

Minna Leinonen, SJY21S

# Itsensä johtamisen kehittäminen mikroyrityksessä

Opinnäytetyö  
Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen  
Sosionomi YAMK  
Kevät 2023



**KAMK • University  
of Applied Sciences**

## Tiivistelmä

**Tekijä:** Minna Leinonen

**Työn nimi:** Itsensä johtamisen kehittäminen mikroyrityksessä

**Tutkintonimike:** Sosionomi (YAMK), sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

**Asiasanat:** Itsensä johtaminen, hyvinvointi, mikroyrittäjyys

Opinnäytetyön aiheen taustalla oli mikroyrittäjän tahto ja halu kehittää itsensä johtamista mikroyrityksen liiketoiminnan kasvun turvaamiseksi. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää itsensä johtamista toiminimi (Tmi) Minna Leinosen mikroyrityksessä. Mikroyrittäjät tarvitsevat itse johtamisen taitoja ylläpitääkseen kokonaisvaltaista hyvinvointia. Opinnäytetyön metodologiaksi valittiin toimintatutkimus, koska sen tarkoituksena on tuottaa tietoa käytännön työn edistämiseksi ja kehittämiseksi prosessimaisen viiden eri syklin kautta. Ensimmäisen syklin tarkoituksena oli kartoittaa kirjallisuuskatsauksen avulla aikaisemman tutkimustiedon kautta itsensä johtamista mikroyrityksessä. Kehittämiskysymyksenä oli, mitä itsensä johtaminen on mikroyrityksessä aikaisemman tutkimustiedon perusteella. Vastaus tutkimuskysymykseen suoritettiin kirjallisuuskatsauksen aineistohaun avulla Tiede ja tutkimus, Finna.fi ja Academic Search Complete tietokannoista. Aineisto koostui (n= 5709) viitteestä, joista valikoitui mukaan kirjallisuuskatsaukseen ennalta määritettyjen sisäänottokriteerien ja laadun arvioinnin perusteella (n=8) viitettä. Aineiston analysoinnissa hyödynnettiin mukailien induktiivista sisällönanalyysiä ja tuloksena muodostui neljä alaluokkaa: 1) kehon hyvinvointi, 2) mielen hyvinvointi, 3) sosiaalinen hyvinvointi ja 4) hyvinvointi työssä.

Toisen syklin tarkoituksena oli kartoittaa Tmi mikroyrityksen itsensä johtamisen nykytila. Kehittämiskysymyksenä oli, mitä itsensä johtaminen on tällä hetkellä Tmi mikroyrityksessä. Nykytilan kartoitus laadittiin mukailien SWOT-analyysimenetelmää mikroyrityksen vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhista. Kolmannen syklin tarkoituksena oli kuvailla kehittämisehdotuksia itsensä johtamiseen hyödyntäen aivoriihimenetelmää. Kehittämiskysymyksenä oli, miten itsensä johtamista kehitetään Minna Leinosen mikroyrityksessä. Ideoinnin taustalla hyödynnettiin ensimmäisen ja toisen syklin tuloksia. Projektiryhmän jäsenet korostivat itsensä johtamisessa mikroyrityksen kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin edistämistä, etenkin mielen -ja sosiaalisen hyvinvoinnin merkitystä. Lisäksi esille nousi strategisen päämäärän tavoittelu ja tulevaisuuden asiakasryhmän muodostaminen. Neljännen syklin tarkoituksena oli kuvata itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma. Kehittämiskysymyksenä oli, mistä tekijöistä muodostuu itsensä johtaminen mikroyrityksessä. Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman laatimisessa hyödynnettiin mukailien Problem-based Learning (PBL) oppimismenetelmää, jossa hyödynnettiin aikaisempien syklien tuloksia.

Viidennen syklin tarkoituksena oli itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelman kuvaaminen. Kehittämiskysymyksenä oli, mistä tekijöistä koostuu itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma. Käyttöönottosuunnitelma laadittiin Ottawa-mallin neljän ensimmäisen vaiheen osalta ja viides sekä kuudes vaihe toteutetaan opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Opinnäytetyön tavoitteeseen vastattiin kehittämällä Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma Tmi mikroyritykselle, jossa huomioitiin kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueet (kehon hyvinvointi, mielen hyvinvointi, sosiaalinen hyvinvointi ja hyvinvointi työssä), josta pilotoitiin kehon hyvinvoinnin ja sosiaalisen hyvinvoinnin osa-alue. Kehittämällä itsensä johtamista suunnitelman mukaisesti voidaan edistää ja vahvistaa mikroyrittäjän hyvinvointia työssä ja vapaa-ajalla kestäväällä tavalla.

Itsensä johtamisen kehittämistä mikroyrityksessä on tärkeää tarkastella kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kautta. Muodostamalla niistä osaamisen tavoitteita toimintaympäristön muutoksen tueksi, voidaan siten edistää myös laadukasta johtamista. Johtopäätösten perusteella voidaan esittää seuraavat jatkotutkimuskysymykset: 1. Miten mikroyrittäjän sosiaalista hyvinvointia voidaan edistää, jotta se tukee itsensä johtamista? 2. Miten itsensä johtaminen on edistänyt Tmi mikroyrittäjän kehon – ja sosiaalisuuden hyvinvointia, sekä millä tavoin sen edistämistä voidaan arvioida? 3. Millä tavoin itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman tuloksia voidaan soveltaa ja hyödyntää muissa mikroyrityksissä?

## Summary

**Author:** Minna Leinonen

**Title of work:** Developing self-management in a micro-enterprise

**Degree title:** Master of Social Sciences (YAMK), Development and Management in Social and Health Services.

**Keywords:** self-management, wellbeing, micro-entrepreneurship, self-management

The topic of the thesis was based on the micro-entrepreneur's will and desire to develop self-management to secure the growth of the micro-enterprise's business. The aim of the thesis was to develop self-management in Minna Leinonen's microenterprise. Microentrepreneurs need self-management skills to maintain their overall well-being. Action research was chosen as the methodology for the thesis because it aims to produce information to promote and develop practical work through five different cycles in a process-like manner. The first cycle aimed to identify, through a literature review, previous research knowledge on self-management in a micro-enterprise. The development question was what self-management in a micro-enterprise is based on previous research knowledge. The research question was answered by a literature review through a search of Tiede ja tutkimus, Finna.fi and Academic Search Complete databases. The dataset consisted of (n= 5709) references, from which (n=8) references were selected for inclusion in the literature review based on predefined inclusion criteria and quality assessment. The data was analysed using inductive content analysis and four subcategories were identified: 1) physical wellbeing, 2) mental wellbeing, 3) social wellbeing and 4) wellbeing at work.

The purpose of the second cycle was to map the current state of self-management in a micro-enterprise. The development question was what self-management is at present in a micro-enterprise. The mapping of the current situation was developed following the SWOT analysis method of strengths, weaknesses, opportunities and threats of the micro-enterprise. The third cycle was to describe development proposals for self-management using the brainstorming method. The development question was how to develop self-management in Minna Leinonen's micro-enterprise. The results of the first and second cycles were used as a background for the brainstorming. The members of the project team emphasised the importance of self-management in promoting the overall wellbeing of the micro-enterprise, especially mental and social wellbeing. In addition, the pursuit of a strategic goal and the formation of a future customer group were highlighted. The fourth cycle aimed at describing a self-management development plan. The development question was: what are the factors that make up self-management in a micro-enterprise? The self-management development plan was developed using the Problem-based Learning (PBL) learning method, drawing on the results of previous cycles.

The fifth cycle was to describe a self-management implementation plan. The development question was what the elements of a self-management implementation plan consist of. The implementation plan was developed for the first four phases of the Ottawa model and the fifth and sixth phases will be implemented after the completion of the thesis. The objective of the thesis was met by developing a self-management development plan for a micro-enterprise, which took into account the areas of holistic wellbeing (body wellbeing, mental wellbeing, social wellbeing and wellbeing at work), from which the body wellbeing and social wellbeing areas were piloted. By developing self-management according to the plan, the wellbeing of the micro-entrepreneur at work and in leisure time can be promoted and strengthened in a sustainable way.

The development of self-management in a micro-enterprise is important to look at through the lens of overall wellbeing. Formulating them into competence objectives to support change in the business environment can thus also contribute to quality management. Based on the conclusions, the following further research questions can be posed: 1. How can social wellbeing of the micro-entrepreneur be promoted to support self-management? 2. how does self-management contribute to the physical and social wellbeing of the microentrepreneur and how can its promotion be evaluated? 3. In what ways can the results of the self-management development plan be applied and used in other micro-enterprises?

## Alkusanat

Kaksi vuotta sitten tein ratkaisun, että haluan vahvistaa entisestään sosiaali- ja terveydenhuollon osaamistani ja päätin lähteä opiskelemaan sotejohtamista ja kehittämistä ylempi ammattikorkeakoulun tutkinnon kautta. Päätös ei ollut helppoa, koska se vaatii erittäin paljon opintojen, ansiotyön ja perheen sekä omaishoidon yhteensovittamiseksi. Aika on mennyt todella nopeasti ja olen oppinut valtavan paljon lyhyessä ajassa. Tämä on ollut parasta, vaikka se on vaatinut paljon itseltäni ja koko läheisten joukolta.

Haluan lämpimästi kiittää aiempaa työnantajaani opiskelun ja työn yhteensovittamisen edistämisestä erilaisin järjestelyin. Suuri kiitos vertaiselleni Emmaleenalle, ohjaaville opettajilleni Saijalle ja Katrille sekä tehokkaille projektiryhmän jäsenille. Haluan kiittää myös kaikkia opiskelukavereitani kannustavasta ja suuresta tuesta, mitä olen teiltä saanut. Erityinen kiitos kuuluu omalle avio- puoliso Markukselle, jolta olen saanut sanoin kuvaamattoman tuen koko opiskelun ajan.

*Minna Leinonen*

Kajaanissa 6.8.2023

## Sisällys

1	Opinnäytetyön lähtökohdat .....	1
1.1	Johdanto .....	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja tutkimus- ja kehittämiskysymykset.....	6
1.3	Opinnäytetyön projektiorganisaatio ja sen johtaminen.....	6
2	Metodologiset lähtökohdat.....	11
3	Järjestelmällinen kirjallisuuskatsaus (1. sykli) .....	14
3.1	Johdanto (suunnittelu) .....	14
3.2	Aineiston haku (toiminta) .....	15
3.3	Aineiston analyysi (havainnointi).....	21
3.4	Tulokset .....	22
3.4.1	Kehon hyvinvointi .....	22
3.4.2	Mielen hyvinvointi .....	23
3.4.3	Sosiaalinen hyvinvointi.....	25
3.4.4	Hyvinvointi työssä.....	27
3.5	Johtopäätökset (reflektointi).....	30
3.5.1	Kehon hyvinvointi .....	30
3.5.2	Mielen hyvinvointi .....	31
3.5.3	Sosiaalinen hyvinvointi.....	32
3.5.4	Hyvinvointi työssä.....	33
4	Itsensä johtamisen nykytila Tmi mikroyrityksessä (2. sykli).....	34
4.1	Johdanto (suunnittelu) .....	34
4.2	Nykytilan analyysi (toiminta).....	36
4.3	Aineiston kuvaus (havainnointi) .....	37
4.4	Johtopäätökset (reflektointi).....	39
5	Kehittämisehdotukset itsensä johtamiseen (3. sykli) .....	40
5.1	Johdanto (suunnittelu) .....	40
5.2	Kehittämisehdotuksien ideoinnin kuvaus (toteutus) .....	41
5.3	Tulokset (havainnointi).....	42
5.4	Johtopäätökset (reflektointi).....	43

6	Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma (4.sykli) .....	45
6.1	Johdanto (suunnittelu) .....	45
6.2	Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma (toiminta) .....	45
6.3	Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman toteutus (havainnointi) .....	46
6.4	Johtopäätökset (reflektointi).....	48
7	Itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma (5. sykli) .....	50
7.1	Ottawa-mallin käyttöönottoprosessi (suunnittelu) .....	50
7.2	Käyttöönottosuunnitelman toiminta ja havainnointi .....	51
7.2.1	Toimintaympäristön arviointi ja muutoksen määrittäminen .....	53
7.2.2	Käyttöönottoa edistävät ja estävät tekijät .....	54
7.2.3	Strategia käyttöönoton varmistamiseksi.....	55
7.2.4	Tmi mikroyrityksen itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma.....	56
7.3	Johtopäätökset (reflektointi).....	57
8	Tuotoksen pohdinta .....	59
8.1	Luotettavuus .....	59
8.2	Eettisyys .....	61
8.3	Oman asiantuntijuuden kehittyminen .....	63
8.4	Johtopäätökset .....	65
8.5	Jatkokehitysvaiheet.....	68
9	Lähteet .....	69

Liitteet (27 kpl)

## 1 Opinnäytetyön lähtökohdat

Vahvan ja välittävän Suomen hallitusohjelman 2023 yhtenä tavoitteena on edistää yrittäjyyden ja omistajuuden arvostusta. Hallituspuolueiden yhteisen näkemyksen mukaan hyvinvointia edistetään yrittämisen ja työn kautta. (Valtioneuvosto 2023.) Suomessa aktiivisista yrityksistä mikroyrityksiä on 92,4 % ja määrä on lisääntynyt vuoden 2020 aikana, jolloin koronapandemia oli voimakaimmillaan (Kerttu Saalasti Instituutti 2022). Tmi Minna Leinosen osa-aikainen mikroyritys tarjoaa sosiaalialan asiantuntijan osaamista perhelähtöisten tuki- ja ohjauspalveluiden muodossa. Mikroyrittäjä työskentelee yksin yrityksessä ja tekee yhteistyötä ympärillä olevien sidosryhmäläisten kanssa. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää itsensä johtamista toiminimi (Tmi) Minna Leinosen mikroyrityksessä. Mikroyrittäjät tarvitsevat itse johtamisen taitoja ylläpitääkseen kokonaisvaltaista hyvinvointia. Opinnäytetyön prosessiin opinnäytetyöntekijä yhdessä toimeksiantajan roolissa pystyy täysin vaikuttamaan tuloksien hyödyntämiseen työn aikana ja jatkossa.

### 1.1 Johdanto

Tänä päivänä usein törmätään tilanteisiin toistuvasti, jossa muutokset tulevat eteen entistä nopeammalla tahdilla ja kohdataan toimintaympäristö jopa hämmentävänä (Sydänmaanlakka 2022, 13–16). Johtaminen on muuttunut merkittävästi verkostoyhteiskunnan ja tietö- ja verkostoyrityksien johtamiseen, jossa organisaatio tai yritys tulee nähdä avoimena ja jatkuvana kehittämisen kohteena, jossa itseohjautuvuus näkyy merkittävästi (Sydänmaanlakka 2019, 142–143). Itsensä johtamista voidaan kuvailla omaan itseensä kohdistuvaksi prosessiksi, johon sisältyy kognitiivisia strategioita ja käyttäytymiseen liittyviä strategioita (Houghton, Manz & Neck 2020, 7–8). Itsensä johtamista voidaan kuvailla oppimisprosessina ja vaikuttamisprosessina, jossa ihminen oppii tuntemaan itseään entistä syvällisemmin ja oman tietoisuuden lisäämisen kautta ohjaamaan omia tunnetiloja, ajatuksia ja tekoja (Åhman 2014, 80). Mielen johtaminen kohdistuu oman itsensä oppimis- ja vaikuttamisprosessien johtamiseen, jonka avulla pyritään tunteiden, tahdon ja ajatusten ohjaamiseen tiedostamisen ja itsereflektoinnin kautta. Yksilön menestymisen kannalta oman mielen johtaminen on tärkeää omien kykyjen toteuttamiseksi ja tasapainoisen elämän tavoitteluksi. (Åhman 2003, 133, 223.)

Tilannetajulla tarkoitetaan taitoa, jonka kehittämiseen voi ja pitää itse vaikuttaa. Henkisellä suorituskyvyllä tarkoitetaan kykyä hyödyntää ja ottaa käyttöön koko aivokapasiteetti vaikeissakin tilanteissa sekä myös, kuinka palautua ks. tilanteista. Ihmisen henkisen suorituskyvyn keskeinen elementti on tilannetaju, jonka avulla voidaan muodostaa kokonaiskuva erilaisiin hetkiin vaikuttavista tekijöistä ja toimia siihen tilanteeseen sopivalla tavalla. Työyhteisöissä olisi tärkeää korostaa henkisen suorituskyvyn ja tilannetajun merkitystä. Hyvinvointi ja tuottavuus työpaikoilla ovat tulosta johtamiskäytännöistä, toimivista rakenteista, prosesseista ja toimijoiden henkisestä suorituksesta sekä avoimesta kommunikaatiosta. Kaikki edellä mainitut tarvitsevat tilannetajua niiden asioiden onnistumiseen. Inhimillisen pääoman kautta voidaan luoda kokonaiskuva tilannetajun näkökulmasta. (Åhman & Gustafsberg 2019,20–21.)

Tänä päivänä itsensä johtamisen merkitys kasvaa koko ajan ja työelämä tarvitsee entistä enemmän taitoja itsensä johtamiseen, joita ovat oppiminen, joustavuus, resilienssi ja stressinsietokyky. Resilienssiä voidaan kuvata lyhyesti pärjäävyudeksi, joka tarkoittaa yksilötasolla sopeutumiskykyä stressiä aiheuttavissa erilaisissa tilanteissa. Resilienssin merkittävänä tekijänä voidaan pitää hyvinvoinnin ja terveyden säilyttäminen elämän vastoinkäymisissä. (Poijula 2019,16,123,126.) Tällä hetkellä resilienssi on, että se liittyy toimintakykyyn, sopeutumiseen ja palautumiseen. Resilienssiä voidaan kuvata henkilön toistuvaksi prosessiksi osana psykologista pääomaa, joka syntyy positiivista mukautumista vastoinkäymisissä tilanteissa. Myös resilienssi liitetään sopeutumiskykyyn vastoinkäymisissä ja riskitilanteissa. Mentaaliset tekijät yhdessä asenteellisten tekijöiden kanssa ovat keskeisiä. (Åhman & Gustafsberg 2019,25.) Itsensä johtamiseen liittyy vahvasti elämäntilannetta, johon liittyy vastuunottaminen, osaamisen tiedostaminen ja omien taitojen kehittäminen sekä soveltaminen. Hyvä elämäntilannetta antaa valmiudet kykyyn selviytyä eteen tulevista haasteista, jotka liittyvät henkisiin, sosiaalisiin, fyysisiin, psyykkisiin ja emotionaalisiin voimavaroihin, joita ihminen yksilönä kykenee käsittelemään tavoitteellisesti ja itsenäisesti. (Sydänmaanlakka 2022, 22–23.)

Työelämän ja työn tulevaisuuteen liittyvää keskustelua on vauhdittanut koronapandemia. Yksilöllisestä vallan ajattelusta ollaan siirtymässä entistä enemmän kohti verkostomaista työskentelyä, jossa esille nousee vahvasti vuorovaikutuksellisuus. Millainen valta on tulevaisuuden työelämässä ja johtamisessa koronapandemian jälkeen ja mitä vaikutuksia sillä on ja on ollut työelämän kehityskulkuun? (Dufva, Vartiovaara & Vataja 2021.) Oman elämän selkeä hahmottaminen on hyvinvoinnin kannalta tärkeää. Itsensä johtamisessa kokonaisvaltainen hyvinvointi on noussut esille



entistä tärkeämmäksi yksilön, perheiden ja koko yhteiskunnan näkökulmista. Itsensä johtamisen osaamista tarvitaan hyvinvoinnin kehittämisessä ja hyvinvoinnin jatkamisessa, joilta löytyy vahva kyky vastata maailmassa ympärillä oleviin haasteisiin. Johtajan työ on entistä enemmän muuttumassa kriisijohtamiseksi, johon tarvitaan entistä enemmän yksilöltä rohkeutta, energiaa ja taitoja hahmottaa muuttuvia tilanteita. (Sydänmaanlakka 2022, 13–16.)

Tiedetään, että mikroyrittäjiä on noin puolet yrittäjistä, jossa pääpaino tulee olla itsensä johtamisessa mikroyrityksessä. Mikroyrittäjyys tarvitsee ihmisen ja yrityksen, jolla liiketoiminta saadaan pyörimään (Sanalinn 2022, 8, 12). Mikroyrittäjyyttä voidaan määritellä useasta eri näkökulmasta. EU- komissio määrittelee mikroyrittäjyyden suosituksen 2003/361 mukaan yritykseksi, jossa työskentelee alle kymmenen työntekijää. Lisäksi vuositason tase ja liikevaihto jää alle kahden miljoonan euron. EU- komission strategiatavoitteena on tukea uusia mikroyritysten luomisessa ja käynnistämässä taloudellisen tuen kautta, jonka tarkoituksena on estää syrjäytymistä ja edistää työllisyyttä osallistavan, älykkään ja kestävä kasvun myötä. (Euroopan tilintarkastustuomioistuin 2015, 6–8.) Mikroyrittäjyys sisältää yksinyrittäjät, joiden kautta muodostuu erityinen ryhmä. Yksinyrittäjät tekevät itse omaa ansiotyötään ja suurin osa toimii erilaisilla palvelu-aloilla. (Lindholm & Seppänen 2010.)

Opinnäytetyön taustalla oli mikroyrittäjän halu kehittää itsensä johtamista omassa mikroyrityksessä. Opinnäytetyön aihetta pohdittaessa toimeksiantaja yhdessä opinnäytetyön tekijän kanssa kävi keskustelua sidosryhmään kuuluvien yrittäjien kanssa itsensä johtamisesta, joiden perusteella opinnäytetyön aiheeksi kirkastui itsensä johtamisen kehittäminen Minna Leinosen mikroyrityksessä. Mikroyrittäjyyttä voidaan määritellä useasta eri näkökulmasta. Suomessa mikroyrittäjien määrä kasvaa, mutta yhteiskunnassa heidän asemansa ei ole riittävästi esille. EU- komissio määrittelee mikroyrittäjyyden suosituksen 2003/361 mukaan yritykseksi, jossa työskentelee alle kymmenen työntekijää. EU- komission strategiatavoitteena on tukea uusia mikroyritysten luomisessa ja käynnistämässä. (Euroopan tilintarkastustuomioistuin 2015, 6–8.)

Opinnäytetyön tekijän toinen rooli oli toimia opinnäytetyön toimeksiantajana. Toimeksiantajana oli Tmi Leinonen, joka on työskennellyt osa-aikaisena yrittäjänä vuodesta 2022 alkaen. Mikroyrityksen toiminta on tällä hetkellä sosiaalialan koulutus- ja asiantuntijatyötä sidosryhmään kuuluville yrityksille valtakunnan tasolla. Asiantuntijatyö vaatii tietämystä, oma-aloitteista erityisosaamista, itsenäisiä työskentelytaitoja ja ongelmaratkaisukykyä (Heilmann 2022). Kaiken johtamisen lähtökohtana on itsensä johtaminen. Johtaminen voidaan jakaa seitsemään eri johtamisen

tasoon, joihin kuuluvat itsensä johtamisen lisäksi ekosysteemi, verkosto, organisaatio, virtuaali-tiimi, tiimi ja yksilötason johtaminen. (Sydänmaanlakka 2015, luku 6.1.) Opinnäytetyön teoriaperustaksi valittiin itsensä johtamisen taso mikroyrittäjyyden kontekstissa. Itsensä johtaminen käynnistyy omien haaveiden ja unelmien jäsentämisestä elämän visioksi ja toiminta-ajatuksiksi (Sydänmaanlakka 2022, 29). Johtaminen perustuu aina toimintaan, jossa on selkeä tavoite. Johtamisen lähtökohtana on aina oman itsensä johtaminen, joka lähtee meistä itsestämme omasta hallinnasta ja hyvästä itsetuntemuksesta. Itsensä johtamista Sydänmaanlakka 2009 kuvailee ”Minä oy yrityksenä” kuuden eri osa-alueen kautta, johon kuuluvat keho, mieli, tunteet, arvot, ihmissuhteet ja työ. Osa-alueiden tärkeä tehtävä on pitää yllä psyykkisiä; sosiaalisia; fyysisiä; henkisiä -ja ammatillisia toimintoja. (Sydänmaanlakka 2009,143, 152–154.)

Opinnäytetyössä teoriaperusta rakentui itsensä johtamiseen mikroyrittäjyyden kontekstissa. Itsensä johtaminen rajattiin neljään hyvinvoinnin osa-alueeseen, joita ovat keho, mieli, ihmissuhteet ja työ (Sydänmaanlakka 2022, 27). Nämä neljä osa-aluetta myös tukevat opinnäytetyön tekijän oman mikroyrityksen toimintastrategiaa, joka on perhelähtöinen tuki ja ohjauspalvelut. Mikroyrittäjän toimintastrategia ohjaa mikroyrittäjää palveluita järjestettäessä ja niitä suunniteltaessa asiakkaiden kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin edistämiseksi. Keho on tärkein hyvinvoinnin osa-alue, joka huolehtii ihmisen fyysisestä hyvinvoinnista. Siihen kuuluvat esimerkiksi nukkuminen, lepo, terveellinen ja monipuolinen ruoka ja liikkuminen. Mieli eli psyykinen osa-alue huolehtii ihmisen mielen toiminnoista, joita ovat oppiminen, ajattelu ja muisti. Usealle ihmisistä oman mielen tutkiminen voi olla vierasta, mutta itsensä johtamisen tärkeimpiä osa-alueita ovat psyykinen hyvinvointi ja mielen hallinta. (Sydänmaanlakka 2022, 26.) Mielellä tarkoitetaan ihmisen psyykettä, jonka tehtävänä on huolehtia psyykkisestä hyvinvoinnista havaitsemisen, muistamisen, oppimisen ja ajattelemisen toimintojen kautta. (Sydänmaanlakka 2022, 27–28.)

Henkinen suorituskyky liittyy vahvasti ihmisten väliseen vuorovaikutukseen ja toisten ihmisten tekemiin havaintoihin. Monia asioita ja tilanteita määrittää sosiaaliset taidot. Organisaatioissa kehittämistyö kohdistuu ihmisiin, vaikka ongelmat voivat olla rakenteissa ja eri systeemeissä, jotka voivat olla esteenä ihmisten parhaaseen toimimiseen. Tärkeää on muistaa tilanteissa, jossa ihmisen sisällä tai ihmisten välillä on ongelma, niin siihen on aina syy, joka liittyy tunteeseen ja sen myötä käyttäytymiseen. Pahinta tilanteessa on, ettei sitä kyetä tulkitsemaan oikein. Tilannetajua ja henkistä suorituskykyä kehitettäessä siitä hyötyy yksilön lisäksi myös ympäristö, joka vaikuttaa halusimme tai emme henkiseen suorituskykyyn. Usein oma moraalitilanne ylläarvioidaan ja

ympäristön vaikutukset aliarvioidaan. Ympäristöllä on siis suuri vaikutus ja yksilön valinnat ovat tilanteen ytimessä. Itseään kehitettäessä tärkeää on olla tietoinen, kuinka suuri ympäristön merkitys ja vaikutus on siihen. (Åhman & Gustafsberg 2019, 31–32.)

Ihmissuhteet eli sosiaalinen hyvinvointi sisältää muiden ihmisten kanssa vuorovaikutuksen, jonka osa-alueella hoidetaan ja ylläpidetään sosiaalisia toimintoja. Sosiaalisesti älykkäällä tarkoitetaan ihmistä, joka kykenee avoimeen ja arvostavaan vuorovaikutukseen muiden kanssa ilman alistuvaa ja aggressiivista käyttäytymistä. Jokainen ihminen on osa yhteisöä ja toimivat ihmissuhteet edistävät sosiaalista pääomaa ja hyvinvointia. Työn osa-alueen eli ammatilliseen hyvinvoinnin tehtävänä on edistää ammatillisia toimintoja. Työtä ei voida ainoastaan liittää palkkatyöhön vaan se tulee nähdä elämässä laajana kokonaisuutena, johon liittyy kaikki elämässä tehtävä työ ja toiminta. Ammatillinen hyvinvointi sisältää selkeät tavoitteet ja tehtävät työssä, palautteen saamisen ja niiden käsittelyn ja riittävän osaamisen. (Sydänmaanlakka 2022, 26–28.)

