Wilson, K., Afari, N. & McCurry, S. 2004. Hyväksymis- ja omistautumisterapia käytännön terapiatyössä. Applying Acceptance and Commitment Therapy (ACT): A Clinical Manual. 5. painos. Tampere: Suomen Käyttäytymistieteellinen Tutkimuslaitos.

Marchesnay, M. 2011. Fifty years of entrepreneurship and SME: a personal view. Journal of small business and enterprise development. 18 (2), 352–365. Viitattu 13.5.2023. Vaatii käyttöoikeuden. [DOI:10.1108/14626001111127115](https://doi.org/10.1108/14626001111127115)

Nadim, A. & Seymour, R.G. 2008. Defining Entrepreneurial Activity: Defining Supporting Frameworks for Data Collection. OECE Statistic Working Paper. Viitattu 31.3.2023. [Ahmad, Nadim and Seymour, Richard G., Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection. OECD](https://doi.org/10.1108/14626001111127115)

Statistics Working Paper, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1090372> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1090372>

OECD. 2022. SMEs and Entrepreneurs 2022: An OECD Scoreboard. Verkkosivu. Viitattu 20.5.2023. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/568ceb9a-en/index.html?itemId=/content/component/568ceb9a-en#>

Osaava yrittäjä. n.d. Liiketoimintaympäristö. Verkkosivu. Viitattu 30.5.2023. <https://www.osaavayrittaja.fi/liiketoimintaymp%C3%A4rist%C3%B6>

Pelastustoimi. n.d. Poikkeusolot. Verkkosivu. Viitattu 22.6.2023. <https://pelastustoimi.fi/pelastustoimi/varautuminen/poikkeusolot>

Pietikäinen, A. 2021. Joustava mieli ja hyvän itsetunnon abc. 1. painos. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.

Pietikäinen, A. & Pasanen, R. 2023. Joustava mieli urheilussa. Vahvista mielen taitoja urheilun tueksi. 1. painos. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus Oy.

Puusa, A. & Juuti, P. 2011. Menetelmäviidakon raivaajat: Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Helsinki: JTO.

Ryff, C. 1989. Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. Journal of personality and social psychology, 57 (6): 1069–1081. Viitattu 20.3.2023. Vaatii käyttöoikeuden. [doi: 10.1037/0022-3514.57.6.1069](https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069).

Ryff, C. & Keyes, C.L.M. 1995. The Structure of Psychological Well-Being Revisited. Journal of personality and social psychology. 69 (4): 719–727. Viitattu 20.3.2023. Vaatii käyttöoikeuden. [DOI: 10.1037/0022-3514.69.4.719](https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.4.719)

Sanastokeskus TSK ry. n.d. TEPA-termipankki. Poikkeusolot. Verkkosivu. Viitattu 22.6.2023. <https://termipankki.fi/tepa/fi/haku/poikkeusolot>

Sharma, P. & Chrisman, J. J. 1999. Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship. Entrepreneurship theory and practice: 11–28. Viitattu 4.9.2023. [10.1177/104225879902300302](https://doi.org/10.1177/104225879902300302)

Sitra. 2020a. Korona paljasti yhteiskunnan haavoittuvuuden. Verkkosivu. Viitattu 3.7.2023. [Korona paljasti yhteiskunnan haavoittuvuuden](https://www.sitra.fi/artikkelit/korona-paljasti-yhteiskunnan-haavoittuvuuden)

Sitra. 2020b. Teknologia tuo koronan jälkeiseen aikaan paljon mahdollisuuksia – ja muutamia uhkia. Verkkosivu. Viitattu 3.7.2023. <https://www.sitra.fi/artikkelit/teknologia-tuo-koronan-jalkeiseen-aikaan-paljon-mahdollisuuksia-ja-muutamia-uhkia/>

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2020. Hallitus on todennut yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeusoloissa

koronavirustilanteen vuoksi. Verkkosivu. Viitattu 22.6.2023. <https://stm.fi/-/10616/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi>

Sydänmaanlakka, P. 2017. Älykäs itsensä johtaminen: näkökulmia henkilökoh-
taiseen kasvuun. 4. painos. Helsinki: Alma Talent.