Oppimista voidaan kuvata spiraalimaisena prosessina, jossa luodaan uutta tietoa aikaisemman tiedon ja kokemusten kautta. Uuden tiedon oppiminen tarvitsee ihmettelemisen taitoa, jota tarvitaan myös uuden oppimiselle. Oman mukavuusalueen ulkopuolelle meneminen tarvitsee vahvaa itseluottamusta, jopa uudistuminen voi tarvita paniikkialueelle menemistä. Oppimisen esteitä voivat olla keskeneräisyys, saamattomuus, urautuneisuus ja paksunahkaisuus. (Sydänmaanlakka 2022, 60.) Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää itsensä johtamista Tmi mikroyrityksessä. Tuotoksena laadittiin itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma Tmi mikroyritykselle. Opinnäytetyön metodologina oli toimintatutkimus, joka tuottaa tietoa käytännön työn kehittämisen tueksi (Heikkinen, Rovio, & Syrjälä 2006,16). Toimintatutkimus voidaan yhdistää enemmänkin laadulliseen tutkimusperinteeseen, jossa lähestymistapana ovat käytäntö ja teoria, jossa edellytetään tieteen menetelmien systemaattista käyttöä (Juuti & Puusa 2020, 267).

Opinnäytetyö eteni toimintatutkimuksen syklien mukaisesti, joissa tarkoitukset ja tutkimus- tai kehittämiskysymykset tarkentuivat prosessin edetessä. Ensimmäisen syklin tarkoituksena oli karvoittaa aikaisemman tutkimustiedon ja kirjallisuuden avulla itsensä johtamista mikroyrityksessä. Tutkimuskysymyksenä oli, mitä itsensä johtaminen on mikroyrityksessä aikaisemman tutkimustiedon perusteella? Opinnäytetyön toteuttamista varten perustettiin projektiorganisaatio, joka koostui projektipäälliköstä, projektiryhmästä ja ohjausryhmästä. Opinnäytetyö eteni viiden eri syklivaiheen kautta, jossa jokainen sykli sisältää suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin ja

reflektoinnin. Projektiryhmän tehtävänä oli osallistua käytännön kehittämistyöhön. Ohjausryhmän tehtävänä oli ohjata opinnäytetyön prosessin etenemistä.

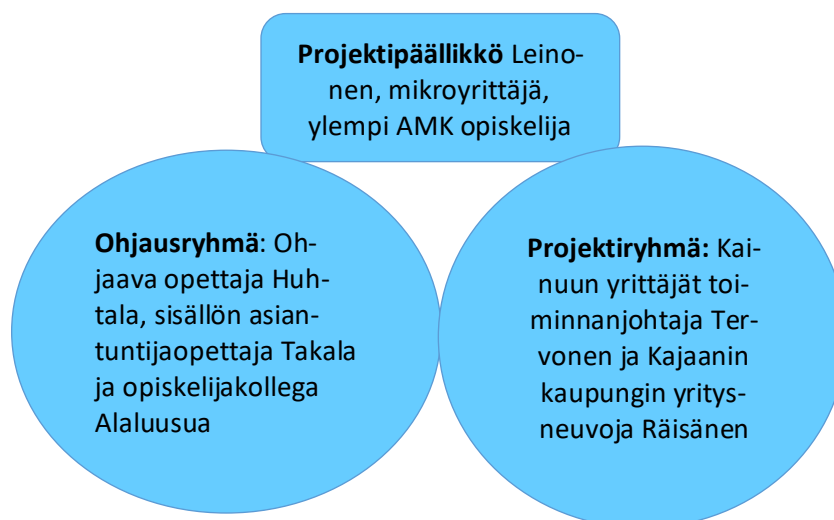
## 1.2 Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja tutkimus- ja kehittämiskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää itsensä johtamista toiminimi (Tmi) Minna Leinosen mikroyrityksessä. Opinnäytetyössä laadittiin itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma Tmi Minna Leinosen mikroyritykselle. Opinnäytetyön aiheen taustalla oli mikroyrittäjän tahto ja halu kehittää itsensä johtamista mikroyrityksen liiketoiminnan kasvun turvaamiseksi. Opinnäytetyön metodologiaksi valikoitui toimintatutkimus, koska sen päätarkoituksena on tuottaa tietoa käytännön työn kehittämiseksi (Heikkinen ym. 2006,16). Toimintatutkimus voidaan yhdistää enemmänkin laadulliseen tutkimusperinteeseen, jossa lähestymistapana ovat käytäntö ja teoria, jossa edellytetään tieteen menetelmien systemaattista käyttöä (Juuti ym. 2020, 267). Opinnäytetyö eteni toimintatutkimuksen syklien mukaisesti, joita ohjasi tavoitteet ja niiden tarkoitus sekä tutkimus- tai kehittämiskysymykset.

## 1.3 Opinnäytetyön projektiorganisaatio ja sen johtaminen

Opinnäytetyön projektiorganisaation kuvaus projekti-sana voidaan kuvata kertaluontoiseksi suoritukseksi, jossa tavoite on selvillä ja tiedossa (Logistiikan maailma 2022). Projektiorganisaatiolla tarkoitetaan kertaluonteista organisaatiota, joka perustetaan tiettyä projektia varten. Projektitavoitteiden saavutettua projektiorganisaatio puretaan. (Huotari & Salmikangas n.d.) Opinnäytetyön tavoitteena oli Kajaanin ylemmän ammattikorkeakoulun opiskelijana kehittää ja soveltaa tutkimustietoa sekä hyödyntää menetelmiä ongelmien ratkaisemiseen työelämässä sekä antaa valmiudet asiantuntijatyöhön. (Opinnäytetyö n.d.) Toimivassa projektissa jokaisen osapuolten roolit ja vastuut tulee tarkasti määritellä (Silfverberg 1998, 48).

Opinnäytetyön kehittämisprojektiorganisaatioon (kuvio 1) kuuluivat opinnäytetyön tekijä eli projektipäällikkö, ohjausryhmä ja projektiryhmä.



Kuvio 1. Opinnäytetyön projektiorganisaatio

Johtaminen on julkisen sektorin, yksityisen sektorin tai kolmannen sektorin erilaisissa toimintaympäristöissä. Johtamista voidaan kuvailla vuorovaikutusprosessina, jossa johtajan roolilla on selkeä yhteys yksilöön, organisaatioon tai yritykseen, jonka kautta tavoitellaan yhdessä asetettua yhteistä tavoitetta. (Sydänmaanlakka 2019, 138–139.) Opinnäytetyön tekijä toimi projektissa projektipäällikkönä, jonka vastuulla oli huolehtia projektin raportoinnista ja työn etenemisestä ohjausryhmälle sovittujen aikataulujen mukaisesti (Kettunen 2009, 147). Projektipäällikön tehtävänä oli varmistaa riittävä tiedottaminen ohjausryhmän ja projektiryhmän osalta, jotta jokainen projektiin osallistunut on tietoinen sen etenemisestä ja siihen kuuluvista tehtävistä, jolloin ylimääräiset väärinymmärrykset voidaan välttää (Jääskeläinen 2021).

Lisäksi projektipäällikkö suunnitteli projekti- ja ohjausryhmän kokoonpanot sekä vastasi projektin kokonaisuudesta suunnittelun, toimeenpanon, valvonnan, raportoinnin ja päättämisen osalta. Projektipäällikön tehtävänä oli antaa tarpeenmukainen tieto ja koulutus projektiryhmälle. (Pelli 2009, 71.) Projektipäällikön rooli ja pääasiallinen tehtävä oli motivoida ja kannustaa, jotta projekti etenee suunnitelmallisesti. Projektipäällikön on tärkeää luottaa mukana oleviin asiantuntijoihin, jotka hoitavat heille sovitut tehtävät ja kantavat vastuun siinä. (Ruuska 1999, 87–88.)

Projektipäällikön vastuulla on määriteltyjen tavoitteiden aikataulun toteutuminen. Lisäksi projektipäällikkö opinnäytetyön tehtävässä projektissa huolehtii projektiryhmän kokouksien valmisteluista ja koollekutsumisesta sekä seurata etenemistä kokouksien ja tapaamisten väleissä. (Kettunen 2009, 33.) Projektipäällikön työn haasteeksi voivat esille nousta riskiarviointitaulukkoon kirjatut asiat, etenkin äkillisen sairastumisen osalta, joka on tärkeää tunnistaa ja tiedostaa.

Ohjausryhmään kuuluivat projektipäällikkö Leinonen, ohjaava opettaja Huhtala, sisällön asiantuntijaopettaja Takala ja opiskelijakollega, vertainen Alaluusua. Ohjausryhmän ydintehtävänä oli opinnäytetyön ohjaaminen ja seurata opinnäytetyön kokonaistavoitteiden toteutumista ja niiden saavuttamista (Mäntyneva 2016, 22; Pelli 2009,71). Ohjausryhmä viimeistelee päätökset tuloksista ja käsittelee mahdolliset eteen tulevat ongelmat sekä antaa tuen ja ohjauksen projektipäällikölle. Projektipäällikön tehtävänä oli valmistella ohjausryhmän kokoukset ja kutsua koolle tarpeen mukaan. (Ruuska 2012, 146.) Ohjausryhmässä Tmi Minna Leinonen yhdessä projektipäällikön roolissa arvioi opinnäytetyön tuloksia ja niiden hyödyntämistä mikroyritykseen. Lisäksi hänen tehtävänsä oli myös seurata, että kehittämisprojekti edistää Tmi Minna Leinosen mikroyrityksen toimintaa ja palveluiden tarjontaa. Ohjaava opettaja valvoi ja ohjasi opinnäytetyön prosessia, jotta sille määritetyt tavoitteet saavutetaan. Opiskelijakollegan ja vertaisen tärkein tehtävä on antaa palautetta kriittisesti projektin etenemisen eri vaiheissa. (Ruuska 1999, 84.)

Projektiryhmää voidaan yleisellä tasolla kuvata monitoimijaiseksi ryhmäksi, joka muodostuu ammattilaisista heidän roolien, osaamisen ja asiantuntemuksen kautta, jotka vahvistavat toinen toisiaan (Kymäläinen ym. 2016, 44). Projektiryhmän tarkoituksena ja tehtävänä on huolehtia suunnitelmien toteutuksesta ja tarpeen mukaan raportoida niistä projektista vastaavalle projektipäällikölle (Lööv 2002, 31–33). Opinnäytetyön projektiryhmään valittiin vapaaehtoisesti työskentelemään Kainuun yrittäjät toiminnanjohtaja Tervonen ja Kajaanin kaupungin yritysneuvoja Räisänen, joiden ansiosta projektiryhmään saatiin asiantuntijaryhmä yrittäjyyden ja itsensä johtamisen näkökulmista. Projektiryhmää laajennettiin kolmannen ja neljännen syklin vaiheessa viidellä kajaanilaisella mikroyrittäjällä, jotka kontaktoitiin mukaan sähköpostitse lähetettävällä kutsukirjeellä projektiryhmän jäsenen kautta neljännen syklin työpajaan.

Laaja-alaisella asiantuntijaryhmällä on mikroyrittäjän arjen ymmärrys ja tietämys sekä tuntemus, joiden työnkuva on jatkuvassa kosketuksessa itsensä johtamisessa ja kehittämisessä. Projektiryhmän toiminta vaatii sujuvaa ja hyvää yhteistyökykyä sekä asiantuntijuustaidon hallintaa ja osaamista omalla vastuualueella työskennellessä (Pelin 2011, 68). Yrittäjyyssympäristössä

työskennelleillä on kokemusta ja osaamista sujuvien yhteistyötahojen ja eri sidosryhmien kanssa toimimisesta. Projektiryhmän tehtävänä ja roolina oli osallistua itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman kehittämiseen Tmi Minna Leinosen mikroyrityksessä, joka suunnitteli ja toteutti projektipäällikön kanssa yhteistyössä itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman Tmi Minna Leinosen mikroyritykseen.

Projektiorganisaation työn suunnitteluun sisältyy myös mahdollisten ongelmien ja riskien kartoittaminen, joista yleisiä ja tyypillisiä aihealueita ovat muun muassa vastuukysymykset, aikataulutus, teknologia ja resurssien kuormitustila. Näiden edellä mainittujen aihealueiden tunnistamiseen voidaan hyödyntää luetteloa, johon kirjata riskien torjumiseen liittyvät ehdotukset toimenpiteille. Projektisuunnitteluun kuuluu myös mahdollisten riskien ja ongelmien selvitys. Tyypillisiä kriittisiä alueita ovat aikataulun kriittinen polku, uusi teknologia, avoimet vastuukysymykset, avainresurssien kuormitus ja organisaatorajat. Riskien arvioinnin tukena voidaan käyttää tarkistustaulukkoa ja sisällyttää siihen toimenpide-ehdotukset riskin torjumiseen. (Pelin 2009, 227.) Opinnäytetyön riskiarviointi on kartoitettu taulukossa 1.

Taulukko 1. Opinnäytetyön riskiarviointitaulukko

<b>Henkilöstöriski</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opinnäytetyön tekijä tai hänen omaishoidettava sairastuu äkillisesti.</li> <li>- Projektiryhmään osallistuvien asiantuntijoiden poissaolot.</li> <li>- Opinnäytetyön ohjaavan opettajan tai vertaisen vaihtuminen kesken.</li> </ul>
<b>Aikatauluriski</b>	-Opinnäytetyöprosessin aikatauluun tulleet muutokset tai niiden kokonaisuuden viivästyminen
<b>Kehittämistyön riskit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Opinnäytetyössä tarvittavien teknologialaitteiden äkillinen rikkoontuminen tai huoltoa vaativa pitkäaikainen tarve.</li> <li>- Projektiryhmään osallistuvat asiantuntijat eivät sitoudu pyydettyyn työhön tai heidän omassa työssään tapahtuu merkittäviä muutoksia tai vaihdoksia.</li> </ul>

Opinnäytetyön tekijällä projektipäällikkönä on vastuu opinnäytetyöprosessin etenemisestä ja reagoida nopeasti mahdollisiin muutoksiin aikatauluriskin, kehittämistyön riskien ja henkilörisikien osalta sekä suunnitella prosessin etenemisen mahdollisuudet uudestaan. Projektin eri syklien vaiheissa tehdään päätökset mahdollisista henkilöstöriskeihin kohdistuvien muutoksien osalta ja aikatauluriskien vähentämiseksi on laadittu aikataulu. Taulukossa 2 on kuvattu aikataulu, jossa on otettu huomioon projektiryhmän työskentely syklien aikana hybridimalli-työskentelyn muodossa.

Taulukko 2. Opinnäytetyön aikataulusuunnitelma

<b>Alkuvalmistelut</b>	Tammi-maaliskuu 2023	TKI-suunnitelma, esitys 1.3.2023 seminaarissa Perehtyminen aiheeseen ja aiheen tarkentaminen ja rajaaminen 1 syklin tutkimuskysymyksen ja 2–4 syklin kehittämiskysymysten alustava tarkentuminen
<b>1 SYKLI</b>	Maaliskuu 2023	TKI-suunnitelma Järjestelmällinen kirjallisuuskatsaus
<b>2 SYKLI</b> Ohjausryhmän käynnistäminen 1/3 Projektiryhmä 1/4	Huhtikuu 2023	Nykytilan kuvaus SWOT-analyysiä hyödyntäen
<b>3 SYKLI</b> Projektiryhmä 2/4	Touko 2023	Kehittämisehdotukset aivoriihimenetelmää hyödyntäen projektiryhmässä
<b>4 SYKLI</b> Ohjausryhmä 2/3 Projektiryhmä 3/4	Kesäkuu 2023	Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman suunnittelu ja toteutus aivoriihimenetelmän hyödyntäminen projektiryhmässä
<b>5 SYKLI</b> Ohjausryhmä 3/3 Projektiryhmä 4/4	Heinäkuu-elokuu 2023	Itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma Ottawa mallin mukaisesti Opinnäytetyön kirjoittaminen valmiiksi 7–8/2023 Opinnäytetyön esitys 8/2023



## 2 Metodologiset lähtökohdat

Opinnäytetyö tuottaa tietoa käytännön työn kehittämisen tueksi, joten toimintatutkimus soveltuu parhaiten opinnäytetyöhön metodologiaksi. (Heikkinen ym. 2006,16.) Toimintatutkimus voidaan yhdistää enemmänkin laadulliseen tutkimusperinteeseen, jossa lähestymistapana ovat käytäntö ja teoria, jossa edellytetään tieteen menetelmien systemaattista käyttöä (Juuti ym. 2020, 267). Toimintatutkimusta voidaan kuvata lähestymistavaksi, johon yhdistyvät tutkimus ja käytännön kehittämistyö. Yleensä tutkimusta ohjaa teoreettinen kiinnostus ja halua tietää, kuinka asiat ovat. Toimintatutkimusta taas päinvastoin ohjaa käytännöllinen kiinnostus, jossa halutaan tietää, kuinka asioita voisi tehdä paremmin ja niitä edistäen. (Heikkinen 2018, 215.) Syrjälän (1994,30–33) mukaan toimintatutkimus on käytännön ongelmien ratkaisemista, jonka avulla edistetään sosiaalisia käytäntöjä ja yhteistä ymmärrystä esimerkiksi työyhteisössä. Cohenin ja Manion (1995,186) mukaan toimintatutkimus voidaan määritellä ja kuvailla pienenä interventiona ja sen vaikutuksia lähempänä tutkimusta.

Kuulaan (1999,10–11) määritelmän mukaan toimintatutkimuksia yhdistävät erilaiset piirteet tutkimusprosessiin liittyen, joita ovat muutokseen pyrkiminen, suuntautuminen työn käytäntöihin ja tutkimusprosessiin tutkittavien osallistuminen. Edellä mainituista piirteistä lukuun ottamatta erilaiset kehiteltävät ja sovellettavat teoriat sekä kehittämiskysymyksien asettelu ja kohteet voivat olla erilaisia toinen toisistaan. Toimintatutkimuksen kohde voi olla lähes mikä tahansa ihmisten elämään liittyvä piirre. Metsämuurosen (2000, 28) määritelmän mukaan toimintatutkimus on tiivistetyksi todettuna käytännön ongelmaan vastaamista tutkimusta hyödyntäen, jolla kehitetään ja edistetään käytännön työtä paremmaksi.

Opinnäytetyön toimintatutkimus ilmenee konkreettisella tasolla itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman laatimisessa työväliseksi mikroyrityksen hyödynnettäväksi. Toimintatutkimuksen laajuus voidaan jakaa eri analyysintasoon, josta esille nousee yksilötason esimerkiksi sosiaalityön ammattilaisen, joka havainnoi omaa toimintaa ja tekemistä, käy keskusteluita yhteistyökumppaneiden ja asiakkaiden kanssa. Toimintatutkimuksen raportti kuvaa yksilötason ammattilaisen kokemuksia ja ajattelua sekä omaa oppimista. (Heikkinen ym. 2006, 17–19.)

Toimintatutkimuksessa lähestymistapana tavoitellaan käyttökelpoista ja konkreettista tietoa sekä käytännön hyötyä teoreettisen tiedon sijaan, jossa yhdistetään käytäntö ja teoria (Heikkinen ym. 2006, 29). Heikkinen ym. (2006, 35.) Lewinin ajatuksen mukaan toimintatutkimusta voidaan kuvata itsereflektiivisyyden prosessimaiseksi sykliseksi, jossa suunnittelu, toteutus, havainnointi ja reflektointi seuraavat toinen toisiaan. Kuviossa 1 kuvataan toimintatutkimuksen syklisyyttä. Toimintatutkimuksen sykli, joka käynnistyy, kun tutkija suunnittelee ja toteuttaa uudenlaisen tavan toimia. Suunnittelua seuraa käytännön toteutus, havainnointi ja reflektointi, jonka päätyttyä kokemusten pohjalta suunnitellaan ja kehitetään vielä parempi ja uudempi toimintatapa toimintaan. Toimintatutkimuksen prosessia voidaan kuvata sosiaalisesti ja vuorovaikutteiseksi toiminnan ketjuksi, jossa tietyt tapahtumat seuraavat menneitä tapahtumia. Toiminnan kehittämistä voidaan kuvailla spiraalimaisena etenemisenä, jonka toteutus etenee vaihe vaiheelta systemaattisesti sisältäen kriittisen tarkastelun. Kehittämistyöhön osallistuvat osallistujat toimivat vastuullisesti itselleen ja muille. (Metsämuuronen 2000,29.) Kuvassa 1 on kuvattu toimintatutkimuksen syklittäinen eteneminen.



Kuva 1. Toimintatutkimuksen sykli

Toimintatutkimusta voidaan enemmänkin kuvata tutkimusstrategiana, jossa tutkimusongelmaa määritellään uudemmalla tavalla, jossa analyysi- ja tiedonkeruumenetelmät voivat vaihdella

tilanteiden mukaisesti. Näin ollen toimintatutkimus viittaa enemmänkin triangulaatiota, jossa yhdistetään menetelmä -ja aineistotriangulaatiot yhteen. Triangulaatio käynnistyy suunnittelusta, jossa nähdään ja tunnistetaan jokin työelämän ongelma, tutkimuskysymys, kirjallisuus, etiikka ja validiteetti. Suunnittelusta siirrytään tiedonkeruuvaiheeseen, jossa nousevat haastattelu, havainnointi, kyselyt ja erilaiset lähteet ja dokumentit. Tiedonkeruu vaiheen jälkeen prosessi siirtyy analysointivaiheeseen, jonka sisältönä ovat koodaus, luokittelu, tiivistäminen ja sisältöanalyysi. Lopuksi toimintavaihe, jossa ongelman ratkaisu, arviointi ja yhteisön kehittäminen. (Kananen 2016, 77.)

### 3 Järjestelmällinen kirjallisuuskatsaus (1. sykli)

Järjestelmällisellä kirjallisuuskatsauksella tarkoitetaan aiempien tutkimuksien tiivistelmää niiden tärkeimmästä sisällöstä (Salminen 2011, 9). Opinnäytetyön lähtökohdaksi toteutettiin kirjallisuuskatsaus, jossa hyödynnettiin järjestelmällisen kirjallisuuskatsauksen metodologiaa. Kirjallisuuskatsaus käsittelee itsensä johtamista mikroyrityksessä huomioiden hyvinvoinnin eri osa-alueet kautta mikroyrityksen kontekstissa.

#### 3.1 Johdanto (suunnittelu)

Ensimmäisen syklin tarkoituksena oli kartoittaa aikaisemman tutkimustiedon ja kirjallisuuden avulla itsensä johtamista mikroyrityksessä. Tutkimuskysymyksenä oli, mitä itsensä johtaminen on mikroyrityksessä aikaisemman tutkimustiedon perusteella. Kirjallisuuskatsaus kokoaa kokonaiskäsityksen aiheesta aiemman sitä käsittelevien tutkimuksien avulla (Suhonen, Axelin & Stolt 2016, 23). Opinnäytetyössä kirjallisuuskatsaus toteutettiin järjestelmällisen kirjallisuuskatsauksen kolmen eri vaiheen kautta, joita olivat suunnittelu, kirjallisuuskatsauksen haut ja analysointi sekä raportointi (Johansson, Axelin, Stolt & Ääri 2007, 5). Tässä opinnäytetyössä mukailtiin induktiivista sisällönanalyysiä. Induktiivinen sisällönanalyysi on yleisesti käytetty tutkimuksen analyysimenetelmä, jossa analyysin voi suorittaa teoria -tai aineistolähtöisesti tai molempia yhdistämällä (Elo, Kajula, Tohmola & Kääriäinen 2022, 215–225). Sisällönanalyysiä hyödynnetään tutkimusmateriaalin pelkistettyyn, tiivistettyyn ja yleisen muodon kuvaukseen (Kyngäs & Vanhanen 1999, 3–11).

Polit & Beck 2017 mukaan laadullisen tutkimuksen suunnitteluvaiheessa huomioidaan tutkimuksen tarkoitus, aineistonkeruumenetelmät ja tutkimus- ja kehittämiskysymykset, jolla voidaan varmistaa sisällönanalyysin kautta kerätty aineiston vastaaminen tutkimus- ja kehittämiskysymyksiin. Sisällönanalyysi muodostuu kahdesta erilaisesta lähestymistavasta, joita ovat teorialähtöinen (deduktiivinen) tai aineistolähtöinen (induktiivinen). (Elo ym. 2022, 215–225.) Opinnäytetyössä hyödynnettiin aineistolähtöistä eli induktiivista lähestymistapaa.

Ensimmäisen syklin suunnitteluvaiheessa tutustuttiin Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjaston eri tietokantoihin ja käytiin keskustelua kirjallisuuskatsauksen ilmiöstä kirjaston informaation

kanssa livetapaamisena, sähköpostitse ja Teams-etäyhteydellä. Järjestelmällisellä kirjallisuuskatsauksella tarkoitetaan tieteellistä tutkimusmenetelmää, joka kuvailee merkityksellisen aineiston tutkimusaiheen kannalta, joka on aiemmin tuotettua tietoa. Kirjallisuuskatsauksella voidaan tarkentaa ja perustella tutkimuskysymystä sekä luoda luotettavuuteen perustuvia yleistyksiä. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2013, 97.)

### 3.2 Aineiston haku (toiminta)

Ensimmäisen syklin toimintavaiheen kirjallisuuskatsauksessa oikeiden hakusanojen käyttöä ohjasi tutkimuskysymys, mitä itsensä johtaminen on mikroyrittäjydessä. Suoritettiin aineistohaku hyödyntäen Kajaanin ammattikorkeakoulun maksuttomia tiedonhakuportaaleja, joita olivat Finna sisältäen Journal-tietokannan, Tiede ja tutkimus ja Ebsco sisältäen Academic Search Complete -tiedonhakukanavia hyödyntäen tutkimuksen PCC-menetelmää (P = population/participant (kohderyhmä/tutkimuksen kohde), P= Concept (käsite/ilmiö) ja C = Context (toimintaympäristö), jonka avulla muodostettiin hakulausekkeen sanoja ja niiden synonyymeja, joiden avulla voitiin etsiä luotettavia tutkimuksia, jotka vastaavat suoraan tutkimuskysymykseen. (Hotus 2022.)

Taulukko 3. Opinnäytetyön PCC-menetelmätaulukko

P= population/participant (kohderyhmä/tutkimuksen kohde)	hyvinvointi (keho, mieli, ihmissuhteet ja työ)
C= Concept (käsite/ilmiö)	itsensä johtaminen
C= Context (toimintaympäristö),	mikroyrittäjyys

Hakusanat rajattiin teoreettisen viitekehyksen mukaisesti itsensä johtaminen, hyvinvointi (keho, mieli, ihmissuhteet ja työ) ja mikroyrittäjyys. Aluksi hakuja suoritettiin erikseen mikroyrittäjyys, itsensä johtaminen ja hyvinvointi. Suomen kielellä haku itsensä johtaminen rajattiin mikroyrittäjiin, yrittäjiin. Hakusanoina käytettiin itsensä johtaminen\* or mikroyrittäjyys\*; hyvinvointi\* and keho\* and mieli\* and ihmissuhteet\* and työ. Englannin kielellä rajattiin self-management, well-being, micro-entrepreneurship. Lopuksi aineistohaussa hakusanoilla itsensä johtaminen, mikroyrittäjä, hyvinvointi, mikroyrittäjyys, kokonaisvaltainen hyvinvointi, mikroyrittäjyys AND hyvinvointi, itsensä johtam\* AND mikroyrittäj\* ja micro entrepreneurship löytyi mukaan otettava aineisto, joka kuvattu taulukossa 1. Lisäksi aineistohaussa rajattiin koskemaan tieteellisiä

artikkeleja ja väitöskirjatutkimuksia, jotta voidaan turvata aineiston laadullisuus ja luotettavuus tieteellisellä tasolla. Taulukossa 4 kuvataan aineistotietokantojen hakusanojen tulokset.

Taulukko 4. Aineistotietokantojen hakusana

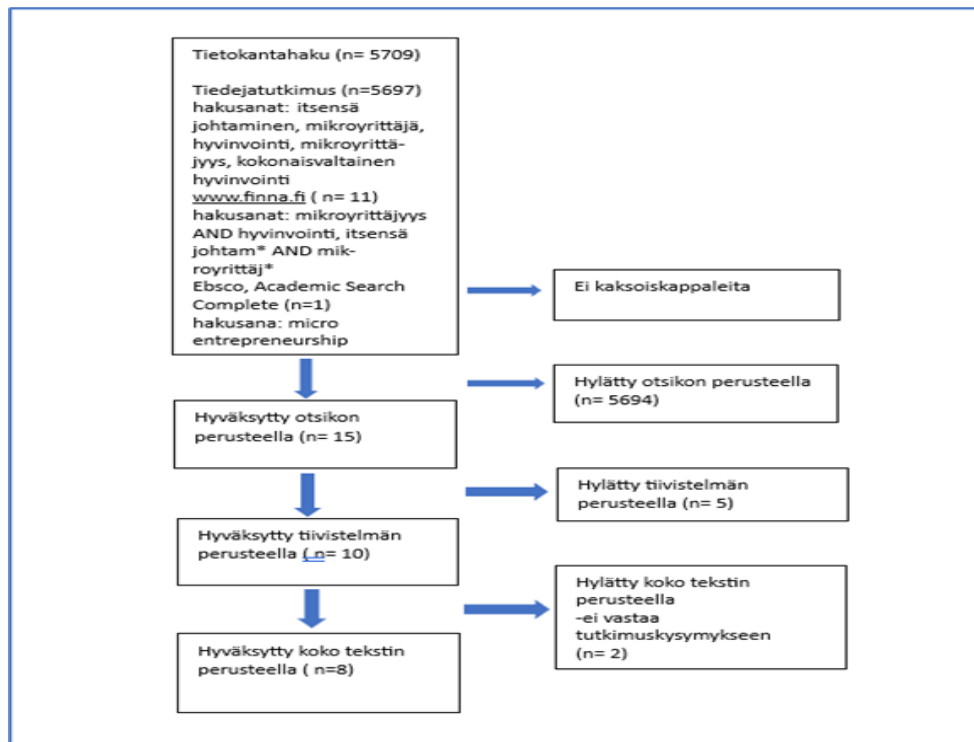
Tietokanta	Hakusanat
Tiede ja tutkimus (n=5697)	itsensä johtaminen, mikroyrittäjä, hyvinvointi, mikroyrittäjyys, kokonaisvaltainen hyvinvointi
www.finna (n=11)	mikroyrittäjyys AND hyvinvointi, itsensä johtam* AND mikroyrittäj*
Ebsco, Academic Search Complete (n=1)	micro entrepreneurship

Artikkelien valinta tapahtui taulukon 5 mukaisten sisäänottokriteerien avulla. Artikkelit rajattiin vuosiin 2010–2023, joiden julkaisukieli oli suomi tai englanti ja joiden sisältö vastasi tutkimuskysymykseen. Sisäänottokriteereinä oli myös artikkeleiden ja julkaisujen maksuttomuus.

Taulukko 5. Kirjallisuuskatsauksen sisäänottokriteerit

<p><b>Artikkeleiden ja julkaisujen sisäänottokriteerit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Julkaisujen sisältö vastaa tutkimuskysymykseen</li> <li>- Julkaisuvuosi 2010–2023</li> <li>- Kieli: englanti ja suomi</li> <li>- Maksuton saatavuus KAMK tiedonhakukanavien kautta joko sähköisesti tai paperisessa muodossa</li> <li>- Väitöskirjatutkimus, tieteellinen artikkeli ja tieteellinen julkaisu</li> </ul>
---

Aineiston tiedonhakuprosessi on kuvattu kuviossa 2, johon Prisma Flow 2009- diagram tutkimusaineiston systemaattisen valinnan eteneminen mukailleen kuvattu aineistoprosessin haku ja tasot tietokannoittain (Prisma 2009 Flow Diagram n.d.)



Kuvio 2. Aineiston tiedonhakuprosessi

Valittujen tutkimusten laadunarvioinnissa hyödynnettiin Joanna Briggs Instituutin (JBI) tutkimusten kriittisten arviointikriteeristö-listoja (liitteet). Kriteereissä huomioitiin kyllä, ei, ei sovellettavissa tai epäselvä vaihtoehtoja. Laadunarvioinnissa kiinnitettiin huomiota seuraaviin kriteereihin: 1) tutkimusmetodologian lähtökohdan yhteys tutkimuskysymykseen ja tavoitteisiin, 2) aineiston keruumenetelmät ja metodologian yhteensopivuus, 3) aineiston kuvaus; analyysi ja metodologian yhteensopivuus, 4) tulosten tulkinnan ja aineiston yhteensopivuus, 5) tutkijan teoreettisten ja kulttuuristen lähtökohtien kuvauksen toteutuminen, 6) tutkijan kuvaus tutkimukseen ja tutkimuksen vaikutukseen, 7) tutkimuksen toteutus noudattaen nykyisiä eettisiä periaatteita ja 8) perustuuko tutkimusten johtopäätökset aineiston analyysiin sekä tuloksien tulkintaan. (Joanna Briggs Institute 2014.) Opinnäytetyön kirjallisuuskatsaukseen valitut artikkelit ja julkaisut täyttivät vähintään 50 % JBI:n arviointikriteereistä (n=8). Taulukossa 6 esitetään kirjallisuuskatsaukseen valitut tutkimukset ja artikkelit sekä niiden laadun arvioinnit ja näytön asteet. Artikkeleiden

näytön aste luokiteltiin Joanna Briggs Instituutin (JBI) tutkimusten kriittisten arviointikriteeristön mukaan (Joanna Briggs Institute 2014.)

Taulukko 6. Järjestelmällisen kirjallisuuskatsaukseen valitut tutkimukset

Tutkimuksen tekijä/-t, vuosi, julkaisun nimi ja julkaisu-paikka	Tutkimuksen tarkoitus ja tavoite	Tutkimuksen aineisto ja tutkimustyyppi	Keskeiset tulokset	Laadun arviointi (JBI)	Näytön aste A-D
A Fadjukoff P., Kainulainen S., Pirhonen J., Saaranen T., Valokivi H. & Vauhkonen A. (2022). Sosiaalinen hyvinvointi turvaa terveyttä. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti, 59(3), 327–335. Suomi.	Tavoitteena on tuottaa tutkimustietoa eri tieteenalojen ja tarkastelutapojen näkökulmien kautta sosiaalisen hyvinvoinnin ymmärtämiseksi. Tarkoituksena on kuvata eri näkökulmia ihmisen keskeisistä perustarpeista rajaten liittymisen ja yhteenkuuluvuuden tunteeseen.	Järjestelmällinen katsaus, jossa tuotettiin tutkimustietoa eri tieteenalojen ja tarkastelutapojen näkökulmien kautta.	Tuloksina sosiaaliset tarpeet ovat perustarpeita, joiden merkitys hyvinvoinnille korostuu poikkeuksellisina aikoina. Yksilön koko elämän ajan muotoutuvan sosiaalisen hyvinvoinnin ytimessä on merkityksellisyys omassa yhteisössä. Sosiaalisen hyvinvoinnin monitasoinen tarkastelu auttaa tunnistamaan syitä ryhmien välisille eroille terveydessä ja hoitotuloksissa. Sosiaalisen hyvinvoinnin kysymykset on nostettava keskiöön myös sote-palveluita järjestettäessä.	10/11	A vahva
B Simunaniemi A., Halonen S., Salmijärvi T. & Impiö N. (2022). Mikroyrittäjien haavoittuvuus ja parantava valmennus koronakriisissä. E. Laakkonen, T. Sotkasiira, I. Lehto & M. Heikkilä (Eds.), Haavoilla - käsite ja kokemus. Aikuiskasvatuksen näkökulmia rikkoviin elämäntilanteisiin, (185–217). SoPHI. Suomi.	Tavoitteena on lisätä ymmärrystä yrittäjien haavoittuvuuden kokemuksesta, osaamisen kehittämisen tarpeista ja toimijuuden merkityksestä koronakriisissä. Tarkoituksena on selvittää, miten toimijuutta vahvistavalla valmennuksella voidaan kehittää yrittäjän resilienssiä ja tukea yrittäjää selviytymään haavoittavasta tilanteesta.	Laadullinen tutkimus, johon osallistui 12 yrittäjää. Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina teemahaastatteluiluina.	Tuloksena tunnistetut haavat, osaamisen kehittämisen tarpeet ja toimijuus. Valmennuksesta tukea haavojen parantamiselle. Yrittäjän toimijuuden tukemisen nostaa kriisitilanteiden haavoittuvuusrajaa. Kriisivalmennuksessa keskeistä on aktiivisen toimijuuden tukeminen.	7/10	B kohtalainen
C Simunaniemi, A.-M., Forsten-Astikainen, R., Hänninen, K., & Muhos, M. (2020). A Micro-entrepreneur Network as a Community of Practice Boosting Entrepreneurial Activities. The Entrepreneurial Behaviour: Unveiling the Cognitive and Emotional Aspect of Entrepreneurship, 297–310. <a href="https://doi.org/10.1108/978-1-78973-507-920201020">https://doi.org/10.1108/978-1-78973-507-920201020</a> Iso-Britannia	Tavoitteena pyrkiä edistämään yrittäjäkäyttäytymistä yhteisen toiminnan kautta, kuten ideoiden jakaminen, vertaisoppiminen ja liiketoiminnan kehitys. Tarkoituksena on ottaa käyttöön mikroyrittäjien vertaisverkon (MicroENTRE-verkosto) käsitteen edistämään mikroyritysten kasvua ja kansainvälistymistä sekä toimintoja näiden	Laadullinen tutkimus, joka perustuu kuukausittaiseen pitkittäisanalyysiin 13 mikroyrittäjäryhmän kokouksiin vuonna 2015–2019. Tiedot koostuvat mm. osallistuvien henkilöiden havainnointiin, äänitallenteisiin ja muistioihin verkoston kokouksista.	Tulokset kuvaavat tyypillistä yrittäjien verkostotoimintaa jaetaan ideoita omien ja muiden kokemusten pohjalta sekä vastataan neuvontapyyntöihin. Lisäksi tulokset osoittavat, että säännölliset verkostokokoukset ovat hyödynnettävä ja helppokäyttöinen paikka mikroyrityksille.	8/10	B kohtalainen



	verkostotapaamisten aikana ja niiden välillä.					
D	Forsten-Astikainen R. & Muhos M. (2018). Resilience in sudden changes and crises related to micro-entrepreneurship. Proceedings of the European conference on entrepreneurship and innovation, 260–266. Suomi	Tavoitteena on kuvata mikroyrittäjien sietokykyä merkittävässä muutoksissa yrityksessä. Tarkoituksena on selvittää yrittäjien kohtaamia muutoksia ja kriisejä.	Laadullinen tutkimus, jossa tutkimustutkimusmenetelmänä oli retrospektiivinen tapaustutkimus. Tiedonkeruumenetelmä puolistrukturoitu teemahaastattelu Pohjois-Suomen 12 sosiaali- ja terveysalan yrittäjälle ja johtajalle.	Tulosten mukaan mikroyrittäjien haasteet pidetään vakavimpina sisäisiin ja ulkoisiin toimenpiteisiin, kuten henkilöstöongelmiin, johtaminen, johtamismallit, viranomaiset, instituutiot ja byrokratia liittyen. Lisäksi tunnepitoinen interventiot, kuten oma hyvinvointi ja todellisiin kriiseihin liittyvän ohjauksen ja tuen puute on todellisuutta mikroyrittäjän elämässä.	8/10	B kohtalainen
E	Peltonen K. (2022). Kestävää ja kokonaisvaltaista hyvinvointia systeemisellä muutoksella. LAB Pro. Suomi	Tavoitteena on tuottaa tietoa Hyvinvoinnin ylläpitämisen ja edistämistä, sillä hyvinvoiva, terve ja aktiivinen väestö luo perustan kestäväälle talouskasvulle. Tarkoituksena on kuvata kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kehittämisen ja systeemiseen muutoksen tarpeita ja niiden kytkeytymistä toisiinsa.	Järjestelmällinen katsaus, jossa avataan kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kehittämisen ja systeemiseen muutokseen liittyviä käsitteitä ja niiden kytkeytymistä toisiinsa.	Tulosten mukaan systeemisen muutoksen edistämiseksi tarvitaan eri tasoilla ja tasojen välillä tapahtuvan vuoropuhelun ja yhteisen oppimisen vahvistamista tilannekuvan ja keskinäisten yhteyksien hahmottamiseksi sekä monialaisen yhteistyön ja yhteiskehittämisen tueksi.	10/11	A vahva
F	Sinisammal, J., Muhos, M., & Kauppila, O. (2014). Mikroyrittäjien työhyvinvointi. Työelämän tutkimus, 12(2), 184. Suomi	Tavoitteena on selvittää mikroyrittäjien työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, joiden tutkiminen on tähän asti suurelta osin jäänyt työntekijöiden työhyvinvointiin liittyvän tutkimuksen varjoon. Tarkoituksena on kuvata mikroyrittäjien työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä.	Sekamenetelmätutkimus, jossa aineisto kerättiin kahdella toisistaan täydentävällä menetelmällä standardoidulla kyselylomakkeella ja haastattelulla kerättiin laadullista tietoa, mitä kyselylomake ei välttämättä paljasta	Tuloksina mikroyrittäjät kokivat työn imua ja arvostivat työnkuvassaan eniten siihen liittyvää itsenäisyyttä ja vapautta. Mikroyrittäjät tiedostavat selkeästi työhyvinvoinnin ja tuottavuuden yhteyden. Keskeinen haaste hyvien käytäntöjen juurruttaminen osaksi kiireistä arkea. Vertaistuen hyödyntäminen esimerkiksi yrittäjien liikunta harrastusten tukemisessa tai elämäntapojen muuttamisessa terveellisemmiksi. Töiden sujumisen kannalta yrittäjät pitivät tärkeimpinä omaa ammatillista osaamistaan, sosiaalisia taitoja, ajanhallintaa sekä kykyä priorisoida asiat. Hyvinvointiin liittyvää tietoa on saatavilla riittävästi, mutta sen liittäminen omaan	7/8 (arviointi poikkileikkaustutkimus) 9/10 (arviointi laadullinen tutkimus)	B kohtalainen

			työhön koettiin vaikeaksi.		
G	<p>Tavoitteena on lisätä ymmärrystä sosiaalisesta yrittäjyydestä.</p> <p>Tarkoituksena lisätä ymmärrystä yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä analysoimalla oletuksia yhteiskunnallisesta yrittäjyydestä</p>	<p>Laadullinen tutkimus, esseeväitöskirja, jossa kysyttiin, miten käytännön näkökulma vaikuttaa sosiaalisen yrittäjyyden tutkimukseen. Empiirisesti kysyttiin, kuinka mikrotyöntekijät tunnistavat itsensä tai samaistuivat sosiaaliin</p> <p>yrittäjyys selviytyä ja ratkaisee arkipäiväisiä työhön liittyviä haasteita ajan myötä. Kysymyksiin vastaten tarkasteltiin ensin sosiaalista yrittäjyyttä, kriittistä yrittäjyyttä ja käytäntöön perustuvia opintoja. Toiseksi seurattiin mikrotyöntekijien arkipäivää vuosina 2009–2014.</p>	<p>Tutkimustulos osoittaa, että vaikka tutkitut mikrotyöntekijät yrittivät vaikuttaa olemassa oleviin käytänteisiin ja vastata huoliinsa maailman tilasta, heillä oli rajoitettu valta vaikuttaa laaja-alaisiin prosesseihin. Kuitenkin yhteiskunnallinen yrittäjyys suosittuna käsitteenä voi tarjota rationaalisen ja sosiaalisesti hyväksytytavan naamioida radikaalit yhteiskunnalliset muutokset. Lisäksi käsite voi tarjota tilaa testata marginaalisia ideoita, jotka voivat muuttaa totuttuja tekemisen tapoja.</p>	8/10	B kohtalainen
H	<p>Tavoitteena on selvittää naispuolisen mikrotyöntekijyyden vaikutusta sosiaaliseen osallisuuteen sekä yrittäjyyden itsetehokkuuteen, epäonnistumisen pelkoon ja kestävyteen moderaattorina, jossa tarkoituksena on kuvata merkittäviä näkemyksiä mikrotyöntekijyydestä, mikä lisää naisten sosiaalisen osallisuuden todennäköisyyttä ja vahvistaa epäonnistumisen pelkoon ja kestävyteen perustuvaa suhdetta paremmin.</p>	<p>Määrällinen tutkimus, johon haastateltiin 469 naispuolista mikrotyöntekijää, jotka toimivat yrittäjinä Madianssa, Nunguassa ja Temassa. Vastaa- jien kriteereinä oli mikrotyöntekijä, jolla enintään viisi työntekijää ja yritys ollut toiminnassa vähintään 5 vuotta.</p>	<p>Tuloksien yhteenvertaustona saatujen vastausten perusteella yhdessä sosiaalisen feminismin teorian kanssa yrittäjät kokivat sosiaalisen osallisuuden olevan tärkeä ja heidän sisäinen vahva asiansa.</p>	9/10	A vahva

### 3.3 Aineiston analyysi (havainnointi)

Ensimmäisen syklin havainnointivaiheessa aineisto analysoitiin mukailien induktiivista sisällönanalyysiä, jossa haettiin vastausta tutkimuskysymykseen. Analyysiprosessi voidaan jakaa kolmeen eri vaiheeseen, joita ovat valmisteluvaihe, analyysivaihe ja raportointivaihe. Valmisteluvaiheessa valitaan analyysiyksikkö, joita ovat yksittäinen sana, sanaparit, lause tai ajatuskokonaisuus. (Elo ym. 2022, 215–225.)

Induktiivinen sisällönanalyysivaihe sisältää alkuperäisilmauksen tekstin pelkistämisen ja sen myötä luokkien muodostamisen, jossa päätavoitteena on aineiston tiivistäminen. Koodaus suoritetaan seuraavana vaiheena, jossa koodit auttavat tutkijaa ajattelussa. Tämän jälkeen suoritetaan ryhmittely ja luokittelu, jonka kautta tehdään vertailu pelkistettyjen ilmaisujen kautta, josta löydetään eroavaisuudet ja samanlaisuudet. Analyysin eri vaiheissa tärkeää on välillä palata alkuperäiseen aineistoon ja tarkistaa analysoinnin etenemisen oikeus ja luotettavuus. Tulokset raportoidaan yläluokkien mukaisesti. Tulokset on hyvä raportoida vastaamalla tutkimuskysymykseen. Tutkimusprosessi tarvitsee aina tutkijoiden välisen vuoropuhelun, joten opinnäytetyöprosessissa tärkeää on opinnäytetyön tekijän käydä vuoropuhelua yhdessä ohjaus- ja projektiryhmän kanssa. (Elo ym. 2022, 215–225.) Opinnäytetyössä induktiivinen sisällönanalyysi sisälsi alkuperäisilmaisujen kääntämisen ensin suomen kielelle, jonka jälkeen ne pelkistettiin (liite). Tässä esimerkki siitä millä tavalla suomenkieliset ilmaisut pelkistettiin (taulukko 7).

Taulukko 7. Esimerkki suomenkielisten ilmaisujen pelkistämisestä

TUTKIMUKSEN KIRJAIN	ALKUPERÄISILMAUS	PELKISTETTY ILMAUS
A	”Tavoitteena on rakentaa sosiaalisia ympäristöjä, joissa ihmisten hyvinvointi vahvistuu luonnon kantokyvyn rajoissa” (12)	rakentaa sosiaalisia ympäristöjä ihmisen hyvinvoinnin vahvistamiseksi (A12)
B	” Tämä voi olla pitkällä aikavälillä yrittäjää vahvistava ja elvyttävä kokemus” (5)	voi olla yrittäjää vahvistava ja elvyttävä kokemus (B5)

Abstrahointia jatkettiin ja pelkistetyistä ilmaisuista muodostui neljä alaluokkaa, joita olivat kehon hyvinvointi, mielen hyvinvointi, sosiaalinen hyvinvointi ja hyvinvointi työssä Tässä taulukossa 8 kuvattu, mistä alaluokat muodostuivat.

Taulukko 8. Alaluokkien muodostuminen

Kehon hyvinvointi (n= 10)	A3, A40, E3, E2, E12, F10, F12, F20, F21, F27
Mielen hyvinvointi (n= 49)	A28, A33, A34, A35, B3, B4, B5, B15, B16, B17, B19, B25, B26, B27, D4, D9, D10, D11, D12, D13, D14, D15, D16, E4, E8, E9, E11, E13, E15, E16, E17, E18, F1, F3, F7, F9, F11, F15, F23, F24, F28, F29, G1, G2, G3, G11, H5, H6, H8
Sosiaalinen hyvinvointi (n= 58)	A1, A2, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A14, A16, A17, A18, A20, A24, A25, A26, A27, A29, A30, A31, A32, A36, A37, A38, A39, A41, B10, B20, B21, B22, B24, B28, B29, B30, D18, E1, E5, E6, E7, E10, E19, E20, F13, F16, F17, F22, F30, F31, F32, F36, F38, F39, F40, G5, G6, G7, H2, H7
Hyvinvointi työssä (n= 71)	A10, A11, A12, A13, A15, A19, A21, A22, A23, B1, B2, B6, B7, B8, B9, B11, B12, B13, B14, B18, B23, C1, C2, C3, C4, C5, C6, C7, C8, C9, C10, C11, C12, C13, C14, C15, C16, C17, C18, D1, D2, D3, D5, D6, D7, D8, D17, E14, F2, F4, F5, F6, F8, F14, F18, F19, F25, F26, F33, F34, F35, F37, G4, G8, G9, G10, G12, G13, H1, H3, H4

Alaluokkien perusteella muodostui kirjallisuuskatsauksen tulokset. Hyvinvoinnin osa-alueista kehon hyvinvointi muodostui n= 10, mielen hyvinvointi n=49, sosiaalinen hyvinvointi n=58 ja hyvinvointi työssä n= 71.

### 3.4 Tulokset

Tutkimuskysymyksenä oli, mitä itsensä johtaminen on mikroyrityksessä aikaisempien tutkimusten mukaan. Järjestelmällisen kirjallisuuskatsauksen tuloksena muodostui neljä alaluokkaa, jotka olivat 1) kehon hyvinvointi, 2) mielen hyvinvointi, 3) sosiaalinen hyvinvointi ja 4) hyvinvointi työssä. Alaluokat muodostuivat 188 pelkistetystä ilmaisusta.

#### 3.4.1 Kehon hyvinvointi

Kehon hyvinvointi on laajempi käsite kuin terveys, joka nähdään yhtenä hyvinvoinnin alakäsitteenä. Yksilöiden vastuu omasta hyvinvoinnistaan ja terveytensä ylläpidosta on kasvanut, joka näkyy älylaitteiden hankkimisen määrän kasvuna. Liiallinen terveyteen keskittyminen voi johtaa terveysmenojen kasvuun. Sairauksilla ja niihin liittyvillä toimilla on selkeä vaikutus sosiaalisen hyvinvoinnin heikkenemiseen. Fyysisellä toimintakyvyllä tarkoitetaan kykyyn liikkua ja selviytyä arjesta.

*”Hyvinvointinsa yrittäjät arvelivat kohentuvan parhaiten vapaa-aikaa lisäämällä, mikä mahdollistaisi myös aktiivisemmän toiminnan liikuntaharrastusten parissa (F10).”*

Mikroyrittäjät kokevat hyvinvointinsa edistyneen lisäämällä vapaa-aikaa arkeen yrittäjän työn ohella liikkumalla aktiivisesti. Mikroyrittäjät lisäsivät hyvinvointia lenkkeilemällä metsässä, hieronnassa, jumpassa, uimalla avannossa ja laulamalla. Mikroyrittäjät arvioivat yöunensa jäävän liian vähäiseksi. Mikroyrittäjät edistivät työn sujuvuutta parantamalla fyysistä kuntoa, joka edisti muistia, lisäsi epävarmuuden sietokykyä ja työkokemus lisääntyi.

*”Yksilöiden vastuu omasta hyvinvoinnistaan ja terveytensä ylläpidosta kasvaa, mikä näkyy muun muassa kasvavana kiinnostuksena seurata ja parantaa omaa hyvinvointiaan erilaisten älylaitteiden avulla (E12).”*

*”Työhyvinvoinnin tueksi mikroyrittäjät kaipasivat lisää asiantuntijaluentoja, vertaistukea ja terveystarkastuksia sekä oman toiminnan kehittämistä. (F21)”*

### 3.4.2 Mielen hyvinvointi

Koronakriisin äkillinen luonne teki siitä erityisen haavoittavan. Mikroyrittäjien haavoittuvuus ei ole heitä määrittelevä pysyvä ominaispiirre, vaan liittyy koronakriisiin. Syvästä kriisistä selviytyminen saattaa tarjota yrittäjälle kokemuksen selviytymisestä ja resilienssin kasvusta, joka voi olla vahvistava ja elvyttävä kokemus.

*”Yrittäjät eivät puhuneet työhyvinvoinnista, vaan siitä, kuinka he selvisivät vaikeuksista, säilytettiin motivaatiota tai joskus tuntui riittämättömältä. (D12)”*

Kriisi haastoi yrittäjien itsesääteilytaitoja. Mikroyrittäjät ratkaisevat stressaavan tilanteen ottamalla siihen etäisyyttä. Mikroyrittäjän kestävyyttä tukemalla vahvistetaan aktiivista toimijuutta, joka lisää valmiuksia kohdata kriisitilanne. Oman toiminnan suunnittelu ja kehittäminen on merkittävä osuus työssä. Mikroyrittäjät kokevat parhaaksi työssään, kun työn saa suunnitella itse. Mikroyrittäjät arvostavat työnkuvassa eniten siihen liittyvää itsenäisyyttä ja vapautta, joka tarjoaa yrittäjälle innostavia haasteita ja onnistumisen kokemuksia. Epävarmuuden vähentämisen keinoina ovat sovittujen asioiden tarkistaminen ja erilaisten varasuunnitelmien laatiminen, jotka tehtävä jatkuvasti etukäteen ennen seuraavaa työviikkoa. Jokainen mikroyrittäjä toimii eri tavalla

vaikeuksien edessä ja muuttaa suunnitelmiaan vuosien aikana. Ennakkoon laadittu työ- tai päiväohjelma auttaa jäsentämään työpäivän ja vaikeiden asioiden hoitamisen, kun taas lomien järjestäminen koetaan vaikeaksi. Ajanhallinta, työtehtävien priorisointi ja selkeiden rajojen asettaminen mikroyrittäjät kokevat tärkeänä hyvinvointia ja jaksamista edistävinä tekijöinä ja työn sujumisen kannalta merkityksellisinä. Mikroyrittäjät kokevat ristiriitaisuutta äitiysloman ja yrittäjyyden yhteensovittamisesta korvauksien ja kustannusten näkökulmasta.

Yksilön mahdollisuudet vaikuttaa hyvinvointiinsa ovat sidoksissa kontekstiin ja yhteiskunnallisiin rakenteellisiin tekijöihin. Kypsä identiteetti on yhteydessä vahvaan psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Arvostuksen ja joukkoon kuulumisen kokemukset tukevat itsetuntoa ja identiteettiä, joilla todetaan olevan vahvoja vaikutuksia yksilön fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen. Psyykkisellä toimintakyvyllä tarkoitetaan kykyä ja voimavaroja selviytyä arjen haasteista. Itsesäätelytaidoilla tarkoitetaan yrittäjän toiminnan ohjausta ja jatkuvaa arviointia, johon liittyy aktiivinen toimijuus ja mikroyrittäjän minäpystyvyyden kokemus. Mikroyrittäjävalmennuksella tuetaan yrittäjän minäpystyvyyttä ja yhteisöllistä oppimista vuorovaikutustilanteissa. Mikroyrittäjyyteen liittyy voimaa, jolla pyritään vaikuttamaan käytäntöihin ja arkipäiväisiin taktiikoihin.