Terveysten- ja hyvinvoinninlaitos. 2022. Huomioi hengitystieinfektioiden ehkäisy
myös jouluna ja uutena vuotena – THL päivitti koronaohjeistuksiaan. Verkkosivu. Viitattu 26.6.2023. <https://thl.fi/fi/-/huomioi-hengitystieinfektioiden-ehkaisy-myos-jouluna-ja-uutena-vuotena-thl-paivitti-koronaohjeistuksiaan?redirect=%2Ffi%2F>

Taylor, D. C. 2003. The concept of mental health in children. European child &
adolescent psychiatry.12 (3), 107–113. Viitattu 12.3.2023. Vaatii käyttöoikeu-
den. DOI 10.1007/s00787-003-0317-3

Tietoarkisto. n.d. Aineistonhallinnan suunnittelu. Verkkosivu. Viitattu 3.12.2022.
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/aineistonhallinta/aineistonhallinnan-suunnittelu/>

Tietosuoja laki. 5.12.2018/1050. Viitattu 21.11.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2018/20181050>

Tilastokeskus. n.d. Pk-yritys. Verkkosivu. Viitattu 13.5.2023. https://tilastokeskus.fi/meta/kas/pk_yritys.html

Tindle, R., Alla, H. & Ahmed A, M. 2022. Social support, psychological flexibility
and coping mediate the association between COVID-19 related stress exposure
and psychological distress. Scientific reports.12 (1), 8688–8688. Viitattu
28.6.2023. <https://doi.org/10.1038/s41598-022-12262-w>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2006. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 4. uud.
painos. Helsinki: Tammi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Hel-
sinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Turunen, T. 2011. Yrittäjyys- Mitä se merkitsee? Yrittäjyyden ja sen sukulaiskä-
sitteiden käyttö koulutuksessa, tutkimuksessa ja politiikassa 1900-luvun loppu-
puolelta 2000-luvun alkuun. Taloustieteiden tiedekunta. Jyväskylän Yliopisto.
Pro gradu -tutkielma Viitattu 7.3.2023. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/36642/9789513944186.pdf>

Valmiuslaki. 29.12.2011/1552. Viitattu 22.6.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20111552>

Valtioneuvoston kanslia. 2021. Suomessa vallitsevat poikkeusolot. Verkkosivu.
Viitattu 22.6.2023. <https://vnk.fi/-/suomessa-vallitsevat-poikkeusolot-1>

Viitala, R. & Jylhä, E. 2014. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoimin-
nan perusta. 6.–7. painos. Porvoo. Bookwell Oy.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen: keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. 1. painos. Helsinki: Edita. Viitattu 30.5.2023. Vaatii käyttöoikeuden. https://andor.tuni.fi/permalink/358FIN_TAMPO/1j3mh4m/alma9910492214205973

Vilkkä, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5. uud. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vohs, K. & Baumeister, R. 2016. Handbook of Self-Regulation: Research, Theory, and Applications. New York: Guilford Publications. Viitattu 18.3.2023. Vaatii käyttöoikeuden. https://andor.tuni.fi/permalink/358FIN_TAMPO/176jdvt/cdi_askewsholts_vlebooks_9781462526390

Yrittäjät. n.d. Yrittäjyys Suomessa. Verkkosivu. Viitattu 13.5.2023. <https://www.yrittajat.fi/yrittajajarjesto/tietoa-yrittajista/yrittajyys-suomessa/>

Zadeh, F.G. 2022. Entrepreneurship and SMEs under COVID-19 crisis: A literature review. International Entrepreneurship Review, 8(3), pp. 23–35. Viitattu 7.7.2023. [doi:10.15678/IER.2022.0803.02](https://doi.org/10.15678/IER.2022.0803.02)