Systeemisen ajattelun keskiössä on taito tunnistaa systeemejä kokonaisuuksina, jossa tavoitteena on tunnistaa hyvinvoinnin edistämisen taustarakenteet. Yksilötasolla systeemisyyttä näkyy oman toiminnan kokonaisuuteen vaikuttavana tekijänä, jossa muutos todentuu yksilötasolla systeemisestä työotteesta asiakkaan koko hyvinvoinnin haasteiden tarkasteluna. Yhteisötasolla on kyse toimintakulttuurin ja systeemisten toimintamallien kehittämisestä asiakkaan tarpeeseen vastaten kokonaisvaltaisesti. Systeeminen muutos edellyttää palvelutuotannossa makro-, meso- ja mikro-tasolla tapahtuvaa muutosta ja sen ymmärtämistä ajatustasolla. Systeeminen työote mesotasolla tarkoittaa johtamista ja johtamisen painopisteen siirtymistä koko toimintaan. Kestävän hyvinvoinnin edistämiseen liittyvät haasteet pakottavat samalla tarkastelemaan yhdenvertaisesti ihmisten kykyä edistää omaa hyvinvointia. Kypsän identiteetin saavuttaminen luo tunteen merkityksestä ja tarjoaa tasapainon vaikeisiin tilanteisiin.

*”Kypsän identiteetin saavuttaminen ja sen mukaisen ”oman paikan” löytäminen yhteisössä ja yhteiskunnassa luo tunteen jatkuvuudesta, merkityksestä ja tarkoituksellisuudesta tarjoten näin turvaa ja tasapainoa myös yllättävissä ja vaikeissa elämäntilanteissa. (A34)”*

Mikroyrittäjät eivät puhu työhyvinvoinnista vaan keinoista selviytyä vaikeuksista ja motivaation säilyttämisestä sekä riittämättömyyden tunteesta. Hyvinvointi interventio liittyy yrittäjän omiin kokemuksiin ja tuntemuksiin. Mikroyrittäjät kokivat resilienssin olevan vahva, joka sisältää kykyä omaksua asioita, kykyä hallita stressitilanteet, kykyä pysyä asiassa ja ajatella loogisesti tilanteessa sekä epäonnistumisen tilanteissa ei luovuta. Mikroyrityksen sisäiset ongelmat näyttäytyvät työntekijöiden keskuudessa pettymyksen tunteena.

Mikroyrittäjät kokevat epäonnistumista riittävän näytön antamisesta tuottamaan palveluita. Sosiaalisen yrittäjyyden osalta vaikutuksen tunteen kasvatus oli havaittavissa. Mikroyrittäjän nauru ja kielenkäyttö oli täynnä eloisia ilmaisuja. Sosiaalinen osallistuminen onnistuu epäonnistumisen pelon hoitamisen ja vahvistavan resilienssin kautta. Mikroyrittäjät kokivat epäonnistumisen pelkoa, joka sisälsi häpeän tunteen, itsevarmuuden katoamisen, ja tärkeiden ihmisten negatiivisen reagoinnin muttei tulevaisuuden epätietoisuutta koettu pelkona. Mikroyrittäjien riittämättömyyden tunnetta lisäsi delegoinnin puute ja haluttomuus delegointiin sekä osaamattomuus ja mikroyrittäjän vertaistuen puute lisäsi turhautumista ja riittämättömyyden tunnetta ja oman osaamisen aliarviointi lisäsi taas yksinäisyyttä. Mikroyrittäjät kokivat, että pienetkin vastoinkäymiset saattoivat väliaikaisesti tuntua merkittävältä.

### 3.4.3 Sosiaalinen hyvinvointi

Hyvinvoiva yhteiskunta tuottaa hyvinvointia. Sosiaalista ja inhimillistä hyvinvointia voidaan kuvata monella eri tasolla moniulotteisena ilmiönä, joka muodostuu ihmisen suhteista ja asemasta ympäristössä, jossa korostuu tiedolla johtaminen. Sosiaalisen hyvinvoinnin tasoa voidaan arvioida ihmisen arjen elinympäristöstä ja sosiaalisesta näkökulmasta, johon ihminen voi vaikuttaa omassa elämässä.

*”Elinympäristö muodostuu sosiaalisista yhteisöistä sekä kulttuuri- ja luonto- ja työympäristöistä, joissa yksilö toimii ja elää ja jotka tukevat tai heikentävät yksilön hyvinvoinnin kokemuksia tai mahdollisuuksia hyvinvointinsa edistämiseen. (E6)”*

Ihmisen henkilökohtaisiin elämäkokemuksiin vaikuttaa hänen elinyhteisönsä kulttuurinen ja yhteiskunnallinen konteksti. Mikroyrittäjät voivat vaikuttaa vain rajallisesti ulkopuolisiin tekijöihin. Yksilön kokonaisvaltaisella hyvinvoinnilla tarkoitetaan fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista

toimintakykyä myönteisen vuorovaikutuksen ympäristön kanssa. Sosiaalinen toimintakyky viittaa aktiiviseen toimijuuteen, joka ilmenee osallisuutena toimia vuorovaikutussuhteissa osana yhteisöä ja yhteiskuntaa. Elinympäristö muodostuu erilaisista sosiaalisista ympäristöistä, jotka tukevat tai heikentävät hyvinvointia sen edistämiseksi. Kokonaisvaltaista hyvinvointia voidaan tarkastella subjektiivisena elämänlaatuna, joka rakentuu fyysisestä, psyykkisestä, sosiaalisesta ympäristöstä. Vakaisissa oloissa yksilötason sosiaalinen hyvinvointi on pysyvä ja onnistunut psykososiaalinen kehitys kannattelee hyvinvointia. Sosiaalisen hyvinvoinnin äärimmäisenä patologiana on sosiaalinen kuolema, jossa ihminen ajetaan sosiaalisen vuorovaikutuksen ulkopuolelle. Palvelujärjestelmä pystyy herättämään henkiin sosiaalisesti kuolleet. Lyhytaikaisen sosiaalisen hyljeksinnän ja ryhmän ulkopuolelle jäämisen on todettu aiheuttavan aivoissa fyysisen kivun kaltaisia reaktioita. Mikroyrittäjä kokee yksinäisyyttä jäädessään omien asioiden kanssa yksin. Yhteisöllisyys on ihmisen perustarve ja sosiaalisuuden rajoittaminen on ohjata käyttäytymistä, jota voidaan määritellä sosiaalisen pääoman avulla. Sosiaalisen pääoman käsite määritellään hieman eri tavoin riippuen tieteenalasta ja tutkimuksesta, jolla on todettu olevan selkeä yhteys ihmisen fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen ja pitkäaikaisten sairaspotilaiden vähentymiseen. Myönteinen kehitys nähdään mikroyrittäjän oman toiminnan kehittämisen seurauksena.

*”Parasta on ollut se, että olen saanut, suunnitella työt itse. (F9)”*

COVID19-pandemia konkretisoi hyvinvointimme sosiaalista perustaa. Virustartuntojen ehkäisy heikensi sosiaalisen hyvinvoinnin edellytyksiä, kun taas etäyhteyksien lisääntyminen laajensi osan yrittäjien verkostoja maantieteellisesti. Koronan myötä sosiaalinen kanssakäyminen ja vuorovaikutus on selkeästi vaikuttanut rajoittavasti niiden toteutumiseen. Kriisitilanteissa kuuluminen välittävään ryhmään on hyvinvoinnin kannalta merkittävä. Kriisitilanteessa yksilön kokema sosiaalinen hyvinvointi voi äkillisesti muuttua, jos sitä tukevat rakenteet murenevat. Covid-19 on opettanut sosiaalisen hyvinvoinnin ulottuvuuksien huomioimisen tärkeydestä. Systemisellä muutoksella tarkoitetaan vuorovaikutusten samanaikaista muutosta luomalla edellytyksiä tulevaisuuden kestäväälle hyvinvoinnille, jonka muutoksen edistämiseksi tarvitaan eri tasoilla vuoropuhelua ja monialaisen yhteistyön tukea. Mikroyrittäjät tunsivat keinoiksi yrittäjäverkoston, läheisten ja perheen tuen omien arvojen sekä hyvinvoinnin ja voimavarojen tietoisuuden lisäämisen arkeen.

Luotettu keskustelukumppani, kirjallisuus ja asiantuntijaluennot auttavat löytämään mikroyrittäjän hyvinvointiin ratkaisuja. Mikroyrittäjät kokevat tärkeinä perheen, ystävät ja toiset yrittäjät,



jotka antavat tuen luottamuksellisten keskusteluiden kautta tarpeen mukaan, viettävät yhdessä vapaa-aikaa ja harrastavat. Mikroyrittäjät kokivat stressin lievittyneen lemmikkieläinten, harrastusten ja läheisten ihmisten kautta. Lisäksi lähipiiri koetaan tärkeänä lastenhoitoavun myötä. Mikroyrittäjät kokivat olevan vaikutusta heidän sosiaaliseen osallisuuteensa yksinäisyyden, ystävien hyväksynnän, työn arvostavuuden, ryhmään kuulumisen tunteen, perheiden sekä naapurien hyväksymisellä. Läheisten ihmissuhteiden turvan ja arvostuksen puute voi johtaa alemmuuden tunteisiin ja vaikeuksiin.

Mikroyrittäjät kaipaavat verkostoja erityisesti uuden ideoinnin vaiheessa, jotka syntyvät välittäjien tuodessa verkostojen välille uusia ideoita. Uudet ideat syntyvät käytäntöverkostojen rajojen yli yrittäjien toimesta verkostojen välillä. Tiedon jakaminen laajassa muodossa hyödyttää laajasti myös muita yrittäjiä. Vastavuoroisessa prosessissa yksilö luo persoonallista suhdetta ympäristöön ja yhteisöön. Päivittäin mikroyrittäjät käyvät keskustelua ja vaihtavat kuulumisia yhteistyökumppaneiden kanssa, jonka kokevat arvokkaana vertaistuen ja palautteen myötä. Järjestö- ja harrastustoiminta sekä yhteiset ruokahetket muiden mikroyrittäjien kanssa koetaan tärkeänä suhdeverkoston rakentamisessa.

Yrittäjät hyötyivät valmennuksen sparrauksista ja ryhmän tuesta kohti asetettuja tavoitteita. Valmennuksen aikana otettiin käyttöön muutamia konkreettisia uudistuksia, joiden myötä mikroyrittäjien resilienssi vahvistui. Verkostojen eri tasot tarjoavat mahdollisuuden verkottua ja oppia yhdessä sekä uudistaa osaamista ja kehittää uusia toimintamalleja. Sosiaalinen osallisuus yhdessä sosiaalisen feminismin yhdessä mikroyrittäjät kokevat olevan tärkeä ja heidän sisäinen vahva asiansa.

#### 3.4.4 Hyvinvointi työssä

Sosiaalista hyvinvointia voidaan tarkastella yksilön, yhteisön ja yhteiskunnan näkökulmasta, johon liittyvät hyvinvointi, ihmisoikeudet, talous ja yhteiskuntien vakaus. Nämä vaativat sosiaalisten ympäristöjen rakentamista ihmisen hyvinvoinnin vahvistamiseksi. Sosiaalinen hyvinvointi ilmenee kansakunnan ja väestöryhmän taloudellisena, sosiaalisena ja kulttuurisena asemana. Kokemuksia mitattaessa elintaso, osallisuus, elämän tyytyväisyys, terveys ja turvallisuus ovat keskeisiä, jossa hyvinvointi ja pahoinvointi eivät kumoa toisiaan. Tiedetään, että työyhteisön tuen

puute vähentää yhteisöllisyyden kokemuksia ja lisää yksinäisyyden tunnetta. Työhyvinvoinnin määritelmässä sosiaalisen ilmapiirin merkitys korostuu. Työyhteisössä hyvinvointi syntyy yhteisöllisyydessä vuorovaikutuksena, sosiaalisena tukena organisaation jäsenten välisenä luottamuksena.

Mikroyrittäjän omalla toiminnalla ja voimavaroilla on tärkeä merkitys selviytyä haastavista tilanteista. Mikroyrittäjän toimijuutta uhkaava tilanne aiheuttaa kokonaisvaltaisen autonomisuuden menettämisen kokemuksen. Kriisi voi käynnistää laajemman elämänmuutoksen ja paluuta vanhaan ei enää ole. Osaamisen kehittämisen tarpeita nousi koronakriisin myötä. Osaamisen kehittäminen oli ennen koronaa jäänyt vähäiseksi osalle yrittäjistä. Edistämisen keinoja olivat digitaalisten monipuolisempi hyödyntäminen liiketoiminnassa, itsesäätelytaitojen systemaattinen kehittäminen ja markkinointitoimenpiteiden kytkeminen osaksi liiketoimintaa. Yrittäjät tunnistivat digitaalisuuden osaamisen kehittämistarpeeksi. Sosiaalisen median käyttö digitaaliseen näkyvyyden lisäämiseksi. Yritysten digitaalisuuden aste ja taitotaso vaihtelivat. Mikroyrittäjät kokivat digitaalisuuden hyödyntämisen tärkeänä, vaikka sen hyödyntäminen oli heikko. Mikroyrittäjät tunnistivat tarpeen oman osaamisen markkinoinnin kehittämiseksi. Mikroyrittäjät arvioivat omaa toimintaansa ja tuloksia jäsentäen kriittisesti.

Verkosto on foorumi ja koordinoinnin paikka, jossa mikroyrittäjät voivat esittää tarpeita ja jakaa omaa osaamista. Verkostokokouksen alkuun osallistujat esittelevät itsensä, jotta olotila on rento yhdistää voimavarat yhteisen matkan toteuttamiseksi. Mikroyrittäjät kohtaavat uusia tilanteita työssään, joihin voivat löytää muilta yrittäjiltä ratkaisun eri vaihtoehtoisten ratkaisujen kautta. Aiheiden käsittelyssä mikroyrittäjillä on usein yhteinen näkemys tietyistä aiheista, toisinaan mielipide voi myös olla vastakkainen. Mikroyrittäjät hyödyntävät omaa verkostoa johtamiseen ja liiketoimintaan liittyvien ongelmien ratkaisuihin muiden avun ja kokemuksen avulla sekä jatkavat usein niiden työstämistä verkostotapaamisen jälkeen. Verkoston kautta osallistujat saivat kannustusta omien päätösten ja oivalluksien uudelleen arvioimiseksi ja käsiteltäväksi esimerkiksi henkilökunnan lisärekrytoimiseksi tai ensimmäisen työntekijän palkkaamiseksi.

Yhteiskunnallisten tason päätösten seurauksena mikroyrityksen kehityksen ennustaminen ja suunnittelu on vaikeutunut, jonka vuoksi usein mikroyrittäjä kokee, ettei äkillistä kriisiä voi ratkaista nopealla aikataululla. Lainsäädännön ja muut makrotason muutokset aiheuttavat ulkoisen väliintulon yrityksen toimintaan, joka voi hämärtää mikroyrityksen liikeidean. Myös mikroyrittäjän voi olla vaikeaa ymmärtää makrotason muutoksia ja soveltaa tietoa omaan työympäristöön.

Mikroyrittäjän hyvinvoinnin ja systeemisen muutoksen edistäminen edellyttää yhteistyön vahvistamista ja toimintatapojen uudistamista asiakaslähtöisten palvelujen kehittämiseksi. Mikroyrityksen sisäiseen dynamiikan muutokseen vaikuttaa mikroyrittäjän oma sisäisen osaaminen puuttuminen. Mikroyrityksessä omistajavaihdokset vaativat aikaa ja henkisiä resursseja.

*”Lisäksi moni haastatteluun osallistunut yrittäjä kertoi inhoavansa kaikenlaisia paperitöitä ja byrokratiaa. Osalle yrittäjistä työpaikka oli kuin toinen koti, joka pyrittiin järjestämään niin viihtyisäksi kuin mahdollista (F8). ”*

Mikroyrittäjät kuvaavat työpaikkaa kuin toinen koti, jossa saa nauttia itsenäisestä vapaudesta tehdä töitä, päättää itse ajankäytöstä ja tehdä päätöksiä. Lisäksi asiakkaat ja yhteistyökumppanit koetaan työssä antoisana voimavarana. Varjopuolena koetaan pitkät työpäivät ja jatkuva kiire sekä työasiat ovat vapaa-ajalla mielessä. Lomien ja vapaa-ajan järjestäminen koetaan haastavaksi työn sitovuuden vuoksi, mutta koetaan hyväksi keinoksi stressin lievittämiseen. Työn sujuvuuteen vaikuttavat mikroyrittäjän oma ammatillinen osaaminen.

*Sopiva jäämäkkyys, taito asettaa omat rajat, selkeä työnjako sekä hyvä mieliala työtä tehdessä koettiin myös tärkeiksi. (F26)*

Mikroyrittäjät kokevat, ettei heillä ole riittävästi aikaa oman toiminnan arvioimiseen. Säännölliset työajat, työn rajaaminen, selkeä työnjako ja hyvä mieliala vaikuttavat työssä ja vapaa-ajalla elämän tyytyväisyyteen. Mikroyrittäjän jaksamista auttaa yksi vapaapäivä kuukaudessa. Mikroyrittäjät tunnistavat taloudellisen epävarmuuden epäkohdaksi, jonka vuoksi suurin osa ei ole järjestänyt työterveyshuoltoa.

Mikroyrittäjät kuvaavat yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävää vastavuoroista työskentelyä ”surinaksi”, jonka kokivat vaikeaksi kuvailla etenkin vaikeuksien aikana. Mikroyrittäjät kokevat toisten yrittäjien välillä erimielisyyttä ”surinan” ilmapiirin huomioidessa ja sen huomiotta jättämisessä. ”Surinan” tunteen ylläpitäminen mikroyrittäjien taholta sai ihmiset liikkeelle. Mikroyrittäjät kokivat olevan vaikutusta omalla aktiviteetilla, innovaatiolla ja resurssoinnilla sosiaaliseen osallisuuteen, kun taas omalla mielipiteen ilmaisulla ei koettu olleen niinkään vaikutusta. Mikroyrittäjät kokivat olevan vaikutusta heidän itsevaikuttavuutensa taitoon toimia eri tilanteissa, omilla voimavaroilla elämäntilanteesta selviytymiseen ja suoriutumiseen asioiden hoitamisesta.

### 3.5 Johtopäätökset (reflektointi)

Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli koota yhteen olemassa oleva tieto tietystä aiheesta (Mäkelä, Varonen & Teperi 1996). Kirjallisuuskatsauksen kartoitettiin, mitä on itsensä johtaminen Tmi mikroyrityksessä aikaisemman tutkimustiedon perusteella. Tuloksen muodostivat kehon hyvinvointi, mielen hyvinvointi, sosiaalinen hyvinvointi ja hyvinvointi työssä. Hyvinvointia työssä voidaan kuvata trendinä, joka tarjoaa mikroyrittäjille mahdollisuuksia kasvuun. Kysyntä kasvaa liiketoiminta-alueille, joka sisältää yksilön terveystietoisuuden, itsensä monitoroimisen, työelämässä koetut ulkonäköpaineet ja itsensä hemmottelun. Mikroyrittäjien hyvinvointia on uhkaamassa tulevaisuuden epävarmuustekijät, joita ovat taloudellinen tilanne, oma ajankäyttö ja asioiden priorisointi, terveys ja jaksaminen. Tulevaisuuteen tähtäävässä työn kehittämisessä tärkeää on kiinnittää huomiota ja erottaa mikroyrittäjän toiminta ja tarjonta muista yrittäjistä, joka vaatii oman osaamisen hahmottamista omaan tekemiseen, myös asiakkaiden arvostamiseen. (Laitinen & Meristö 2018.)

#### 3.5.1 Kehon hyvinvointi

Hyvinvoinnilla tarkoitetaan laajempaa käsitettä kuin terveys, joka nähdään yhtenä hyvinvoinnin alakäsitteenä (Peltonen 2022). Kehon hyvinvointia voidaan edistää kehotietoisuuden edistämisen kautta, jonka perusteella opitaan pitämään parempaa huolta koko kehosta. (Sydänmaanlakka 2022, 37–41.) Työn sujuvuutta edistäviä tekijöitä ovat hyvä fyysinen kunto, muisti, joustavuus ja epävarmuuden sietokyky ja usean asian käsittely samanaikaisesti sekä kokemuksen myötä rutiinomainen työn tekeminen ja hoitaminen (Sinisammal, Muhos & Kauppila 2014). Liikunta, terveellinen ruoka ja riittävä lepo sekä palautuminen ovat yksinkertaisia asioita, mutta usein käytännössä vaikeita soveltaa. (Sydänmaanlakka 2022, 37–41.) Tulevaisuudessa yksilöiden vastuu omasta hyvinvoinnistaan ja terveystensä ylläpidosta kasvaa, joka näkyy kiinnostuksena muun muassa erilaisten älylaitteiden käyttöönottamisessa hyvinvoinnin edistämiseksi (Peltonen 2022).

Elintapojen ja mielenterveyden välistä yhteyttä voidaan kuvata kaksisuuntaisena. Psykyinen oireilu esimerkiksi stressi ja masennus voi olla heikentämässä yksilön voimavaroja terveellisten liikunta- ja ruokailutottumuksien ylläpitämiseen ja unen laadun heikkenemiseen, kun taas liikunta ja uni ovat yhteydessä stressin hallintaan ja mielen hyvinvointiin. (Kivipelto, Lounamaa, Rotko &

Wikström ym. 2022.) Kirjallisuuskatsauksen mukaan mikroyrittäjät edistivät työn sujuvuutta ja fyysistä kuntoa lisäämällä liikuntaa vapaa-ajalla eri liikuntamuotoja hyödyntäen, jonka kokivat myös edistävän muistia ja epävarmuuden sietokykyä. Kokonaisvaltainen toimintakyky heikkenee ilman riittävää palautumista ja unta (Sydänmaanlakka 2022, 41). Säännöllinen liikkuminen edistää päiväaikaista vireystilaa ja parantaa unenlaatua, kun taas vähäinen liikunta voi johtaa unihäiriöihin (Tarnanen, Partinen, Mäkinen & Tuunainen 2016). Katsauksen mukaan uni ja lepo koettiin jäävän liian vähäiseksi, johon on syytä kiinnittää mikroyrittäjien huomiota jatkossa.

### 3.5.2 Mielen hyvinvointi

Tutkimuksen mukaan mielen hyvinvointiin vaikutti koronapandemia erityisesti niiden työssäkäyvien osalta, jonka rajoitustoimien vaikutukset osuivat sosiaalisiin suhteisiin, osallisuuteen ja talouteen (Kivipelto ym. 2022). Kun hoitaa epäonnistumisen pelkoa ja vahvistaa resilienssiä niin sosiaalinen osallistuminen voi onnistua (Quagraine, Adams, Kabalan & Dankwa 2022). Mikroyrittäjät kokevat hyvinvointia lisäävän sosiaalisen vaikutuksen tunteen itsessään (Houtbeckers 2017). Mikroyrittäjien kokema yksinäisyyden tunteen taustalla vaikuttivat turhautuminen työssä ja aliarviointi omasta osaamisesta (Forsten-Astikainen & Muhos 2018).

Kirjallisuuskatsauksessa esille nousi korona-aika ja sen vaikutukset myös mikroyrittäjien mielen hyvinvointiin. Ne mikroyrittäjät, joiden mielen hyvinvointi yhdessä sosiaalisen hyvinvoinnin kanssa oli tasapainossa koronan vaikutukset eivät näkyneet. Niiden osalta, joiden hyvinvointi oli ennen korona-aikaa heikko, niin korona heikensi sitä entisestään. Mikroyrittäjien kokemat pienetkin vastoinkäymiset voivat tuntua väliaikaisesti hyvin merkitykselliseltä (Forsten-Astikainen & Muhos 2018). Yhteiskunnassamme tarvitaan ehkäiseviä ja edistäviä työkaluja mielen hyvinvoinnin edistämiseen ihmisen arkeen, lähiyhteisöön ja yhteiskunnan rakenteisiin asti kaikille sektoreille (Kivipelto ym. 2022). Mikroyrittäjien keskuudessa ei puhuta työhyvinvoinnista vaan, kuinka ja millä keinoin selviää vaikeuksista, säilyttää motivaatio tai kuinka kokea riittämättömyyden tunnetta (Forsten-Astikainen & Muhos 2018). Mikroyrittäjät kokevat työssään todellista epäonnistumisen pelkoa, joka sisältää itsevarmuuden kadottamista, häpeän tunnetta ja läheisten ihmisten negatiivista reagoitua (Quagraine, Adams, Kabalan & Dankwa 2022).

### 3.5.3 Sosiaalinen hyvinvointi

Kokonaisvaltaista hyvinvointia voidaan tutkia subjektiivisena elämänlaatuna, joka rakentuu sosiaalisesta, fyysisestä, psyykkisestä ja ympäristöllisestä elämänlaadusta (Peltonen 2022). Mikroyrittäjien osalta tulee katsaukseen perustuen edistää jatkossa sosiaalista yhteisöllisyyttä, yhteenkuuluvuutta ja sosiaalista tukea. Tutkimuksen mukaan sosiaalisen hyvinvoinnin tehtävänä on turvata terveyttä. Hyvinvointimme sosiaalista perustaa horjutti merkittävästi COVID19-pandemia, joka konkretisoitui torjuntakeinojen myötä ja teki sen merkityksen näkyväksi (Fadjukoff, Kainulainen, Pirhonen, Saaranen, Valokivi & Vauhkonen 2022). Kirjallisuuskatsauksen perusteella voidaan todeta, kuinka kokonaisvaltainen hyvinvointi on erittäin merkittävässä roolissa mikroyrittäjän itsensä johtamisessa. Hyvinvoinnin keskeinen ulottuvuus muodostuu ihmisten asenteista ja asemasta ympäristössään, hyväksytyksi tulemisesta sellaisena kuin hän on. (Fadjukoff, Kainulainen, Pirhonen, Saaranen, Valokivi & Vauhkonen 2022).

Ihmisen hyvinvointia edistää toimivat sosiaaliset suhteet ja sosiaalinen aktiivisuus, myös ammatillisesti eri verkostot ja sosiaaliset suhteet ammattilaisena ovat tärkeissä rooleissa. Tärkeää on luoda sosiaalinen ympäristö, joka edistää inspiroivaa ajattelua ja mielihyvän kokemista. (Sydänmaanlakka 2022, 103.) Mikroyrittäjät kokivat parhaaksi haavan hoitokeinoksi verkoston antaman tuen, yhteisöllisyyden, perheen ja läheisten tuen, arvojen kirkastamisen sekä tietoisien lisäämisen arkeen hyvinvoinnin ja voimavaretekijöiden osalta. (Simunaniemi, Halonen, Salmijärvi & Impiö 2022). Sosiaalisen hyvinvointiin vaikuttaa tunne kuulumisesta johonkin yhteisöön tai ryhmiin ja toimivat sosiaaliset suhteet työssä ja vapaa-ajalla (Sydänmaanlakka 2022, 105).

Erityisesti katsauksessa nousi esille sosiaalisen hyvinvoinnin merkitys, koska moni mikroyrittäjä työskentelee yksin, jolloin työyhteisön rooli jää vähäiseksi ja muu sosiaalinen ympäristö korostuu ja näyttäytyy merkittävänä hyvinvoinnin edistäjänä tai estäjänä työssä. Katsauksen tuloksissa kuvailtiin yhteisöön kuulumattomuutta tai yhteisön hyljeksinnän tulosta sosiaalisesti kuolemaksi, johon palvelujärjestelmä pystyy vaikuttamaan ja ns. ”herättämään henkiin.” Katsauksessa esille nousi mikroyrittäjien vertaistuellisten verkostojen toiminnan merkitys ja niiden kautta saatu voima yhteenkuulumisesta sekä tuki erilaisten päätöksien valmisteluille ja päättämiseksi, jota kaivattiin edelleen lisää. Sosiaalisella älykkyydellä tarkoitetaan kykyä asettua toisen ihmisen asemaan tunnetasolla ja tilannetajun kautta, joka sisältää empatian, toisen kuuntelemisen, ystävällisyyden ja myötätunnon (Sydänmaanlakka 2022, 96).

### 3.5.4 Hyvinvointi työssä

Tänä päivänä työskennellään jatkuvassa muutostilassa ja jatkuvan paineen alla, joka vaatii kaikilta hyvää kokonaiskuntoa. Työhallintaa edistävät työn itsenäisyys, työn rooli, työn mielekkyys, osaamisen käyttö ja kehittyminen. (Sydänmaanlakka 2022, 114.) Mikroyrittäjät kokevat, että voivat itse vaikuttaa omilla taidoilla erilaisissa tilanteissa muun muassa onnistumisiin elämässä, asioista selviämiseen ja omien voimavarojen löytymiseen vaikeassa elämäntilanteessa (Quagraine, Adams, Kabalan & Dankwa 2022). Katsauksen mukaan mikroyrittäjät kuvaavat työpaikkaa kuin toiseksi kodiksi, jossa saavat nauttia vapaudesta tehdä töitä, päättää itse ajankäytöstä ja tehdä päätökset itsenäisesti. Mikroyrittäjät tekevät päätökset yritystä koskevat päätökset itsenäisesti (Simunaniemi, Forsten-Astikainen, Hänninen & Muhos 2020). Työssä koettiin voimavaroja edistävänä asiakkaat ja yhteistyökumppanit. Varjopuolena koettiin jatkuva kiire ja pitkät työpäivät sekä työasioiden pyöräily mielessä vapaa-ajalla.

Mikroyrittäjät kokevat verkoston tärkeäksi foorumipaikaksi, jossa voi esittää omia tarpeita, jakaa osaamista. Lisäksi verkoston kautta on mahdollisuus löytää ratkaisu yhdessä uusiin eteen tuleviin tilanteisiin. Myös omien ideoiden kokeilu onnistuu verkostofoorumissa, jossa toisilta yrittäjiltä on mahdollisuus saada kehittämiseen ideoita ja tarjota tukea. Vertaiskeskustelujen myötä ne voivat johtaa ratkaisuihin, joita ei itse mikroyrittäjä ole osannut edes odottaa. (Simunaniemi, Forsten-Astikainen, Hänninen & Muhos 2020.) Katsauksessa esille nousi mikroyrittäjien yhteistyökumppaneiden vastavuoroinen työskentely, jota kuvailtiin ”surinaksi”. ”Surinalla” mikroyrittäjät kuvaavat yhteenkuuluvuuden tunnetta ja ilmapiiriä, etenkin ongelmien keskellä (Houtbeckers 2017).

Työterveyslain mukaan työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon yhteistyössä tulee edistää ehkäisevästi työhön liittyviä sairauksia ja tapaturmia. Lisäksi tulee edistää turvallisuutta ja terveellisyttä työympäristössä eri vaiheissa työuraa. (L 2001/1383.) Työpaikka tai organisaatio laatii yhdessä työterveyden kanssa yhdessä sovitut tavoitteet, toimintatavat ja vaikutusten sekä kustannustehokkuuden seuranta (Viljamaa ym. 2015). Suurin osa mikroyrittäjistä kirjallisuuskatsauksessa käytettyjen tutkimusartikkeleista saatujen tuloksien mukaan ei ole järjestänyt työterveyshuoltoa epävarman taloudellisen tilanteen vuoksi.

#### 4 Itsensä johtamisen nykytila Tmi mikroyrityksessä (2. sykli)

Itsensä johtamisen Tmi mikroyrityksen nykytilan kuvauksessa hyödynnettiin SWOT analyysimenetelmää. Opinnäytetyön tekijä yhdessä toimeksiantajan roolissa analysoi (vahvuudet, haavoittuvuudet, mahdollisuudet ja uhat) Tmi mikroyrityksen itsensä johtamisen nykytilan kehittämiskysymykseen vastaten. Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman pilotointiin valittiin nykytilan kuvauksessa esille nousseena haavoittuvuustekijänä Tmi mikroyrittäjän liikkumattomuus, johon pilotointi kohdennettiin neljännessä syklissä.

##### 4.1 Johdanto (suunnittelu)

Toisen syklin tarkoituksena oli kartoittaa Tmi mikroyrityksen itsensä johtamisen nykytila mukailleen SWOT-analyysimenetelmään. Kehittämiskysymyksenä oli, mitä itsensä johtaminen on tällä hetkellä Tmi mikroyrityksessä? SWOT-analyysimenetelmä on työkalu, jonka tarkoituksena on antaa kuvaus yrityksen tilanteesta tueksi strategisille valinnoille ja vaihtoehdoille. SWOT-menetelmää voidaan hyödyntää synteesiomaisesti analysointiin. SWOT-analyysin hyödyntämisen taustana tulee tuntee yrityksen toimintaympäristö ja sen resurssit osa-analysoinnin tueksi, jotta analysointi voidaan tuottaa laadukkaasti ja luotettavasti. (Vuorinen 2013, 88–89.) Opinnäytetyön tekijä yhdessä toimeksiantajan roolissa analysoi Tmi mikroyrityksen itsensä johtamisen nykytilan kehittämiskysymykseen vastaten, joka ohjasi analysointia merkittävässä roolissa.

SWOT-analysoinnin jälkeen hyvä olisi nousta muutama teema, johon johdon tulee keskittyä yrityksessä. SWOTissa osa-alueet muodostuvat yrityksen sisäiseen -ja ulkoiseen ympäristöön kuuluvista teemoista. Sisäisiin osa-alueisiin kuuluvat teemoina S (vahvuudet) ja W (heikkoudet), jotka voidaan kuvata nykyhetkessä ja käsillä olevat asiat, nyt ja tässä. Ulkoisiin osa-alueisiin kuuluvat teemat O (mahdollisuudet) ja T (uhat), jotka ovat eteen tulevia tulevaisuuden haasteita. SWOT-analyysin tarkoituksena on siis tuottaa ensin analyysiaineistoa, jonka jälkeen valintoja ja suunnitelmia toimintaan. (Vuorinen 2013, 88–89.) SWOT analysoinnin tuloksia hyödynnettiin neljännen syklin itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman laatimisen sisällön tuottamisessa.



SWOT-analyysissä asioiden listaaminen taulukkoon on aina valinta. Osa asioista voi olla yhtä aikaa vahvuus ja heikkous. SWOT-analyysi mahdollistaa myös eri ajankohtien analysoinnin, joita voivat olla esimerkiksi nykyhetken, tulevaisuuden, kotimaan liiketoimintojen -tai kasvustategian SWOT. (Vuorinen 2013, 88–89.) Opinnäytetyössä SWOT analyysin ajankohdaksi valittiin nykyhetki, jonka ohjaamana analysoitiin nykytilan kuvaus Tmi mikroyrityksestä. Alla olevaan kuvioon 2 on kuvattu SWOT:n perustaulukko.

SISÄINEN YMPÄRISTÖ	VAHVUUDET (S)	HEIKKOUEDET (W)
ULKOINEN YMPÄRISTÖ	MAHDOLLISUUDET (O)	UHAT (T)

Kuvio 2. SWOT-taulukko

SWOT-analyysin tarkoituksena on vetää ns. useita eri analyysijä yhteen esimerkiksi resursseista ja toimintaympäristöstä. Osa-analyysinä tarkoitetaan, että yrittäjä käy vierailulla toisessa kilpailevassa yrityksessä tai kysyy tämänhetkisiltä asiakkailta heidän toiveitaan. Näiden edellä mainittujen esimerkkien kautta SWOT-analysointiin löydetään luotettavaa ja totuudenmukaista sisältöä. (Vuorinen 2013, 94.) Opinnäytetyön tekijä yhdessä toimeksiantajan roolissa kävi vuoropuhelua etäyhteydellä SWOT-analyysin tuloksista. Toisen mikroyrittäjän palautteen perusteella Tmi Leinosen nykytilan kuvaus on hyvin realistinen, joka kuvaa tämänhetkistä Tmi mikroyrityksen nykytilaa.

## 4.2 Nykytilan analyysi (toiminta)

Toisen syklin toteutusvaiheessa kartoitettiin itsensä johtamisen nykytila mikroyrityksessä SWOT-analyysin avulla. Opinnäytetyön tekijä yhdessä toimeksiantajan roolissa analysoi Tmi mikroyrityksen itsensä johtamisen nykytilan kehittämiskysymykseen vastaten. Analysointi toteutettiin SWOT-nelikentän avulla, joka on kuvattu kuvaan 2 mikroyrityksen tämänhetkiset vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.



Kuva 2. Tmi mikroyrityksen nykytila SWOT-analyysikentässä

Itsensä johtaminen rajattiin neljään hyvinvoinnin osa-alueeseen, joita ovat työ, ihmissuhteet, keho ja mieli (Sydänmaanlakka 2022, 27). Tmi mikroyrityksen nykytilan analyysissä kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueet nousivat esille seuraavasti: Hyvinvointia edistetään Tmi mikroyrityksen työssä monipuolista osaamista ja koulutustasoa ylläpitämällä huomioiden asiakasryhmän vaihtelevat tarpeet. Sosiaalista hyvinvointia voidaan vahvistaa laajan verkostoyhteistyön ylläpitämisellä ja säännöllisten kontaktien säilyttämisellä live- ja etäyhteyksien muodoissa. Sosiaalisen hyvinvoinnin heikkenemisen kannalta mikroyrittäjyyden ja vapaa-ajan rajaaminen sekä yhteensovittamiseen tulee kiinnittää huomiota sähköisen kalenterin ja mahdollisen eri puhelinliittymän ratkaisujen myötä. Kehon hyvinvoinnin kannalta liikkumattomuutta voidaan edistää aktiivista liikuntaa lisäämällä osaksi vapaa-aikaa, johon viikkotason liikkumishjelma nähdään hyvänä

ratkaisuna. Mielen hyvinvoinnin näkökulmasta ennalta arvaamattomiin kriiseihin on syytä varautua eri skenaarioiden suunnittelujen kautta, joka on osa hyvää ja vastuullista mikroyrittäjän itsensä johtamista tukevaa työtä ja toimintaa.

#### 4.3 Aineiston kuvaus (havainnointi)

Toisen syklin havainnointivaiheessa kuvattiin itsensä johtamisen nykytila mukaillen SWOT-analyysiä. SWOT-analyysimenetelmää käytetään usein, mutta herkästi sitä tulkitaan väärin heikon pohjatyon vuoksi, jolloin saatu tieto jää hyvin pinnalliseksi. Tavoitteena tulee olla toimintasuunnitelman ja strategisten valintojen tekeminen. Pelkästään asioiden listaaminen listamuotoon ei riitä viemään yritystä tai organisaatiota eteenpäin ja kehittymään. (Vuorinen 2013, 88–89.)

Esille nousevia vahvuuksia pohdittiin, kuinka niitä voidaan entisestään vahvistaa ja hyödyntää (Vuorinen 2013, 88–89). Liiketoiminnan kestävän taloustilanteen turvaamiseksi palveluiden tuloja tulee olla suhteutettuna enemmän kuin menoja, jolloin voidaan turvata työstä saatu korvaus. Hyvinvointia edistetään Tmi mikroyrityksen työssä monipuolista osaamista ja koulutustasoa ylläpitämällä huomioiden asiakasryhmän vaihtelevat tarpeet. Joustavuus vahvuutena tarjoaa asiakaslähtöistä palvelua asiakkaille, etenkin asiakastapaamisten ja koulutusten suunnittelussa. Ajanhallinta ja sen käyttöä ylläpidetään ja vahvistetaan sähköisen värikoodatun kalenterin avulla, joka ei ole aikaan eikä paikkaan sidoksissa. Digitaalisuuden monipuolista hyödyntämistä tulee ylläpitää ja käyttää aktiivisesti, jotta taito säilytetään jatkossakin. Työn toteuttaminen livenä on tärkeää säilyttää ja täydentävänä ylläpitää etäyhteys mahdollisuutta, jonka osaaminen on mikroyrittäjällä hyvin hallinnassa. Sosiaalista hyvinvointia voidaan vahvistaa laajan verkostoyhteistyön ylläpitämisellä ja säännöllisten kontaktien säilyttämisellä live- ja etäyhteyksien muodoissa. ”Asiakaskohtaista omaa kokemusroolia” tulee entisestään vahvistaa ja markkinoida sitä osaamista vahvistavana ja täydentävänä.

Heikoista puolista kuvattiin, kuinka niitä voidaan välttää, poistaa tai saada lievennettyä (Vuorinen 2013, 88–89). Markkinoinnin heikko näkyvyys voidaan poistaa lisäämällä markkinointia eri sähköisiä kanavia ja somekanavia hyödyntäen, myös tarpeen mukaan viestintäkoulutus mahdollisuudet on syytä ottaa huomioon. Sosiaalisen hyvinvoinnin heikkenemisen kannalta mikroyrittäjyyden ja vapaa-ajan rajaaminen sekä yhteensovittamiseen tulee kiinnittää huomiota sähköisen

kalenterin ja mahdollisen eri puhelinliittymän ratkaisujen myötä. Taloudellisen epävarmuuden sietäminen vaatii perehtymistä, johon on mahdollista saada lievennystä esimerkiksi kirjanpitäjän aktiivisemmalla yhteydenpidolla ja mahdollisilla live- tai etätapaamisilla. Asiakaspalautejärjestelmän kehittäminen osaksi mikroyrittäjän kotisivustoa ja säännöllistä asiakastyötä asiakastapaamisten jälkeen. Kehon hyvinvoinnin kannalta liikkumattomuutta voidaan edistää aktiivista liikuntaa lisäämällä osaksi vapaa-aikaa, johon viikkotason liikkumishjelma nähdään hyvänä ratkaisuna.

Mahdollisuuksista kuvattiin, kuinka varmistaa niiden hyödyntäminen jatkossa (Vuorinen 2013, 88–89). Mikroyritystoiminnan laajentaminen alueellisella ja valtakunnan tasolla varmistetaan hyvän markkinoinnin ja verkostoyhteistyön säännöllisellä ylläpitämisellä. Sosiaalialan asiakkuuksien määrän raju kasvu (koronan vaikutukset) varmistetaan palveluntuottaja kilpailutukseen osallistumisella sekä hyvällä mikroyrittäjän osaamisen ja koulutuksen markkinoinnilla. Tänä päivänä halutaan edistää ennaltaehkäisevää ja jalkautuvaa työtä sosiaali- ja terveydenhuollon rajujen kustannuksien myötä, jolloin tämä nähdään mahdollisuutena, joka on tärkeää varmistaa jatkossakin.

Uhkapuolista kuvattiin, kuinka kääntää ne mahdollisuuksiksi, lieventää ja poistaa ne kokonaan (Vuorinen 2013, 88–89). Mikroyrittäjä näkee lainsäädännön muutokset positiivisena, kun niiden käytäntöön soveltaminen saadaan onnistumaan luotettavin käytännön toimin. Tietoturvaan kohdistuvia hyökkäyksiä ei voida poistaa täysin, mutta niitä voidaan lieventää lisäämällä tietoturva-palveluita työtietokoneen ja työpuhelimen asetuksiin sekä kiinnittämällä huomiota asiakaspapereiden ja yritystä koskevien papereiden asianmukaiseen säilyttämiseen. Mikroyritykseen kohdistuvat rikokset ovat vältettävissä huolellista ja asianmukaista työtä tekemällä sekä tarpeen mukaan asianmukaisesti niistä ilmoittamalla asianmukaisen kanavan kautta. Valtion ja kuntien taloustilanne tulee nähdä mahdollisuutena tehostamalla työtä ja toimintaa sekä saamalla siitä asianmukainen korvaus. Mielen hyvinvoinnin näkökulmasta ennalta arvaamattomiin kriiseihin on syytä varautua eri skenaarioiden suunnittelujen kautta, joka on osa hyvää ja vastuullista mikroyrittäjän itsensä johtamista tukevaa työtä ja toimintaa.

#### 4.4 Johtopäätökset (reflektointi)

Toisen syklin neljän eri vaiheen kautta saadaan kokonais käsitys mikroyrityksen itsensä johtamisen nykytilasta, jonka tulokset yhdessä ensimmäisen syklin kirjallisuuskatsauksen tuloksien kanssa yhdessä antaa aikaisemman tutkimustiedon ja nykytilan kuvauksen kautta käsityksen ja ymmärryksen itsensä johtamisen kehittämisehdotuksien ideoinnin tueksi.

Opinnäytetyön tekijä yhdessä toimeksiantajan roolissa kuvasi nykytilan SWOT-analyysimenetelmää hyödyntäen, jotta saadaan Tmi mikroyrityksen lähtökohta itsensä johtamisen kehittämisehdotuksien työstämiseen. Tmi mikroyrityksen nykytilan kuvaus antaa käsityksen ja ymmärryksen itsensä johtamisen nykytilasta mikroyrityksessä. Tässä vaiheessa katse suunnataan kolmanteen sykliin, jossa laaditaan kehittämisehdotukset itsensä johtamisen kehittämissuunnitelmalle. Kehittämisehdotukset työstetään opinnäytetyön projektiryhmän kanssa työpajassa, jossa hyödynnetään aivoriihimenetelmää. Työpajaan lähetettiin kutsu myös kainuulaisille mikroyrittäjille Kainuun yrittäjät Oy tapahtuman kautta. Näin ollen projektiryhmää saadaan laajennettua ja sen myötä myös opinnäytetyön luotettavuutta vahvistettua.

## 5 Kehittämis ehdotukset itsensä johtamiseen (3. sykli)

Itsensä johtamisen kehittämisehdotuksien ideoinnissa hyödynnettiin opinnäytetyön projektiryhmän työskentelyssä aivoriihimenetelmää. Kehittämis ehdotuksien tuloksien sisältö käsitteli kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueita (mielen hyvinvointi, sosiaalinen hyvinvointi ja kehon hyvinvointi), joita mikroyrittäjät tarvitsevat ylläpitääkseen itsensä johtamisen taitoja.

### 5.1 Johdanto (suunnittelu)

Kolmannessa syklissä työstiin ja ideotiin yhdessä projektiryhmän kanssa aivoriihimenetelmää hyödyntäen itsensä johtamisen kehittämisehdotukset. Kolmannen syklin tarkoituksena oli kuvailla kehittämisehdotuksia itsensä johtamiseen Tmi mikroyrityksessä. Kehittämiskysymyksenä oli: miten itsensä johtamista kehitetään.

Aivoriihi on menetelmä ongelman ratkaisuun luovuuden kautta. Menetelmän tavoitteena on kehittää turvallisessa ympäristössä ideoita luovasti, johon kaikki ryhmässä olevat jäsenet osallistuvat. Aivoriihen keskeisenä periaatteena on saada aikaan laatua määrän tuottamisella, mitä enemmän ideoita syntyy, niin sitä todennäköisemmin joukosta avautuu ideoita niiden toteuttamiseksi. Aivoriihimenetelmä voidaan jakaa viiteen eri vaiheeseen, joita ovat menetelmä tutuksi, ongelman asettaminen ja rajaaminen, ideointivaihe, arviointivaihe ja valintavaihe. Menetelmä tutuksi vaiheessa kootaan ryhmä, johon kuuluvat noin 5–12 osallistujaa ja vetäjä ideoimaan. Aluksi ideoinnin kohteena oleva aihe esitellään ja kerrataan perussäännöt aivoriihityöskentelylle. Ongelman asettamis- ja rajaamisvaiheessa määritellään ja kuvaillaan ongelma ja tehdään tarvittavat rajaukset. Ideointivaiheessa jokainen osallistuja kirjaa omia ajatuksia ja ideoita paperille tai tietokoneelle. Osallistujan vuoron tullessa, jos ei ole ideaa, hän voi todeta ”ohi”, jolloin vuoro siirtyy seuraavalle. Vetäjä kirjaa kaikki ideat muistiin ja huolehtii ettei kukaan osallistujista lähde luokittelemaan ja arvioimaan ideoita tässä vaiheessa. Tarralaput ovat hyvä vaihtoehto, koska se helpottaa ryhmittelyssä ja teemoittelussa myöhemmin. Arviointivaiheen tarkoituksena on nostaa erilaisia ideoita esille, jossa ryhmän vetäjä on merkittävässä roolissa. Yhtään ideaa ei lähdetä arvostelemaan. (Innokylä n.d.)

Vapaasti tulevat ideat auttavat osallistujia pääsemään omista ajattelumalleista ja totutuista tavoista irti. Edellä mainittua ajattelua tarvitaan, jotta yhdessä osallistujat voivat löytää mahdollisimman hyvän ratkaisun. Valintavaiheessa tärkeää vetäjän on hyvä kertoa avoimen sekä luovan ilmapiirin ylläpidon merkityksestä. Ideoiden keräämisen jälkeen ne teemoitetaan ja osallistujat arvioivat kriittisesti. Arviointi voidaan suorittaa äänestämällä, että jokainen osallistuja käy itsensä mielestä parhaan merkitsemässä idean viereen plusmerkin. Lopuksi valinta tehdään arvioinnin perusteella. Vetäjän on tärkeää huolehtia, että sääntöjä noudatetaan ja alussa on tärkeää heti sopia, että aivoriihen peruseriaatteita noudatetaan ja niistä pidetään yhdessä kiinni. Hyvä on rohkaista hiljaisempia ja rohkaista heitä osallistumiseen. Hyvä on huomioida liian äänekkäät ja dominoivat, jotta kaikille jäätilaa. Menetelmän vahvuutena on runsaan ideoiden määrä ja, että uusia ideoita voi syntyä toisen ideasta sekä opitaan lähestyä eri tavoin tarkasteltavaa asiaa. Ajallisesti aivoriihi kestää noin 20–30 minuuttia post-it-lappujen, tussien ja fläppitaulun kanssa. (Innokylä n.d.)

## 5.2 Kehittämisehdotuksien ideoinnin kuvaus (toteutus)

Projektiryhmän kokoontuminen toteutettiin kirjaston kokoustilassa, jonne oli pyydetty projektiryhmän jäsenten lisäksi kainuulaisia mikroyrittäjiä sähköpostitse lähetetyllä kutsulla sisältäen tiivistelmät ensimmäisen ja toisen syklien tuloksista sekä aivoriihimenetelmästä lyhyt kuvaus. Kainuulaisia mikroyrittäjiä ei saapunut paikalle. Osallistujille tarjottiin myös etämahdollisuutta. Projektiryhmän kokoontumisen alussa projektipäällikkö esitteli itsensä ja opintojen nykytilan. Lisäksi esiteltiin opinnäytetyön aiheen tausta ja ensimmäisen sekä toisen syklin tulokset kehittämisehdotuksien ideoinnin taustatiedoksi. Kertauksena käytiin yhdessä läpi aivoriihimenetelmän kulku ja sen eri vaiheet. Projektipäällikkö jakoi kynät ja post it-laput osallistujille. Yhteen lappuun ohjeena oli kirjoittaa yksi idea itsensä johtamisen kehittämisehdotuksista ja aikaa oli 15 minuuttia. Ideoiden määrää ei rajoitettu vähäisen osallistujamäärän vuoksi. Tämän jälkeen projektipäällikkö jakoi post it-laput pöydille teemoittain. Teemoiksi esille nousi mielen hyvinvointiin, sosiaaliseen hyvinvointiin ja kehon hyvinvointiin liittyviä ideoita. Tämän jälkeen projektipäällikkö ohjeisti kahta projektiryhmän jäsentä kannattamaansa ideaa jatkoon käyttämällä kuusi plusmerkkistä ääntä kannattavuuden merkitsemiseksi. Äänestysmäärää kasvatettiin tietoisesti vähäisen osallistujamäärän vuoksi. Projektiryhmän jäsenten vähyys ei kuitenkaan opinnäytetyön tekijän arvioinnin mukaan vähennä luotettavuutta työssä, vaan osallistujien laaja osaaminen ja tietämys

lisäsivät niiden sijaan luotettavuutta. Tuloksena jatkoon pääsi kahdeksan kehittämisehdotusta itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman laatimisen tueksi, jotka saivat eniten ääniä.

### 5.3 Tulokset (havainnointi)

Projektiryhmälle järjestetyssä kokoontumisessa hyödynnettiin aivoriihimenetelmää itsensä johtamisen kehittämisehdotuksien saamiseksi. Saatujen tuloksien perusteella esille nousi kehittämisehdotuksissa mielen hyvinvointi, kehon hyvinvointi ja sosiaalinen hyvinvointi. Erityisesti kannatusta saivat mielen hyvinvoinnin teemaan liittyvät ideat, jotka projektiryhmä näki tärkeänä nostaa mikroyrittäjän itsensä johtamisen kehittämisehdotuksissa. Mikroyrittäjien mukaan hyvä elämä koostuu terveellisistä elintavoista, hyvistä ihmissuhteista, taloudellisesta tasapainosta sekä antoisasta vapaa-ajasta ja harrastuksista. Mielen hyvinvointia voidaan vahvistaa edistämällä suojaavia tekijöitä ja vähentämällä riskitekijöitä. Suojaavat tekijät auttavat selviytymään vastoinkäymisistä. (Hannonen ym. 2022.)

Kehittämisehdotuksina esille nousivat määrätietoisuuden edistäminen kaikilla hyvinvoinnin osa-alueella, omasta jaksamisesta huolehtiminen kehon ja mielen osalta, tämänhetkisten ja tulevaisuudessa olevien asiakkaiden johtaminen ja verkoston ylläpitäminen, selkeän vuosittaisen tavoitteen laatiminen seuraten toimintaympäristöä kulkien edellä ja hyödyntämällä lisäarvoa vastuullisuudesta, stressinsietokyvyn edistäminen hoitamalla asiat alusta loppuun-periaatteella, mikroyrityksen resurssien tunnistaminen ja hyödyntämällä muita henkilöitä ja digitaalisuutta tarpeen mukaisesti. Mikroyrittäjän työn voimavaratekijöiden ja kuormituksen tasapaino vaikuttaa stressin syntymiseen, johon vaikuttaa vaikeat tilanteet työssä tai uusien taitojen opettelu. Ratkaisevaa on, kuinka kuormituksesta kykenee palautumaan. Palautumista edistää ne voimavarat, mihin itse pystyy vaikuttamaan, kuten työaikajärjestelyt tai erilaiset onnistumisen kokemukset työssä. (Hannonen ym. 2022.)



#### 5.4 Johtopäätökset (reflektointi)

Opinnäytetyön kolmannen syklin tarkoituksena oli työstää ja ideoida yhdessä projektiryhmän kanssa itsensä johtamiseen liittyviä kehittämis ehdotuksia. Omassa yritystoiminnassa voi toteuttaa omia päämääriä, tavoitteita tasapainoisen elämän kautta (Hannonen ym. 2022). Projektiryhmälle pidetyssä työpajassa projektiryhmän jäsenet korostivat itsensä johtamisessa kehon -ja mielen hyvinvoinnin tärkeyttä, koska mikroyrityksen työväline työn tuottamiseen on itse mikroyrittäjä, jonka tulee olla hyvinvoiva tekemään työtä ja tuottamaan tulosta yritykselle. Kehittämis ehdotuksien teemojen ideointi projektiryhmän jäsenten kanssa olivat linjassaan ensimmäisen ja toisen syklien tuloksien kanssa. Kehon hyvinvoinnista esille nousi määrätietoisuus kaikkien hyvinvoinnin osa-alueiden edistämässä ja omasta jaksamisesta huolehtiminen etenkin kehon ja mielen hyvinvoinnin osalta.

Asiakastyön kehittäminen, ketkä ovat nyt asiakkaina ja, ketä mikroyrittäjä haluaa tulevaisuudessa asiakkaiksi, nousivat myös Tmi mikroyrityksen nykytilan kuvauksessa. Selkeä strategia ja vuosittain laadittu selkeä tavoite ohjaavat itsensä johtamista yhdessä hyvinvoinnin osa-alueiden edistämässä. Tärkeää on kiinnittää huomiota mikroyrityksen toimintaympäristöön ja kulkea ns. aina edellä, hyödyntää sitä entistä paremmin sekä hakea lisäarvoa yrityksen menestymiselle vastuullisuudesta. Mielen hyvinvointiin projektiryhmä nosti esille kehittämis ehdotukseksi stressinsietokyvyn, asioiden hoitaminen alusta loppuun, keskeneräiset asiat lisäävät stressiä sekä mahdollisten tarvittavan resurssien tunnistaminen hyödyntäen palkkaamalla tarpeen mukaan lisää henkilöstöä, ulkoistamalla omia työtehtäviä sekä hyödyntämällä digitaalisuutta. Markkinoinnin edistämiseksi ajanhallinnan avuksi voi hyödyntää someviestinnän vuoiskelloa, joka voi olla yksi ratkaisu digitaalisuuden ajanhallintaan (Hannonen ym. 2022).

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää itsensä johtamista toiminimi (Tmi) Minna Leinosen mikroyrityksessä. Mielen hyvinvointi muodostuu fyysisestä, psyykkisestä -ja sosiaalisesta hyvinvoinnista (Hannonen ym. 2022). Opinnäytetyön kirjallisuuskatsauksen mukaan kehon hyvinvointi, sosiaalinen hyvinvointi, mielen hyvinvointi ja hyvinvointi työssä edistävät itsensä johtamista mikroyrityksessä. Kolmannen syklin kautta saatiin kahdeksan kehittämis ehdotusta Tmi mikroyrityksen itsensä johtamiseen, jotka yhdessä ensimmäisen ja toisen syklien tuloksien kanssa lisäävät tietämystä ja näkemystä sekä luotettavuutta seuraavaa sykliä varten itsensä johtamisen kehittämisen suunnitelman laatimisen tueksi. Kehittämis ehdotuksille laadittiin seuraavan syklin aikana

projektiryhmän kanssa yhdessä konkreettisia toimenpiteitä itsensä johtamisen kehittämissuunnitelmaan aivoriihimenetelmää hyödyntäen.

## 6 Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma (4.sykli)

Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman sisällön kehittämisessä hyödynnettiin Problem based learning (PBL) ajattelumallia, jossa hyödynnettiin opinnäytetyön neljän ensimmäisen syklin tuloksia. Projektipäällikkö yhdessä mikroyrittäjän toimeksiantajan roolissa kuvasi ja laati itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman mukailleen Sydänmaanlakan Oy Minä Ab-mallia (Sydänmaanlakka 2022, 26–27). Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman pilotointi rajattiin hyvinvoinnin osa-alueista kehon hyvinvoinnin edistämiseen Tmi mikroyrityksen tämänhetkisen akuutimpaan tarpeeseen vastaten.

### 6.1 Johdanto (suunnittelu)

Neljännessä syklissä kuvattiin itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma. Neljäs sykli perustuu opinnäytetyön kolmeen ensimmäiseen sykliin, jotka koostuivat kirjallisuuskatsauksesta, nykytilan analyysistä ja itsensä johtamisen kehittämisehdotuksista. Neljännessä syklissä kehitettiin kolmen aikaisemman syklin tulosten perusteella itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma yhdessä projektiryhmän kanssa, joka muodostui sen jäsenistä ja muutamasta kainuulaisesta mikroyrittäjästä. Neljännen syklin tarkoituksena oli kuvata itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma. Neljännen syklin vaiheita ohjasi kehittämiskysymys, mistä tekijöistä muodostuu itsensä johtaminen mikroyrityksessä?

### 6.2 Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma (toiminta)

Neljännen syklin toteutusvaiheessa itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman laatimisen tueksi hyödynnettiin kolmen aiemman sykliin tuloksia. Toinen projektiryhmän kokoontuminen toteutettiin Kajaanin Business Konttorin aulatilassa, jonne projektiryhmän toinen jäsenistä oli pyytänyt toisen tilaisuuden alkuun kainuulaisia mikroyrittäjiä lähetetyllä kutsulla. Kokoontumisen aikataulu oli tiukka mikroyrittäjien ja projektiryhmän jäsenen puolesta, joten projektipäällikkö kertoi lyhyesti itsestään ja opinnäytetyönaiheesta sekä sen sisällöstä ja aikataulusta. Lisäksi hän ohjeisti osallistujat avorihimenetelmän työskentelyyn, joka selkeästi oli useille osallistujille hyvin tuttu

kehittämisen menetelmä. Projektipäällikkö oli levittänyt A4-papereita pöydälle, jossa jokaisessa paperissa oli yksi kehittämis ehdotus aiemmasta projektiryhmän kokoontumisesta. Jokaiselle jaettiin kynät ja post-it-lappuja, johon jokaiseen yhteen lappuun ohjeena oli kirjoittaa yksi konkreettinen toimenpide itsensä johtamisen kehittämissuunnitelmaa varten. Aikaa annettiin 15 minuuttia. Ideoiden määrää ei rajoitettu vähäisen osallistujamäärän vuoksi. Ideoista esille nousi hyvin samoja teemoja, mitä aiemmissa sykleissä tuloksena on noussut itsensä johtamiseen ja eri hyvinvoinnin osa-alueisiin liittyen mikroyrittäjän kontekstissa. Äänestystä ei ehditty suorittamaan osallistujista johtuvan tiukan aikataulun vuoksi, mutta projektipäällikkö hyödynsi tuloksia yhdessä aikaisempien syklien tulosten kanssa itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman laatimisessa.

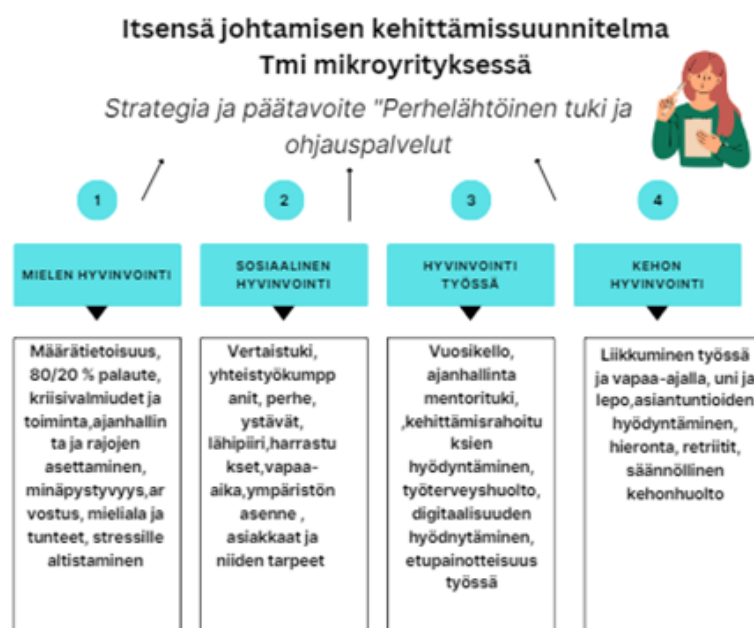
Lopuksi projektiryhmän kokoontumisesta saatujen tuloksien käsittelyssä projektipäällikkö hyödynsi Problem based learning (PBL) ajattelumallia aineiston yhteenvedon tueksi. Projektipäällikkö yhdessä mikroyrittäjän toimeksiantajan roolissa kuvasi ja laati itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman mukailleen Sydänmaanlakan Oy Minä Ab-mallia (Sydänmaanlakka 2022, 26–27) Kuvassa 3 Tmi mikroyrityksen Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma.

### 6.3 Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman toteutus (havainnointi)

Neljännän syklin havainnointivaiheen analysoinnissa mukailtiin Problem based learning (PBL) oppimismenetelmää. Problem based learning lyhennetään PBL ja suomeksi käännettynä se on ongelmalähtöinen oppiminen. Sen lähtökohtana on jokin etukäteen mietitty ongelma, johon yritetään saada ratkaisua ryhmässä. Jotta ongelma saadaan ratkaistua siihen, tulee saada tarpeeksi tietoa etukäteen. PBL menetelmässä tieto määritellään, rakennetaan ja järjestellään uudelleen. Tämän avulla voidaan luoda uusia menetelmiä ja ratkoa mm. työelämälähtöisiä ongelmia. (Poikela & Poikela 2010, 107–113.) Opinnäytetyössä aiemmissa sykleissä saatu tieto määriteltiin, kuvailtiin ja järjesteltiin uudelleen Tmi mikroyrityksen tarpeisiin ja toiveisiin vastaten toimeksiantajalle yhdessä projektipäällikön kanssa.

PBL on pedagoginen lähestymistapa, jonka tavoitteena on opiskelijoiden oppiminen samanaikaisesti merkityksellisiin ongelmiin aktiivisesti osallistuessa. PBL ajattelumalli on prosessi, joka käynnistyy ongelma-analyysillä, josta seuraa oppiminen itseohjautuvasti ja päättyy raportointivaiheeseen. PBL-ajattelumallia hyödynnettäessä opiskelijoille annetaan mahdollisuus

yhteistoiminnallisessa ympäristössä ongelmien ratkaisuihin, mentaalisten mallien luomiseen oppimisessa ja harjoittelun sekä reflektoinnin kautta itseohjautuvien oppimistottumusten muodostamiseen. Oppimisessa ongelman laukaisee tyypillinen PBL-ympäristö, joka vaatii ratkaisua. PBL ajattelumallin kautta oppimiskokemus tarjoaa mahdollisuuden käsitellä aiheita ja käsitteitä, joka edistää opiskelijaa kehittämään ymmärrystä omasta itsestään ja asiayhteydestä sekä tilanteista, joissa oppiminen tapahtuu tehokkaasti. PBL tarjoaa kehyksen ohjaukseen, jossa lähtökohtana ovat yhdessä ideoiden rakentaminen ja keksiminen sosiaalisen vuorovaikutuksen ja itseohjautuvuuden kautta. (HJ Yew & Goh 2016.) Opinnäytetyössä ideoiden rakentamisessa ja keksimisessä hyödynnettiin projektiryhmän työpajassa aivoriihimenetelmää sosiaalisessa vuorovaikutuksessa yhdessä muiden jäsenten kanssa. Projektipäällikkö hyödynsi PBL–oppimismenetelmää ideoiden hyödyntämiseen itseohjautuvalla työotteella itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman laatimiseksi. Kuvassa 3 on Tmi mikroyrityksen Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma (mukaillen Sydänmaanlakka 2022).



Kuva 3. Tmi mikroyrityksen Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma (mukailltu Sydänmaanlakka 2022)

Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma rakentui neljästä osa-alueesta, joita olivat mielen hyvinvointi, sosiaalinen hyvinvointi, hyvinvointi työssä ja kehon hyvinvointi. Nämä edellä mainitut ohjaavat ja tukevat mikroyrityksen strategiaa ja päätavoitetta, joka on perhelähtöiset tuki- ja ohjauspalvelut.

#### 6.4 Johtopäätökset (reflektointi)

Neljännän syklin reflektointivaiheessa tehtiin johtopäätökset tämänhetkisen syklin ja aiempien syklien tuloksista. Itsensä johtamista voidaan kuvailla jatkuvaksi prosessiksi yksilön kykyä oppia ja vaikuttaa tuntemaan syvällisesti ja syvällisemmin itseään. Itsensä johtamista voidaan havainnollistaa, kuinka jokainen yksilönä muodostuu tietynlaisesta organisaatiosta, jossa yksilö toimii toimitusjohtajana joko menestyäkseen tai elääkseen konkurssia lähestyäkseen. Lähtökohta itsensä johtamisessa on yksilön omat elämän visiot ja toiminta-ajatus sekä niiden jäsentäminen ja tarkentaminen. Kehon hyvinvointi on kaiken lähtökohta, jonka vastuu on huolehtia fyysisestä hyvinvoinnista. Mielen hyvinvoinnin tehtävänä on pitää huolta psyykkisestä hyvinvoinnista. Hyvien ihmissuhteiden tehtävänä on huolehtia sosiaalisesta hyvinvoinnista, johon kuuluu vuorovaikutus muiden ihmisten kanssa ja ihmissuhteet. Hyvinvointi työssä tulee nähdä laajasti, joka koskee palkkatyön lisäksi kaikkea tekemistä, joka liittyy ympäristöön. (Sydänmaanlakka 2022, 26–29.)

Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman pilotointi rajattiin hyvinvoinnin osa-alueista fyysisen hyvinvoinnin edistämiseen toimeksiantajan akuutimpaan tarpeeseen ja toiveeseen vastaten. Pilotointi toteutettiin käytännön tasolla, jossa tavoitteena oli lisätä mikroyrittäjän fyysistä liikuttamista työpäivän aikana ja vapaa-ajalla. Tarkoituksena oli edistää mikroyrittäjän kokonaisvaltaista hyvinvointia fyysisen toimintakyvyn edistämisen kautta. Pilotointi toteutettiin kesä-heinäkuun aikana 2023 lisäämällä työn sähköiseen kalenteriin värikoodeja hyödyntäen kahden tunnin välein ylösnousu ja porraskävely edestakaisin viisi minuuttia. Lisäksi mikroyrittäjän vapaa-aikaan lisättiin liikuntaa eri lajien muodoissa kaksi tuntia kaksi kertaa viikossa, jonka aika lisättiin sähköiseen kalenteriin värikoodeja hyödyntäen.

Opinnäytetyön neljännen syklin aikana toteutettu itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman pilotoinnin saatujen tuloksien mukaan Tmi mikroyrittäjän fyysinen toimintakyky parani ja

unenlaatu lisääntyi älykellon mittauksien mukaan merkittävästi. Ensimmäisen syklin kirjallisuus-katsauksen perusteella voidaan todeta, kuinka suuri merkitys fyysisen hyvinvoinnin edistämisellä on mielen hyvinvointiin, kuinka mikroyrittäjän itsensä johtamista voidaan tukea kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin edistämisen kautta. Myös pilotointi vastasi hyvin Tmi mikroyrittäjän SWOT nykytilan haavoittuvuusosiossa olevaan mikroyrittäjän liikkumattomuus -osioon. Viidennen syklin käyttöönottosuunnitelmassa strateginen päämäärä on Liikkuva ja hyvinvoiva mikroyritys, joka varmistaa pilotoinnin jatkuvuuden jatkossa. Liikkumisen tärkeys kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin kannalta on tärkeää ja siihen tulee kiinnittää erityistä huomiota jatkossakin Tmi mikroyrityksessä. Lisäksi reflektointivaiheessa suunnataan suunnitelmallista työskentelyä seuraavaan sykliin itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelman laatimiseen.

## 7 Itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma (5. sykli)

Itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelman laadinnassa hyödynnettiin Ottawa-mallin neljä ensimmäistä vaihetta. Kirjallisuuskatsauksen tuloksena muodostui neljä luokkaa (sosiaalinen hyvinvointi, kehon hyvinvointi, mielen hyvinvointi ja hyvinvointi työssä). Opinnäytetyön työskentelyvaiheessa itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelman sisältö rajattiin hyvinvoinnin osa-alueista kehon hyvinvointiin ja sosiaaliseen hyvinvointiin, jotka valikoituivat Tmi mikroyrityksen toimeksiantajan tämänhetkisiin akuutimpiin tarpeisiin vastaten, jotka nousivat toisen syklin vaiheessa Tmi mikroyrityksen itsensä johtamisen nykytilan tuloksissa. Opinnäytetyön jälkeen Tmi mikroyritys tavoitteena on laajentaa myöhemmin itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelmaa koskemaan hyvinvoinnin osa-alueista mielen johtamista ja hyvinvointia työssä. Lisäksi kolmannen ja neljännen syklin toimintavaiheen projektiryhmän työpajojen tuloksissa esille nousi itsensä johtamisen kehittämissuunnitelmaan ja itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelmaan edellä mainitut hyvinvoinnin osa-alueet, jotka nähtiin tärkeänä edistävinä tekijöinä mikroyrittäjän itsensä johtamisen taitojen tukemisessa.

### 7.1 Ottawa-mallin käyttöönottoprosessi (suunnittelu)

Viidennen syklin suunnitteluvaihe oli itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelman laatiminen Ottawa-mallin mukaisesti. Viidennen syklin tarkoituksena oli itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelman kuvaaminen. Kehittämiskysymyksenä oli: Mistä tekijöistä koostuu itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma? Ottawa-malli koostuu kuudesta eri vaiheesta, jotka ovat toimintaympäristön arviointi, muutoksen määrittäminen, muutosta estävien ja edistävien tekijöiden arviointi, tiedonsiirtostrategian valinta, käyttöönoton seuranta ja tulosten arviointi. Ensimmäisessä vaiheessa arvioidaan toimintaympäristön mahdollisuudet eli määritellään ne henkilöt ja resurssit, joilla on muutoksen hyväksymiselle valtuudet ja valmiudet sen edistämiseen (Graham & Logan 2004, 95). Opinnäytetyön tekijä toimeksiantajan kanssa kaksoisroolissa on merkittävässä asemassa edistämään ja viemään muutosta mikroyrityksessä. Toisessa vaiheessa tarkennetaan muutos eli kartoitetaan konkreettinen toiminnan muutos ja, mitä edellytyksiä siihen tarvitaan. Kolmannessa vaiheessa arvioidaan tekijöitä, jotka ovat edistämässä ja estämässä muutoksen toteutumista. Estävien tekijöiden arvioinnissa lisäksi pyritään löytämään ratkaisuja esteiden

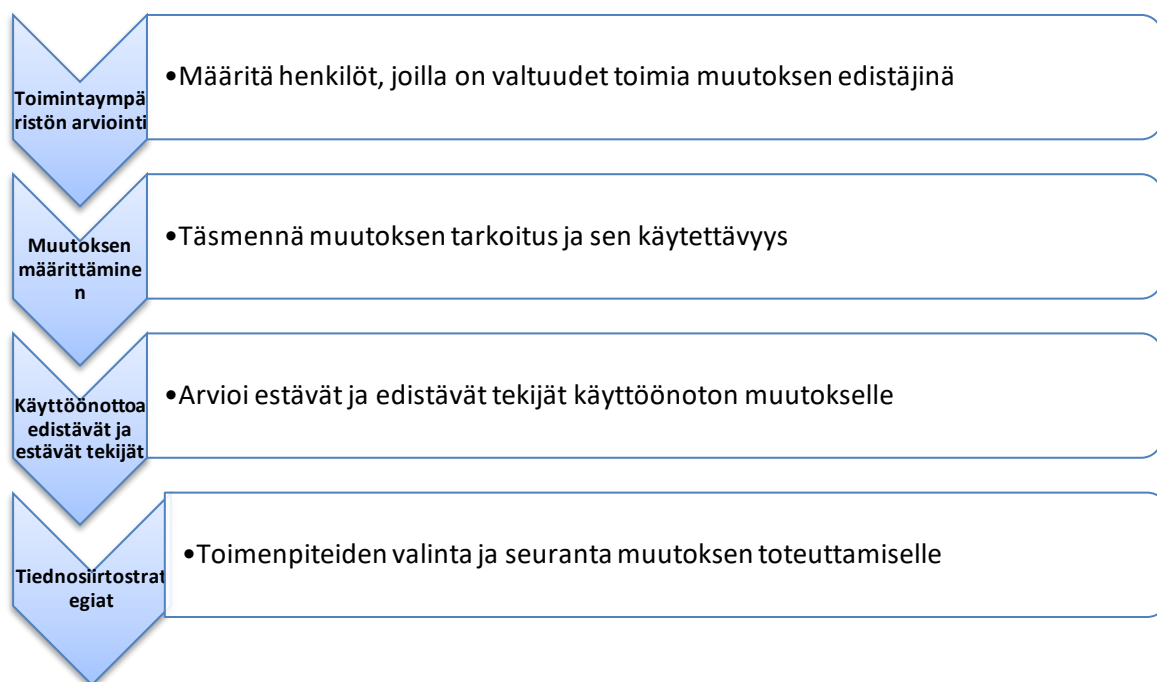


ratkaisemiseksi. (Graham & Logan 2004, 95–96.) Neljännessä vaiheessa määritellään käyttöönottoa varten strategia, jolla varmistetaan kaikkien muutokseen osallistavien osaaminen ja tiedon saanti. Lisäksi tässä vaiheessa tärkeää on huomioida kertauksen ja jatkon kannalta mahdolliset tarpeet toiminnan varmistamisen vakiinnuttamiseksi. (Graham & Logan 2004, 97.) Opinnäytetyössä toimeksiantajan mikroyrityksessä ei liene ole tarvetta, koska kyse on yhden työntekijän yrityksestä.

Viides vaihe sisältää käyttöönoton seurannan, jossa valitaan sopiva menetelmä muutoksen arvioinnin turvaamiseksi. Arvioinnissa tunnistetaan mahdolliset toimintaan liittyvät ongelmat ja kehittämisen tarpeet. Arvioinnin kautta saadaan tietoa käyttöönottosuunnitelman edistävien ja estävien tekijöiden toteumasta ja, mitkä ovat vielä asioita, jotka tarvitsevat muutosta. Arviointi käynnistetään jo käyttöönoton aikana, jolloin pystytään arvioimaan muutoksen suuntaa ja tuleeko tarpeen mukaan suuntaa muuttaa uudestaan. (Graham & Logan 2004, 98–99; Korhonen, Jylhä, Korhonen & Holopainen 2018, 135–137, 167.) Kuudennessa vaiheessa arvioidaan tuloksia, joiden perusteella määritellään muutoksen vaikutuksia kohteeseen eli Tmi mikroyrittäjään. Vaikutusten arvioinnin kautta saadaan selvitettyä, oliko käyttötoimenpiteet kannattavia vai eivät. (Graham & Logan 2004, 99.)

## 7.2 Käyttöönottosuunnitelman toiminta ja havainnointi

Viidennen syklin toiminnanvaiheessa laadittiin itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma Graham ja Loganin (2004, 95–99) Ottawa-mallin käyttöönoton neljän ensimmäisten vaiheiden mukaisesti, jotka esitetty kuviossa 3. Tässä opinnäytetyössä Ottawa-mallin mukaiset viides ja kuudes vaihe toteutuvat vasta sitten, kun tämä opinnäytetyö on valmistunut eli prosessi viedään implementoinnin tasolle myöhemmässä vaiheessa.



Kuvio 3 Opinnäytetyön Ottawa-mallin mukainen käyttöönottoprosessi (mukaillen Graham & Logan 2004, 95–99)

Kirjallisuuskatsauksen tuloksena muodostui neljä luokkaa (sosiaalinen hyvinvointi, kehon hyvinvointi, mielen hyvinvointi ja hyvinvointi työssä). Opinnäytetyön työskentelyvaiheessa itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelman sisältö rajattiin hyvinvoinnin osa-alueista kehon hyvinvointiin ja sosiaaliseen hyvinvointiin, jotka valikoituivat Tmi mikroyrityksen toimeksiantajan tämänhetkisiin akuutimpiin tarpeisiin vastaten, jotka nousivat myös Tmi mikroyrityksen nykytilan tuloksissa työn toisessa syklissä. Opinnäytetyön jälkeen Tmi mikroyritys tavoitteena on laajentaa myöhemmin itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelmaa koskemaan hyvinvoinnin osa-alueista mielen johtamista ja hyvinvointia työssä. Lisäksi kolmannen ja neljännen syklin toimintavaiheen projektiryhmän työpajojen tuloksissa esille nousi itsensä johtamisen kehittämissuunnitelmaan ja itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelmaan edellä mainitut teemat, jotka nähtiin tärkeinä edistävinä tekijöinä mikroyrittäjän itsensä johtamisessa.

Liikkumisella ja liikunnalla on suuri merkitys kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin monitahoisesti, kuten nukahtamiseen ja unen laatuun. Liikunnalla on todettu olevan suora vaikutus mielen hyvinvointiin, joka vähentää stressiä ja ahdistusta. Työpäivän aikana tai vapaa-ajalla liikkuminen auttaa palautumaan työstä ja edistää sen myötä hyvinvointia työssä.

Fyysinen aktiivisuus ja erityisesti kestävyystyyppinen liikunta vapauttaa mielihyvää tuottavia hormoneja ja rauhoittaa autonomista, tahdosta riippumatonta hermostoaamme. Lihaskuntoharjoittelu ja kaikenlainen arjen aktiivinen liikkuvuus parantaa fyysistä toimintakykyämme ja lisää kehon omien ”masennuslääkkeiden” tuotantoa. Mielialan kohentumisen myötä aktiivisuus lisääntyy, joka edistää positiivisen kehän syntymistä. (Hannonen ym. 2022.) Käyttöön otettaviksi ensimmäiseksi osaamisen tavoitteiden strategiaksi valittiin liikkuva ja hyvinvoiva mikroyritys.

Psykologisella joustavuudella tarkoitetaan hyvinvoinnin ja oman käyttäytymisen säätelyä, jonka avulla voidaan tunnistaa omia arvoja ja käyttäytyä niiden mukaisesti. Arvot ohjaavat elämässä valintoja, jonka kautta voidaan määrittää tavoitteita omalle toiminnalle. Motivaatiota lisää arvojen selkeyttäminen, joka edistää toimintaa kohti tavoitteita. Omien tavoitteiden ja päämäärien tavoittelemisen arvojen mukaisesti edistää kokonaisvaltaista hyvinvointia. Kokemus, että omalla elämällä ja toiminnalla sekä työllä on suurempi ja kokonaisvaltaisempi merkitys lisäävät hyvinvointia. (Hannonen ym. 2022.) Käyttöön otettaviksi toiseksi osaamisen tavoitteiden strategiaksi valittiin työn perustuminen sosiaalisiin arvoihin työssä ja vapaa-ajalla. Opinnäytetyön tekijä yhdessä toimeksiantajan roolissa perusteli olevan molemmat käyttöön otettavat strategiat tämän hetkiseen mikroyrityksen tarpeisiin vastaavia.

### 7.2.1 Toimintaympäristön arviointi ja muutoksen määrittäminen

Ensimmäisessä vaiheessa toimintaympäristön mahdollisuudet arvioidaan eli määritellään ne henkilöt ja resurssit, joilla on muutoksen hyväksymiselle valtuudet ja valmiudet sen edistämiseen (Graham & Logan 2004, 95). Opinnäytetyön tekijä yhdessä toimeksiantajan kanssa kaksoisroolissa on merkittävässä asemassa edistämään ja viemään muutosta mikroyrityksessä itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelman mukaisesti, johon myös sitoutuminen on vahvaa vaikuttamis- ja mahdollisuuksien vuoksi. Hyvä johtajuus sisältää arkisia tekoja työssä ja eri valintojen toteuttamista tietoisesti. (Valtanen & Hakanen n.d.) Käyttöönottoa varten tulee kartoittaa ja määritellä henkilöresurssit, jotka kykenevät muutosta edistämään (Graham & Logan 2004, 95). Opinnäytetyön tekijä kaksoisroolissa toimeksiantajan roolin kanssa ovat yhdessä laatineet itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelman yhdessä, koska eivät saaneet aikatauluongelmien vuoksi yhteensovitettua ohjaus- ja projektiryhmän jäsenten kesälomien vuoksi.

Toisessa vaiheessa määritellään muutos eli selvitetään, mitä toiminnan muutos tarkoittaa ja mitä se edellyttää. Lisäksi tulee selvittää ne suositukset toimenpiteille, jotka aiotaan ottaa tavoitteiden mukaisesti käyttöön ja, mitä edellytyksiä niiden käyttöönottoa varten tarvitaan. (Graham & Logan 2004, 95). Tmi mikroyrityksen toimeksiantajan vahva suositus on kehon hyvinvoinnin edistäminen aktiivisen liikkumisen kautta työajan ulkopuolella vapaa-ajalla, jolle konkreettinen muutoksen toimenpide on liikuntaa eri lajien muodoissa 2–4 h viikossa. Sähköisen kalenterin visuaalisuutta parantaa värikoodaukset ja erilaiset pallorivistöt, jotka selkeyttävät yleisilmettä sen käytössä (Kannisto 2022). Lisäksi merkintä sähköiseen Google-kalenteriin värikoodia hyödyntäen varmistaa toiminnan säännöllisyyden ja jatkuvuuden sen ylläpitämiseksi. Lisäksi toisena suosituksena on sosiaalisen hyvinvoinnin edistäminen ja sen ylläpitäminen järjestämällä konkreettista aikaa perheelle ja ystäville yhteisen tekemisen muodossa kaksi kertaa viikossa. Lisäksi merkintä sähköiseen Google-kalenteriin värikoodia hyödyntäen varmistaa toiminnan säännöllisyyden ja jatkuvuuden sen ylläpitämiseksi.

### 7.2.2 Käyttöönottoa edistävät ja estävät tekijät

Kolmannessa vaiheessa arvioidaan niitä tekijöitä, jotka ovat edistämässä ja estämässä muutoksen toteutumista. Estävien tekijöiden arvioinnissa lisäksi pyritään löytämään ratkaisuja esteiden ratkaisemiseksi. (Graham & Logan 2004, 95–96.) Tmi mikroyrittäjän aktiivista ja monipuolista liikuttamista vapaa-ajalla edistävät säännölliset mikroyrityksen kalenterimerkinnät ja toteutuminen niiden mukaisesti. Lisäksi edistävinä tekijöinä arvioidaan olevan mikroyrittäjän oma motivaatio ja ilon tunne liikkumiseen ja siitä saatu hyöty oman hyvinvoinnin tukemiseksi työhön ja arkeen.

Tmi mikroyrittäjän sosiaalisen hyvinvoinnin edistämistä ja sen ylläpitämistä edistävät säännölliset mikroyrityksen kalenterimerkinnät ja toteuttaminen niiden perheen yhteisen ajan toteuttamiseen ja ystävien tapaamisiin niiden mukaisesti. Lisäksi sosiaalista hyvinvointia edistää mikroyrittäjän ja perheen sekä ystävien yhteinen ymmärrys tapaamisten tarpeesta ja niiden merkityksestä mikroyrittäjän hyvinvoinnin edistämiseksi työssään. Estävinä tekijöinä arvioidaan olevan mikroyrittäjän liikakuormitus työssä, oma tai perheenjäsenten sairastaminen, muut ylimääräiset merkinnät kalenterissa, ”ekstramerkinnät” toimeksiantaja yhdessä opinnäytetyöntekijän roolissa arvioi olevan tekijöitä, jotka voivat olla estämässä toimenpiteiden muutoksen toteuttamisessa.

### 7.2.3 Strategia käyttöönoton varmistamiseksi

Neljännessä vaiheessa määritellään käyttöönottoa varten strategia, jolla varmistetaan kaikkien muutokseen osallistavien osaaminen ja tiedonsaanti. Lisäksi tässä vaiheessa tärkeää on huomioida kertausten ja jatkon kannalta mahdolliset tarpeet toiminnan varmistamisen vakiinnuttamiseksi. Tässä vaiheessa tärkeää on kiinnittää huomiota mahdollisten kertausmuutosten ja jatkotarpeiden muutoksiin käyttöönoton varmistamiseksi ja vakiinnuttamiseksi. Erityisesti niissä tilanteissa, jos kohderyhmä on suuri tai monimuotoinen voi tiedon levittäminen viedä aikaa ja jatkotoimenpiteiden tarve kasvaa entistä suuremmaksi. (Graham & Logan 2004, 97.) Opinnäytetyössä toimeksiantajan mikroyrityksessä ei ole tarvetta, koska kyse on yhden työntekijän mikroyrityksestä. Lisäksi opinnäytetyön aiheen tarpeellisuus on lähtenyt mikroyrittäjän omasta halusta ja tahdosta kehittää itsensä johtamista mikroyrityksessään. Strategiana käyttöönoton varmistamiseksi ovat liikkuva ja hyvinvoiva mikroyritys ja mikroyrittäjän työn perustuminen sosiaalisiin arvoihin työssä ja vapaa-ajalla, jonka toimenpiteet ovat käynnistyneet jo opinnäytetyön loppuvaiheessa. Arviointia suoritetaan suullisen palautteen perusteella yksi kertaa kuukaudessa itseltä ja lähipiiriltä sekä ystäviltä, jota hyödynnetään viidennen ja kuudennen vaiheen osioissa.

## 7.2.4 Tmi mikroyrityksen itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma

Taulukko 9 Tmi mikroyrityksen itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma

<i>Tmi mikroyrityksen Itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma</i>		
<i>Vastuu (toimintaympäristön arviointi)</i>	<i>Tmi mikroyrittäjä Leinonen</i>	<i>Tmi mikroyrittäjä Leinonen</i>
<i>Osaamisen tavoite (muutoksen määrittäminen)</i>	<i>Kehon hyvinvoinnin edistämisen aktiivisen ja monipuolisen liikkumisen kautta vapaa-ajalla</i>	<i>Sosiaalisen hyvinvoinnin edistäminen ja sen ylläpitäminen järjestämällä perheelle ja ystäville aikaa</i>
<i>Toimenpiteet muutokselle</i>	<i>Liikuntaa eri lajien muodoissa 2–4 h viikossa. Merkintä sähköiseen Google-kalenteriin värikoodia hyödyntäen</i>	<i>Yhteistä aikaa yhteiseen tekemiseen 2 kertaa viikossa. Merkintä sähköiseen sähköiseen Google-kalenteriin värikoodia hyödyntäen</i>
<i>Toimenpiteiden käyttöönottoa edistävät tekijät</i>	<i>Säännölliset kalenterimerkinnot ja toteuttaminen sen mukaisesti, hyvä motivaatio, liikkumisen ilo</i>	<i>Säännölliset kalenterimerkinnot ja toteuttaminen sen mukaisesti, mikroyrittäjän ja perheen sekä ystävien yhteinen ymmärrys tarpeesta</i>
<i>Toimenpiteiden käyttöönottoa estävät tekijät</i>	<i>Työn liikakuormitus, oma tai perheenjäsenten sairastaminen</i>	<i>Työn liikakuormitus, muut ylimääräiset merkinnät kalenterissa, ”ekstramerkinnot”</i>
<i>Strategia käyttöönoton varmistamiseksi</i>	<i>Liikkuva ja hyvinvoiva mikroyritys. Tarve huomioitava työajan suunnittelussa</i>	<i>Mikroyrittäjän työ perustuu sosiaalisiin arvoin työssä ja vapaa-ajalla</i>
<i>Aikataulu</i>	<i>Heinäkuu 2023 ja jatkuu säännöllisesti vähintään 2 krt/viikossa</i>	<i>Heinäkuu 2023 ja jatkuu vähintään 2 krt/viikossa</i>
<i>Arviointi</i>	<i>Suullinen palaute itseltä ja lähipiiriltä säännöllisesti 1 krt/kk</i>	<i>Suullinen palaute itseltä ja lähipiiriltä 1 krt/kk</i>

Viidennen syklin havainnointivaiheessa projektipäällikkö hyödynsi PBL-ajattelumallia ideoiden hyödyntämiseen itseohjautuvalla työotteella itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelman laatimiseksi. Toisen syklin tuloksissa Tmi mikroyrityksen nykytilassa esille nousi liikkumattomuus SWOT-analysissä heikkoutena, jota toimeksiantaja halusi lähteä kehittämään kehon hyvinvoinnin edistämiseksi. Lisäksi liikkumisen tärkeys nousi esille kolmannen ja neljännen syklin pidetyissä

projektiryhmän työpajoissa. Myös kirjallisuuskatsauksen tuloksissa esille nousi yhdeksi alaluokaksi kehon hyvinvointi, joiden perusteella liikkumisen edistäminen on tärkeää nostaa toiseksi osaamisen tavoitteeksi itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelmaan. PBL-ajattelumallia hyödynnettäessä opiskelijoille annetaan mahdollisuus yhteistoiminnallisessa ympäristössä ongelmien ratkaisuihin, mentaalisten mallien luomiseen oppimisessa ja harjoittelun sekä reflektoinnin kautta itseohjautuvien oppimistottumusten muodostamiseen. (HJ Yew & Goh 2016.) Sosiaalinen hyvinvointi nousi vahvasti esille kirjallisuuskatsauksen tuloksien myötä mikroyrittäjän työssä, jossa perheen ja lähipiirin merkitys korostuu puutteellisen työyhteisön myötä, etenkin yksinyrittäjien kohdalla. Lisäksi Tmi mikroyrityksen nykytilan kuvauksessa heikkoutena nähtiin mikroyrittäjyyden ja vapaa-ajan yhteensovittaminen. Sosiaalisen hyvinvoinnin merkitys korostui vahvasti projektiryhmän jäsenten laaja-alaisen yrittäjyyden osaamisen myötä. Näiden edellä mainittujen perusteluiden myötä itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelmaan toiseksi osaamisen tavoitteeksi nostettiin sosiaalisen hyvinvoinnin edistäminen.

### 7.3 Johtopäätökset (reflektointi)

Opinnäytetyössä laadittiin tarkka itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma, jonka avulla myöhemmin Tmi mikroyritys laajentaa itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman muita hyvinvoinnin osa-alueita, joita ovat mielen johtaminen ja hyvinvointi työssä. Itsensä johtaminen käyttöönottosuunnitelma oli selkeä laatia Ottawa-mallia hyödyntäen. Lisäksi kaksi osaamisen tavoitetta oli helppo tunnistaa projektipäällikön ollessa samalla toimeksiantajan roolissa. Tmi mikroyrityksen nykytilan kuvausta laadittaessa SWOT-analyysiä hyödyntäessä esille nousi vahvasti Tmi mikroyrittäjän liikkumattomuus ja mikroyrityksen sekä vapaa-ajan yhteensovittamisen haasteet, joiden tärkeyttä vahvisti kirjallisuuskatsauksen ja projektiryhmän jäsenten laatimat tulokset. Ihmisillä on paljon tärkeitä arvoja, jotka ovat valintoja. Arvoilla on merkitys, jota voidaan kuvailla päämäärän paremmuudesta (Sydänmaanalakka 2006, 208–209.)

Liikkumista työpaikalla voidaan edistää liikuntamyönteisen työpaikkakulttuurin avulla. Tärkeää on huomioida liikunnan edistämässä, että työolot tulee olla kunnossa ja työnkuormitus oltava sopivaa. Liikunta ei ainoastaan lisää työhyvinvointia vaan se on yksi keino edistää sitä. (Lusa & Valtanen 2022.) Käyttöönottosuunnitelmassa tavoitteiden toteutumisten turvaamiseksi laadittiin

strategia, jossa esille nousee mikroyrittäjän työn pohjautuminen sosiaalisiin arvoihin työssä ja vapaa-ajalla sekä liikkuva ja hyvinvoiva mikroyritys.



## 8 Tuotoksen pohdinta

Tuotoksen pohdinnanosiossa arvioidaan opinnäytetyön luotettavuutta toimintatutkimuksen viiden eri kriteereiden mukaisesti. Luotettavuudella tarkoitetaan, että tutkija perustelee valintoja ja lähestymistapoja sekä menetelmiä tutkimusongelman ja tutkimuksen toteuttamisen ratkaisuksi. Nämä edellä mainitut tutkija vakuuttaa jokaisessa eri tutkimusvaiheessa. (Puusa ym. 2020,175.) Lisäksi pohditaan työssä tehtyjä ratkaisuja eettisyyden näkökulmasta. Eettisyydellä tarkoitetaan, että tutkija noudattaa koko tutkimusprosessin ajan eettisiä periaatteita. (Puusa ym. 2020,175.)

### 8.1 Luotettavuus

Uuden oppimista voidaan kuvailla prosessina, joka käynnistyy uteliaisuudesta, kokemusten keräämisestä, arvioinnista ja reflektoinnista, ymmärryksestä ja soveltamisesta. Arviointivaiheessa asioita arvioidaan syvällisesti oman toiminnan, perusteiden ja seuraamuksien kautta. Arvioinnissa tärkeää on analysoida omaa kokemusta systemaattisesti, käsitteellistää ja hahmottaa uusien toimintamalleja. Itsearviointin tarkoituksena on oppia tiedostamaan itsensä johtamista oman käyttäytymisen ja toiminnan kautta ja oppia tunnistamaan tarpeet, jotka vaativat kehittämistoimenpiteitä. (Sydänmaanlakka 2017, 80–81.)

Toimintatutkimuksen luotettavuutta arvioidaan lähes aina validiteetin ja reliabiliteetin käsitteiden kautta. Validiteetilla tarkoitetaan, kuinka hyvin tutkimuksessa käytettävä menetelmät tai menetelmät soveltuvat yhteen tutkimuskohteen kanssa. Reliabiliteetilla tarkoitetaan toistettavuutta, jota hyödyntämällä voidaan arvioida tutkimuksen tuloksien pysyvyyttä satunnaisvaihteluihin. (Heikkinen ym. 2014, 147.) Toimintatutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida viiden eri toimintatutkimuksen kriteerien kautta, joita ovat historiallinen jatkuvuus, reflektiivisyys, dialektisuus, toimivuus ja havahduttavuus. Kehittämistyön luotettavuutta tulee arvioida kokonaisuutena eikä yksittäisten kriteerien kautta. (Heikkinen & Syrjälä 2010, 147,149.) Historiallisella jatkuvuudella tarkoitetaan työyhteisön sosiaalista toimintahistoriallista jatkumoa eli kehittämistyö jatkuu ympäristössä (Heikkinen & Syrjälä 2010, 149). Sykliä tulokset on kuvailtu rehellisesti saatuun aineistoon pohjautuen. Johtopäätökset ovat linjassaan aiempien tutkimuksien kanssa eikä poikkeavaa eroavaisuutta esiintynyt. Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma on helposti

hyödynnettävissä myös muihin mikroyrityksiin tulevaisuudessa opinnäytetyön tekijän ja toimeksiantajan toimesta. Reflektiivisyydellä tarkoitetaan tutkijan omaa ymmärrystä ja suhdetta työhön. Reflektiivisyys on toimintatutkimuksen arvioinnissa tärkeä kriteeri, koska syklin reflektiosta päästään seuraavaan toimintatutkimuksen sykliin ja uuden kehittämiseen. (Heikkinen & Syrjälä 2010, 149, 152–153). Sykliin reflektointiosuudessa kuvailtiin loppuvaiheessa seuraavan syklin alkua, joka johdatti kehittämistyötä eteenpäin loogisesti ja johdonmukaisesti.

Dialektiivisuudella tarkoitetaan vuoropuhelua, eri näkökulmien esille tuomista ja asioiden yhdistämistä sosiaalisessa ympäristössä. Työ toteutuu vuoropuhelun kautta, jonka takia syntyy lopputuloksena uusi asia tai tilanne. (Heikkinen & Syrjälä 2010, 149). Kahden jäsenen projektiryhmän kokoonpanoa laajennettiin kainuulaisilla mikroyrittäjillä luotettavuuden lisäämiseksi, joiden rekrytointi toteutettiin toisen projektiryhmän jäsenen kontaktien kautta. Opinnäytetyön tekijä kävi vuoropuhelua projektiryhmän ja ohjausryhmän jäsenten kanssa, joka edisti uuden kehittämistyön tuloksen ja tuloksien syntymistä.

Toimivuudella tarkoitetaan työstä saatuja hyötyjä ja sen vaikutuksia käytännössä sekä käytännön tasolla ja asioiden toimimattomuutta (Heikkinen & Syrjälä 2010, 149, 156–157). Opinnäytetyön aikana tehtävä kehittämistyö antaa hyvän ja vastuullisen suunnan Tmi mikroyrityksen itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelman käytännön työn tueksi ja sen laajentamiseen. Kehittämistyö on edistänyt Tmi mikroyrittäjän oman osaamisen kehittymistä ja projektiryhmän tehokkuus ja innostuneisuus on luonut toivoa mikroyrityksen kasvun suunnan turvaamiseksi. Työn vahvuutena arvioidaan olevan toimintatutkimuksen selkeä eteneminen syklillä toiseen sekä aikataulusuunnitelman toteutuminen suunnitelmallisesti. Riskiarviointisuunnitelmassa tiedostettiin työn alussa riskit, mutta ne eivät onneksi toteutuneet, joten työ eteni aikataulullisesti hyvin. Havahduttavuudella tarkoitetaan kehittämistyöhön osallistuneiden ajattelemista ja tuntemista asioihin uudella tavalla, vaikuttavuutta ja koskettavuutta sekä osallistujien voimaannuttamista (Heikkinen 2010, 149). Kehittämistyö lisäsi ja laajensi sekä edisti opinnäytetyön tekijän ajattelemista laaja-alaisen hyvinvoinnin osa-alueiden merkityksestä itsensä johtamisen taitojen tukemiseen yhdessä toimeksiantajan roolissa.

Opinnäytetyöprosessi on kuvattu loogisesti ja johdonmukaisesti toimintatutkimuksen viiden eri syklin kautta. Opinnäytetyössä noudatettiin avoimuutta ja valinnat sekä tulkinnat on perusteltu. Kehittämismenetelmien valinnat eri sykleissä on perusteltu kriittisesti tutkimusteoriaan

perustuen, joka lisää menetelmien käytön luotettavuutta. Aineistoanalyysissä ja sen käsittelyssä noudatettiin erityistä tarkkuutta ja huolellisuutta sekä johdonmukaisuutta.

Valittujen tutkimusten laadunarvioinnissa hyödynnettiin Joanna Briggs Instituutin (JBI) tutkimusten kriittisten arviointikriteeristö-listoja. Kriteereissä huomioitiin kyllä, ei, ei sovellettavissa tai epäselvä. Kiinnitettiin huomiota laadunarvioinnissa seuraaviin kriteereihin; tutkimusmetodologian lähtökohdan yhteys tutkimuskysymykseen ja tavoitteisiin; aineiston keruumenetelmät ja metodologian yhteensopivuus; aineiston kuvaus; analyysi ja metodologian yhteensopivuus; tulosten tulkinnan ja aineiston yhteensopivuus; tutkijan teoreettiset ja kulttuuriset lähtökohtien kuvauksen toteutuminen; tutkijan kuvaus tutkimukseen ja tutkimuksen vaikutukseen; tutkimuksen toteutus noudattaen nykyisiä eettisiä periaatteita ja perustuuko tutkimusten johtopäätökset aineiston analyysiin sekä tuloksien tulkintaan. (Joanna Briggs Institute 2014.) Opinnäytetyön tekijä arvioi tutkimusten laadun yksin, joten luotettavuus jää melko heikoksi huomioiden hänen osaamiskyönsä. Opinnäytetyön laadun arvioinnin työstämisessä käytetyt lomakkeet ovat liitteessä 2, joita käytettiin valikoituneiden tutkimusten arvioinnissa.

Opinnäytetyön lähteisiin valittiin pääsääntöisesti tuoreita ja ajankohtaisia sekä alkuperäisiä tutkimusartikkeleja ja aiheeseen liittyvää kirjallisuutta. Lähteiden valinnassa noudatettiin lähdekriittisyyttä ja ne olivat suomenkielisiä ja englanninkielisiä. Lähdeviitteet merkittiin ja lähdeluettelo laadittiin APA6 mallin ohjeiden mukaan. Opinnäytetyön tekijä oli perehtynyt opinnäytetyön aiheeseen huolellisesti ja laaja-alaisesti eri näkökulmista tarkastellen. Teoriaviitekehys on opinnäytetyön raportin ja tuotoksen kanssa johdonmukaisesti linjassa, joka lisää työn luotettavuutta.

## 8.2 Eettisyys

Eettisyydellä tarkoitetaan, että tutkija noudattaa koko tutkimusprosessin ajan eettisiä periaatteita. Tämä tarkoittaa, että tutkija käyttäessään erilaisia menetelmiä ja analyysitapoja noudattavat kriteerijä, jotka voisivat toimia missä tahansa muussakin tutkimuksessa. Tutkimus ei saa missään kohtaan eikä missään muodossa aiheuttaa haittaa tai ongelmia tutkimukseen osallistuvien ihmisten ja tahojen elämään. Uskottavuudella tarkoitetaan ja viitataan tilanteeseen, jossa tutkimusta lukevat tai tutkimukseen osallistuvat henkilöt hyväksyvät tutkimuksen tulokset tosiksi ja

voivat luottaa, että tutkimukseen kerätty aineisto on kerätty luotettavasti ja myös analysointi on toteutettu huolellisesti ja luotettavasti. (Puusa ym. 2020,175.)

Opinnäytetyön eettiset suositukset Opinnäytetyön tekijän ylemmän ammattikorkeakoulun (YAMK) vastuu on hallita hyvä tieteellinen käytäntö ja tunnistaa tieteellisen käytännön loukkausten tunnusmerkit. Lisäksi hänen tulee hallita tutkimuksen eettiset erityispiirteet ja ennakoarvioinnin lähtökohdat, niiden tarpeellisuudet ja ennakoarvioinnin menettelytavat. Opinnäytetyön tekijän tulee soveltaa tutkimus- ja kehittämistyön lainsäädäntöä, joita ovat muun muassa hallintolaki, oikeus yksityisyyden suojaan, tekijänoikeuslaki, tietosuojalaki ja EU:n tietosuoja-asetus. Lisäksi hänen tulee hallita tieteenala- ja ammattialakohtaiset eettiset käytännöt ja normistot soveltuvin osin. (Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry 2020, 5,11.)

Opinnäytetyön tekijänä on hyvä tietää ja tuntea ihmisiin kohdistuvat tutkimuksen eettiset periaatteet ja ohjeet, joissa korostuvat tutkimukseen osallistuvan oma suostumus osallistua tai olla osallistumatta, henkilötietojen käsittelyyn tutkimuksessa, yksityisyyden suojaan tutkimusta julkaistaessa ja tutkimusaineistojen avoimuuteen (Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry 2020,9). Opinnäytetyössä noudatettiin tutkimuksen eettisiä periaatteita ja ohjeita keräämällä kolmannen ja neljännen syklin työpajoissa suostumuslomakkeet allekirjoituksineen (liite 4) laajennetun projektiryhmän jäsenten osalta, jonka tarkoituksena oli varmistaa osallistujien oma vapaaehtoisuus kehittämistyöhön, Tmi mikroyrityksen yksityisyyden suojaan liiketoimintaan liittyvistä asioista puhuttaessa. Lisäksi suostumuslomakkeilla haluttiin vahvistaa luotettavuutta myös osallistujien osalta.

Opinnäytetyön tekijänä tulee perehtyä opinnäytetyön aiheeseen ja selvittää työn toteuttamiseen tarpeelliset resurssit. Lisäksi tulee opinnäytetyön ohjaavan opettajan kanssa selvittää mahdollisen eettisen ennakoarvioinnin tarve sekä mahdolliset tutkimusluvut ja tarpeen mukaan hankkia ne opinnäytetyön tekemistä varten. (Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry 2020,14.) Opinnäytetyöntekijä laati toimeksiantosopimuksen toimeksiantajan roolissa Kajaanin ammattikorkeakoulun ohjeiden mukaisesti. Erillistä tutkimuslupaa ei laadittu, koska opinnäytetyössä ei käsitelty ihmisten henkilötietoja yksityisellä tasolla. Opinnäytetyön tekijänä tulee laatia ja sopia mahdolliset yhteistyösopimukset yhteistyökumppaneiden kanssa. Opinnäytetyön tekijänä tulee laatia suunnitelma aineistojen säilyttämisestä ja niiden omistus -ja käyttöoikeuksista jokaisen osapuolten hyväksymillä tavoilla. (Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry 2020,14.) Opinnäytetyössä laadittiin aineistohallintasuunnitelma, joka liitteenä 1.

Opinnäytetyössä noudatetaan tiedeyhteisön toimintatapoja, johon kuuluu yleinen huolellisuus, tarkkuus, rehellisyys tutkimus- ja kehittämistyössä, tuloksien esittämisessä ja niiden tallentamisessa sekä arvioinnissa. Opinnäytetyössä hyödynnetään ja sovelletaan tieteelliseen tutkimukseen ja eettisesti kestäviä menetelmiä tiedonhankinnassa, tutkimuksessa ja arvioinnissa. Toteutetaan avoimuutta ja vastuullista viestintää tuloksien julkaisuvaiheessa. Opinnäytetyön tekijä huomioi muiden tekijöiden ja tutkijoiden saavutukset asiallisesti toimien ja kunnioittavasti sekä tekee tarvittavat lähdeviittaukset asianmukaisesti ja arvostavasti. Opinnäytetyö suunnitellaan ja toteutetaan sekä raportoidaan ja työn aikana syntyneet aineistot tallennetaan aineistohallintasuunnitelman mukaisesti. Opinnäytetyön tekijä tarpeen mukaan vetäytyy opinnäytetyöhön liittyvistä päätöksentekotilanteista ja arvioinneista, jos epäilee olevan esteellinen. Opinnäytetyössä otetaan huomioon tietosuojaan liittyvät kysymykset ja tilanteet. Opinnäytetyön tekijä vastaa ensisijaisesti hyvän tieteellisen käytännön noudattamisesta, mutta myös koko yhteisö ja opinnäytetyöhön osallistuvat tahot ovat vastuussa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2021.)

### 8.3 Oman asiantuntijuuden kehittyminen

YAMK kompetensseilla tarkoitetaan yleisiä työelämävalmiuksia, joita ovat oppimisen taidot, eettinen osaaminen, työyhteisöosaaminen, innovaatio-osaaminen ja kansainvälistymisosaaminen. Kompetensseja voidaan kuvailla laajoiksi oppimiskokonaisuuksina, jotka kuvaavat suoritusvalmiuksia, pätevyyttä ja kykyä suoriutua ammattiin kuuluvista työtehtävistä Suomessa kaikki tutkinnot on sijoitettu National Qualifications Framework (NQF) kansalliseen viitekehykseen, johon ne sijoittuvat vaatavuustason mukaisesti. NQF 7 tason ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijan tavoitteena on, että hän hallitsee laaja-alaisesti oman alansa vastaavat tiedot, taidot, käsitteet ja menetelmät, joita hyödyntää tutkimuksen tai itsenäisen ajattelun perustana. Hänen tulee hallita ja ymmärtää alan ja erilaisten alojen tietoihin liittyviä kysymyksiä, osata tarkastella niitä kriittisesti. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2022.)

Opinnäytetyön aikana opinnäytetyöntekijän oppimistaidot kehittyivät lähdekriittisen arvioinnin, sujuvan tiedon hankinnan ja tuottamisen sekä käsittelemisen näkökulmasta. Opiskelija hallitsee suullisen -ja kirjallisen viestinnän taidot myös kansainvälisessä viestinnässä ja vuorovaikutuksessa vähintään yhdellä vieraalla kielellä. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2022.) Haasteena oli vieraan kielen tyydyttävä osaaminen, joka vaati aikaa huomattavan määrän aikataulutuksen osalta.

Opinnäytetyöntekijä toimi myös toimeksiantajan roolissa, jossa tärkeää oli erottaa ne toisistaan. Toisaalta roolit myös täydensivät toinen toisiaan mikroyrittäjän itsensä johtamisen taitoja. Aihe oli erittäin mielenkiintoinen ja ajankohtainen tuoreessa mikroyrityksessä, joten se aidosti vastasi mikroyrityksen kehittämistarpeeseen. Tekstin tuottaminen on loogistunut, sujuvoittanut ja selkeytynyt opinnäytetyön prosessin aikana.

Opinnäytetyöntekijän eettinen osaaminen on vahvistunut noudattaessaan huolellisesti tiedeyhteisön toimintatapoja, johon kuuluu yleinen huolellisuus, tarkkuus, rehellisyys tutkimus- ja kehittämistyössä, tuloksien esittämisessä ja niiden tallentamisessa sekä arvioinnissa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2021.) Opinnäytetyöntekijä hyödynsi ja sovelsi tieteelliseen tutkimukseen perustuvia eettisesti kestäviä menetelmiä tiedonhankinnassa, tutkimuksessa ja arvioinnissa. Opintoihin on kuulunut laaja-alaisia johtamiseen liittyviä opintoja, jotka ovat antaneet hyvät valmiudet itsenäisen opinnäytetyön projektin johtamiseen. Opintojen myötä asiantuntijuuden taidot ovat vahvistuneet, joka antaa hyvät valmiudet mikroyrittäjän ja muihin asiantuntijan sekä johtamisen töihin tulevaisuudessa. Opinnäytetyön itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma on laadittu vastaamaan Tmi mikroyrityksen aitoon ja todelliseen tarpeeseen, joka on otettu jo käyttöön. Opinnäytetyön tekijän ollessa kahdessa roolissa lisäksi toimeksiantajana vahvistaa ja sitouttaa itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelman juurruttamistyötä.

Opiskelija osaa ja kykenee ratkaisemaan ongelmia innovaatio- ja tutkimustoiminnassa, jossa kehitetään uusia menetelmiä ja uutta tietoa sekä sovelletaan eri tieteen aloja. Hän kykenee työskentelemään yrittäjänä ja vaativissa asiantuntijan tehtävissä. Lisäksi hän osaa johtaa ihmisiä ja asioita sekä kehittää uusia ja vaativia strategisia lähestymistapoja. Hän kykenee arvioimaan erilaisten ryhmien ja henkilöiden toimintaa sekä kehittämään oman alan osaamista ja toimimaan vastuullisesti muiden kehityksen turvaamiseksi. Häneltä löytyy jatkuvat valmiudet uuden oppimiseen. (Kajaanin ammattikorkeakoulu 2022.) Opinnäytetyöntekijän vastuulla oli johtaa itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman projektia Tmi mikroyritykselle, jonka aikana asiantuntijaosaaminen kehittyi, etenkin kehittämismenetelmien hyödyntämisessä ja niiden konkreettisessa käyttämisessä kehittämistyön tukena. Itsensä johtamisen tavoitteena oli edistää mikroyrityksessä kokonaisvaltaista hyvinvointia, joka edistää positiivista yrityksen kehittymistä kohti tuloksellista liikeyrityksen toimintaa asiakkaiden parhaaksi. Hyvinvoiva mikroyrittäjä tarjoaa laadukasta perhelähtöistä tukea ja ohjausta tulevaisuudessa laaditun strategian mukaisesti huomioiden eri hyvinvoinnin osa-alueiden edistämisen.

#### 8.4 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma Tmi mikroyritykselle. Mikroyritys on osa-aikainen tuore yritys, jossa ei ollut itsensä johtamiselle kehittämissuunnitelmaa yrityksen liiketoiminnan kasvun turvaamiseksi. Mikroyritys työskentely kaipasi selkeämpää suunnitelmaa liiketoiminnan kasvattamiseksi ja työn selkeyttämiseksi. Opinnäytetyön aihe oli hyvin käytännönläheinen ja toimintatutkimus oli hyvin toimiva vaihtoehto sen toteuttamiseen. Syklimäinen eteneminen oli selkeä opinnäytetyöntekijälle kehittämistyön toteuttamiseksi. Toimintatutkimus muodostuu toiminnan kehittämistä samanaikaisesti systemaattisen seurannan avulla (Rantanen & Toikko 2009, 29–30). Opinnäytetyö vastasi toimeksiantajan tarpeeseen erinomaisesti.

Opinnäytetyön ensimmäisessä syklissä tehtiin järjestelmällinen kirjallisuuskatsaus, jonka tarkoituksena oli saada aiempaa tutkimustietoa itsensä johtamisesta mikroyrityksessä. Aineistoa analysoitaessa keskeisiksi teemoiksi nousivat kehon hyvinvointi, mielen hyvinvointi, sosiaalinen hyvinvointi ja hyvinvointi työssä. Kirjallisuuskatsauksen tulokset antoivat tuen aiemmalle tutkimustiedolle. Kirjallisuuskatsauksen mukaan mikroyrittäjät edistivät työn sujuvuutta ja fyysistä kuntoa lisäämällä liikuntaa vapaa-ajalla eri liikuntamuotoja hyödyntäen, jonka kokivat myös edistävän muistia ja epävarmuuden sietokykyä. Kokonaisvaltainen toimintakyky heikkenee ilman riittävää palautumista ja unta (Sydänmaanlakka 2022, 41). Säännöllinen liikkuminen edistää päiväaikaista vireystilaa ja parantaa unenlaatua, kun taas vähäinen liikunta voi johtaa unihäiriöihin (Tarnanen, Partinen, Mäkinen & Tuunainen 2016). Katsauksen mukaan uni ja lepo koettiin jäävän liian vähäiseksi, johon on syytä kiinnittää mikroyrittäjien huomiota jatkossa.

Toisen syklin tarkoituksena oli kuvailla Tmi mikroyrityksen nykytila, jossa hyödynnettiin SWOT-analyysimenetelmää. Toisen syklin neljän eri vaiheen kautta saatiin kokonaiskäsitys mikroyrityksen itsensä johtamisen nykytilasta, jonka tulokset yhdessä ensimmäisen syklin kirjallisuuskatsauksen tuloksien kanssa yhdessä antaa aikaisemman tutkimustiedon ja nykytilan kuvauksen kautta käsityksen ja ymmärryksen itsensä johtamisen kehittämisehdotuksien ideoinnin tueksi. Itsensä johtaminen lähtee siitä, että ymmärtää omat lähtökohdat ja asettaa itselleen tavoitteet (Takala 2018). Opinnäytetyön tekijä yhdessä toimeksiantajan roolissa kuvasi Tmi mikroyrityksen itsensä johtamisen nykytilan SWOT-analyysimenetelmää hyödyntäen sitä itsensä johtamisen kehittämisehdotuksien työstämiseen. Yksilön on tärkeää olla tietoinen oman mielen ja kehon hyvinvoinnista

sekä arvojen ja tunteiden tärkeydestä. Yksilön on tärkeää olla tietoinen itsestä ja toisista yksilöistä, tehdä päätökset vastuullisesti, hallita itseään ja ihmissuhteitaan. Itsensä johtamisessa vastuu on itsestä ja toisista yksilöistä, joka sisältää saumaton muutos ja muuttuminen. (Takala 2018.) Tmi mikroyrityksen nykytilan kuvaus antaa käsityksen ja ymmärryksen itsensä johtamisen nykytilasta mikroyrityksessä.

Opinnäytetyön kolmannen syklin tarkoituksena oli työstää ja ideoida yhdessä projektiryhmän kanssa itsensä johtamiseen liittyviä kehittämissuunnitelmia. Omassa yritystoiminnassa voi toteuttaa omia päämääriä, tavoitteita tasapainoisen elämän kautta (Hannonen ym. 2022). Projektiryhmälle pidetyssä työpajassa projektiryhmän jäsenet korostivat itsensä johtamisessa kehon -ja mielen hyvinvoinnin tärkeyttä, koska mikroyrityksen työväline työn tuottamiseen on itse mikroyrittäjä, jonka tulee olla hyvinvoiva tekemään työtä ja tuottamaan tulosta yritykselle. Kehittämissuunnitelmien teemojen ideointi projektiryhmän jäsenten kanssa olivat linjassaan ensimmäisen ja toisen syklisen tuloksien kanssa.

Kehon hyvinvoinnista esille nousi määrätietoisuus kaikkien hyvinvoinnin osa-alueiden edistämisessä ja omasta jaksamisesta huolehtiminen etenkin kehon ja mielen hyvinvoinnin osalta. Asiakastyön kehittäminen, ketkä ovat nyt asiakkaina ja, ketä mikroyrittäjä haluaa tulevaisuudessa asiakkaiksi, nousivat myös Tmi mikroyrityksen nykytilan kuvauksessa. Selkeä strategia ja vuosittain laadittu selkeä tavoite ohjaavat itsensä johtamista yhdessä hyvinvoinnin osa-alueiden edistämisessä. Tärkeää on kiinnittää huomiota mikroyrityksen toimintaympäristöön ja kulkea ns. aina edellä, hyödyntää sitä entistä paremmin sekä hakea lisäarvoa yrityksen menestymiselle vastuullisuudesta. Mielen hyvinvointiin projektiryhmä nosti esille kehittämissuunnitelmaksi stressinsietokyvyn, asioiden hoitaminen alusta loppuun, keskeneräiset asiat lisäävät stressiä sekä mahdollisten tarvittavan resurssien tunnistaminen hyödyntäen palkkaamalla tarpeen mukaan lisää henkilöstöä, ulkoistamalla omia työtehtäviä sekä hyödyntämällä digitaalisuutta. Markkinoinnin edistämiseksi ajanhallinnan avuksi voi hyödyntää someviestinnän vuosikelloa, joka voi olla yksi ratkaisu digitaalisuuden ajanhallintaan (Hannonen ym. 2022).

Neljännän syklin tarkoituksena oli laatia itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma. Itsensä johtamista voidaan kuvailla jatkuvaksi prosessiksi yksilön kykyä oppia ja vaikuttaa tuntemaan syvällisesti ja syvällisemmin itseään. Itsensä johtamista voidaan havainnollistaa, kuinka jokainen yksilönä muodostuu tietynlaisesta organisaatiosta, jossa yksilö toimii toimitusjohtajana joko menestyäkseen tai elääkseen konkurssia lähestyäkseen. Lähtökohta itsensä johtamisessa on yksilön



omat elämän visiot ja toiminta-ajatus sekä niiden jäsentäminen ja tarkentaminen. Kehon hyvinvointi on kaiken lähtökohta, jonka vastuu on huolehtia fyysisestä hyvinvoinnista. Mielen hyvinvoinnin tehtävänä on pitää huolta psyykkisestä hyvinvoinnista. Hyvien ihmissuhteiden tehtävänä on huolehtia sosiaalisesta hyvinvoinnista, johon kuuluu vuorovaikutus muiden ihmisten kanssa ja ihmissuhteet. Hyvinvointi työssä tulee nähdä laajasti, joka koskee palkkatyön lisäksi kaikkea tekemistä, joka liittyy ympäristöön. (Sydänmaanlakka 2022, 26–29.) Itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman pilotointi rajattiin fyysisen -ja sosiaalisen hyvinvoinnin teemaan liittyen toimeksiantajan akuutimpiin tarpeisiin ja toiveisiin vastaten. Opinnäytetyön projektiryhmä ohjasi itsensä johtamisen kehittämissuunnitelmaan nostamaan esille hyvinvoinnin osa-alueet, joita ohjaa mikroyrityksen strateginen päämäärä ja tavoitteet huomioiden yrityksen asiakasryhmän, keitä asiakkaat ovat nyt ja, ketä ne ovat tulevaisuudessa.

Opinnäytetyön viidennessä syklissä laadittiin tarkka itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma, jonka avulla myöhemmin työelämässä Tmi mikroyritys voi implementoida itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman. Itsensä johtaminen käyttöönottosuunnitelma oli selkeä laatia Ottawa-mallia hyödyntäen. Lisäksi kaksi osaamisen tavoitetta oli helppo tunnistaa projektipäällikön ollessa samalla toimeksiantajan roolissa. Tmi mikroyrityksen nykytilan kuvausta laadittaessa SWOT-analyysiä hyödyntäessä esille nousi vahvasti Tmi mikroyrittäjän liikkumattomuus ja mikroyrityksen sekä vapaa-ajan yhteensovittamisen haasteet, joiden tärkeyttä vahvisti kirjallisuuskatsauksen ja projektiryhmän jäsenten laatimat tulokset. Ihmisillä on paljon tärkeitä arvoja, jotka ovat valintoja. Arvoilla on merkitys, jota voidaan kuvailla päämäärän paremmuudesta (Sydänmaanlakka 2006, 208–209.)

Liikkumista työpaikalla voidaan edistää liikuntamyönteisen työpaikkakulttuurin avulla. Tärkeää on huomioida liikunnan edistämiseksi, että työolot tulee olla kunnossa ja työnkuormitus oltava sopivaa. Liikunta ei ainoastaan lisää työhyvinvointia vaan se on yksi keino edistää sitä. (Lusa & Valtanen 2022.) Käyttöönottosuunnitelmassa tavoitteiden toteutumisten turvaamiseksi laadittiin strategia, jossa esille nousee mikroyrittäjän työn pohjautuminen sosiaalisiin arvoihin työssä ja vapaa-ajalla sekä liikkuva ja hyvinvoiva mikroyritys.

Tässä vaiheessa opinnäytetyön merkitystä Tmi mikroyrityksen itsensä johtamiseen ei voida arvioida, mutta myöhemmässä vaiheessa arvioinnin ja seurannan kautta itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman käyttöönottosuunnitelman vaikutuksia voidaan suullisten palautteiden myötä arvioida paremmin sen vaikutuksia mikroyrittäjän itsensä johtamiseen kokonaisvaltaisen

hyvinvoinnin kautta. Sosiaalisen hyvinvoinnin merkitys mikroyrittäjän arjessa nousi esille syklien tuloksissa, kun työyhteisöä ei ole yksinyrittäjällä, niin perheen ja lähipiirin merkitys sekä erilaiset vertaistukiverkostot korostuvat. Opinnäytetyön tekijä näkee ensimmäisen syklien tuloksien perusteella työhyvinvointia heikentävänä tekijänä niiden mikroyrittäjien osalta, jotka eivät erilaisten tutkimahdollisuuksien tietämättömyyden vuoksi ole järjestäneet työterveyshuoltoa. Koronan vaikutukset ovat olleet merkittävät, etenkin sosiaalista hyvinvointia heikentävänä tekijänä. Ensimmäisen syklien tulosten perusteella ne yrittäjät, joiden resilienssi oli vahva ennen koronaa, niin heidän kestävyytensä oli parempi pandemian kohtaamiselle. Ne mikroyrittäjät, joiden resilienssi oli ennen koronapandemiaa heikko, niin moni koki ns. ”sosiaalisen kuoleman”. Näiden tuloksien perusteella itsensä johtamisen kehittämisessä korostuu mikroyrittäjällä kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin merkitys työyhteisön puuttuessa entistä enemmän.

#### 8.5 Jatkokehitysvaiheet

Itsensä johtamista voidaan jatkossa kehittää Tmi mikroyrityksessä suullisen palautteen perusteella sekä myöhemmin asiakaspalauttejärjestelmän kautta asiakasmäärän lisääntyessä. Itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelmaa voidaan laajentaa ottamalla mukaan muita hyvinvoinnin osa-alueita muodostamalla niistä osaamisen tavoitteita toimintaympäristön muutoksen tueksi. Näin saadaan vahvistettua kokonaisvaltaista hyvinvointia Tmi mikroyrityksessä ja suunnitelma elää ja pysyy konkreettisena työvälineenä mikroyrityksen arjessa. Itsensä johtamisen kehittäminen on jatkuvaa kehittämissuunnitelman mukaisesti, joka varmistaa sille jatkuvuuden.

Johtopäätösten perusteella voidaan esittää seuraavat jatkotutkimuskysymykset: 1. Miten mikroyrittäjän sosiaalista hyvinvointia voidaan edistää, jotta se tukee hänen itsensä johtamista? 2. Miten itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma on edistänyt Tmi mikroyrittäjän kehon hyvinvointia ja sosiaalista hyvinvointia? Millä tavoin sen edistämistä voidaan arvioida ja sen tuloksia mitata? 3. Millä tavoin itsensä johtamisen kehittämissuunnitelmaa voidaan soveltaa ja kouluttaa muissa mikroyrityksissä?

## 9 Lähteet

Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. (2020). Opinnäytetöiden eettiset suositukset. Saatavilla 30.1.2023 <https://www.arene.fi/julkaisut/raportit/opinnaytetoiden-eettiset-suositukset/>

Cohen, L. & Manion, L. (1995). Research Methods on Education. 4. London: Edition Routledge

Dufva, M., Vartiovaara, A. & Vataja, K. (2021). Työn tulevaisuudet megatrendien valossa. Saatavilla 24.2.2023 <https://www.sitra.fi/artikkelit/tyon-tulevaisuudet-megatrendien-valossa/>

Elo, S., Kajula, O., Tohmola, A., & Kääriäinen, M. (2022). Laadullisen sisällönanalyysin eri vaiheet ja eteneminen. Hoitotiede 34 (4), 215–225.

Euroopan tilintarkastustuomioistuin. (2015). Erytyiskertomus. Vastaako EU:n antama taloudellinen tuki riittävän hyvin mikroyrittäjien tarpeita? Saatavilla 17.2.2023 [https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15\\_08/SR\\_MICROFINANCE\\_FI.pdf](https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15_08/SR_MICROFINANCE_FI.pdf)

Graham, I. & Logan, J. (2004). Innovations in Knowledge Transfer and Continuity of Care. Canadian Journal of Nursing Research 36 (2), 89-103. Viitattu 19.2.2023 <https://www.nccmt.ca/knowledge-repositories/search/65>

Hannonen, H., Luokkala, K., Mänttari, S., Perälä, A., Leinonen, E. & Väänänen, M. (2022). Yrittäjän työkirja hyvään elämään. Työterveyslaitos ja Oulun yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-391-028-7>

Heikkinen, H. (2018). Toimintatutkimus: Kun käytäntö ja tutkimus kohtaavat. Teoksesta R. Valli (2018). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu. Virikkeitä aloittavalle tutkijalle. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Heikkinen, H. & Syrjälä, L. (2010). Tiede, totuus ja toimintatutkimus. Teoksessa H. Heikkinen, E. Rovio & L. Syrjälä. 2008. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura, 143–161.

Heikkinen, H. Rovio, E. & Syrjä, L. (2006). Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Vantaa: Dark Oy.

Heilmann, P. (2022). Asiantuntijuuden käsite ja osa-alueet. Hallinnon tutkimus 4/2022. (278–292) Itä-Suomen yliopisto. Saatavilla 16.3.2023 <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/view/111274/75676?acceptCookies=1>

HJ Yew, E. & Goh, K. (2016). Problem-Based Learning: An Overview of its Process and Impact on Learning (75-79). Health Professions Education.

Hotus (2022). Hoitotyön tutkimussäätiö. Saatavilla 27.3.2023 <https://www.hotus.fi/hotus-2/>

Houghton, J. D., Manz C. C. & Neck C. P. (2020). Self- Leadership. Thousand Oaks: SAGE Publications.

Huotari, J. & Salmikangas, E. (n.d.). Projektihallinnan perusteet Johdanto, määritelmät. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Saatavilla 19.1.2023 [https://homes.jamk.fi/~huojo/opus/IIZT4010/IIZT4010\\_2.pdf](https://homes.jamk.fi/~huojo/opus/IIZT4010/IIZT4010_2.pdf)

Innokylä. (n.d.). Aivoriihi. Saatavilla 7.2.2023 <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/aivoriihi>

Joanna Briggs Institute. (2014). Hoitotyön tutkimussäätiö. Saatavilla 17.2.2023 <https://www.hotus.fi/jbin-kriittisen-arvioinnin-tarkistuslistat/>

Johansson, K., Axelin, A., Stolt, M. & Ääri, R-L. (2007). toim. Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen. Turku: Turun yliopisto.

Juuti, P. & Puusa, A. (2020). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Priton Trukikoda.

Jääskeläinen, H. (2021). Onnistunut projektin johtaminen – tunnista riskit ja vältä sudenkuopat ajoissa. Brik: johtamisen ja esimiestyön erikoisammattilehti. Saatavilla 20.1.2023 <https://brik.fi/brik-lehti/onnistunut-projektin-johtaminen/>

Kajaanin ammattikorkeakoulu. (2022) Tutkintojen tasot. Saatavilla 30.1.2023 <https://www.kamk.fi/loader.aspx?id=cfdb34b6-284f-490f-935c-bcca69732ea0>

- Kananen, J. (2014). Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylä: Suomen yliopistopaino oy.
- Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. (2013). Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Kannisto, O. (2022). Osaatko käyttää aikasi tehokkaasti? – Esittelyssä kännykän kalenteriohjelmat. Yrittäjät. Saatavilla 27.7.2023 <https://www.yrittajat.fi/uutiset/osaatko-kayttaa-aikasi-tehokkaasti-esittelyssa-kannykan-kalenteriohjelmat/>
- Kettunen, S. (2009). Onnistu projektissa. 2 uudistettu painos. Juva: WS Bookwell Oy.
- Kerttu Saalasti Instituutti. (2022). Oulun yliopisto. Saatavilla 17.2.2023 <https://www.sttinfo.fi/tiedote/mikroyritysten-ja-tyopaikkojen-maara-nousi-ensimmaisena-koronavuonna-oulun-yliopiston-mikroyritysten-tilastokatsaus-vuosilta-20132020-julkaistu?publisherId=57858920&releaseId=69933623>
- Kivipelto, M., Lounamaa, A., Rotko, T., Wikström, K., Cresswell-Smith, J., Jousilahti, P., Kailanto, S., Kankaanpää, S-L., Kaukonen, S., Kettunen, H., Klemetilä, A., Koivula, R., Lindström, J., Mäki-Opas, J., Partonen, T., Rapeli, S., Solin, P., Strand, T., Tamminen, N. & Viskari, I. (2022). Työikäisten mielen hyvinvoinnin vahvistaminen politiikkatoimien keskiöön. Tutkimus 33/2022. Terveyden- ja hyvinvoinnin laitos, Helsinki. Saatavilla 19.6.2023 <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-902-3>
- Korhonen, A., Jylhä, V., Korhonen, T. & Holopainen, A. (2018). Näyttöön perustuva toiminta. Tarpeesta tuloksiin. Helsinki: Skhole Oy.
- Kuula, A. (1999). Toimintatutkimus kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Kymäläinen, H., Lakkala, M., Carver, E. & Kamppari, K. (2016). Opas projektityöskentelyyn. Helsinki: Helsingin yliopiston Tieteestä toimintaa -projektikurssiverkosto.
- Kyngäs, H & Vanhanen, L. (1999). Sisällön analyysi. Hoitotiede 11 (1), 3–11.
- L 28.12.2012/916. Finlex. Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta. Saatavilla 17.2.2023 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120916>

- L 21.12.2001/1383. Finlex. Työterveyshuoltolaki. Saatavilla 31.7.2023 <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>
- Laitinen, J. & Meristö, T. (2018). Mikroyrittäjän hyvinvointi ja tulevaisuus. Laurea-ammattikorkeakoulu. Saatavilla 19.6.2023 <https://journal.laurea.fi/mikroyrittajan-hyvinvointi-ja-tulevaisuus/#f8d49b89>
- Lindholm, T. & Seppänen, S. (2010). Yksinyrittäjäkysely 2010. Helsinki: Suomen yrittäjät. Saatavilla 19.2.2023 [https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/09/sy\\_yksinyrittajakysely\\_2010.pdf](https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2021/09/sy_yksinyrittajakysely_2010.pdf)
- Logistiikan maailma. (2022). Projektit ovat kertaluontoisia suorituksia. Reijo Rautauoman säätiö sr. Saatavilla 9.12.2022 <https://www.logistiikanmaailma.fi/aineistot/logistiikka-lukiolaisille/projektien-hallinta/>
- Lusa, S. & Valtanen, E. (2022) Liikkuminen tukee mielen hyvinvointia myös työssä. Työpiste. Työterveyslaitos. Saatavilla 20.7.2023 <https://www.ttl.fi/tyopiste/liikkuminen-tukee-mielen-hyvinvointia-myos-tyossa>
- Lööv, M. (2002). Onnistunut projekti – projektijohtamisen ja –suunnittelun käsikirja. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Metsämuuronen, J. (2000). Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia -sarja 4. Viro: Jaabes OU.
- Mäkelä, M., Varonen, H. & ja Teperi, J. (1996). Systemoitu kirjallisuuskatsaus tiedon tiivistäjänä. Aikakauskirja Duodecim. Saatavilla 19.6.2023 <https://www.duodecimlehti.fi/duo60413>
- Mäntyneva, M. (2016). Hallittu projekti. Jäntevästä suunnittelusta menestykselliseen toteuttamiseen. Viro: Helsingin seudun kauppakamari.
- Näyttöön perustuva toiminta. (n.d.). Hoitotyön tutkimussäätiö. Saatavilla 17.2.2023. <https://www.hotus.fi/nayttoon-perustuva-toiminta/>
- Opinnäytetyö. (n.d.). Kajaanin ammattikorkeakoulu. Saatavilla 19.1.2023 <https://www.kamk.fi/fi/Opiskelijalle/Opiskelu-KAMKissa/Opinnaytetyo>

Pelin, R. (2011). Projektihallinnan käsikirja. Helsinki: Projektijohtaminen.

Pelli, R. (2009). Projektihallinnan käsikirja. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Poijula, S. (2019). Resilienssi. Muutosten kohtaamisen taito. Helsinki: Kirjapaja.

Poikela, E. (2010). Sovittelu: ristiriitojen kohtaamisesta konfliktien hallintaan. Jyväskylä: PS-kustannus.

Prisma 2009 Flow Diagram. (n.d). Prisma Statement. Viitattu 30.5.2023. <http://prisma-statement.org/documents/PRISMA%202009%20flow%20diagram.pdf>

Rantanen, T & Toikko, T. (2009). Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Ellibs: e-kirjapalvelu

Ruuska, K. (1999). Projektin hallinta. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Ruuska, K. (2012). Pidä projekti hallinnassa. Vantaa: Hansaprint Oy.

Salminen, A. (2011). Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsausten tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopiston julkaisuja 62. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-349-3>

Sanalinna, P. (2022). Neuvokas toiminimiyritystä. Yksinyrittäjän käsikirja. Turku: Turun ammatti-instituutti.

Silfverberg, P. (2023). Ideasta projektiksi. Projektinvetäjän käsikirja. Saatavilla 20.1.2023 <https://docplayer.fi/7985226-Ideasta-projektiksi-projektinvetajan-kasikirja.html>

Suhonen, R., Axelin, A. & Stolt, M. (2016). Erilaiset kirjallisuuskatsaukset. Teoksessa Stolt, M, Axelin, A. & Suhonen, R (toim.) Kirjallisuuskatsaus hoitotieteissä. (7–22). Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja tutkimuksia ja raportteja. Sarja A73. Turku: Grano Oy.

Sydänmaanlakka, P. (2019). Globaali johtaminen. Miten hallita maailmaa älykkäästi? Liettua: Balto print.

Sydänmaanlakka, P. (2009). Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Hämeenlinna: Talentum.

Sydänmaanlakka, P. (2022). Johtajan kokonaiskuntoisuus. Haasteena jatkuva uudistuminen. Helsinki: Kauppakamari.

Sydänmaanlakka, P. (2017). Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Turenki: Hansaprint oy.

Sydänmaanlakka, P. (2006). Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Helsinki: Talentum.

Sydänmaanlakka, P. (2015). Älykäs julkinen johtaminen. Miten rakentaa älykäs verkostoyhteiskunta. Talentum Pro.

Syrjälä, L. (1994). Tapaustutkimus opettajan ja tutkijan työvälteenä. Teoksesta L. Syrjälä L & S. Ahonen (toim.) Laadullisen tutkimuksen työpaja. Rauma: Kirjapaino Westpoint Oy & Kirjayhtymä Oy: Rauma.

Tarnanen, K., Partinen, M., Mäkinen, E. & Tuunainen, A. (2016). Unettomuus vaivaa välillä meitä kaikkia. Suomalainen Lääkäriseura Duodecim. Saatavilla 24.7.2023 <https://www.kaypa-hoito.fi/khp00075>

Toikko, T. & Rantanen, T. (2009). Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen yliopistopaino oy.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2021). Hyvä tieteellinen käytäntö. Saatavilla 18.2.2023 <https://tenk.fi/fi/tiedevilppi/hyva-tieteellinen-kaytanta-htk>

Valtanen, E. & Hakanen, J. (n.d.). Hyvä johtaminen on tietoinen valinta. Työterveyslaitos. Saatavilla 27.7.2023 <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/hyva-johtaminen-on-tietoinen-valinta>

Valtioneuvosto (2023). Vahva ja välittävä Suomi Neuvottelutulos hallitusohjelmasta 16.6.2023. Saatavilla 12.8.2023 <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/neuvottelutulos-hallitusohjelmasta-vahva-ja-valittava-suomi>

Viljamaa, M., Uitti, J., Juvonen-Posti, P., Vihtonen, T., Oksa, P. Turunen, J., Pensola, T., Palmgren, H. & Kurppa, K. (2015). Työterveysyhteistyöllä vaikuttavuutta työkyvyn tukeen. Helsinki: Työterveyslaitos.



Vuorinen, T. (2013). STRATEGIAKIRJA -20 työkalua. Helsinki: Talentum

Åhman, H. (2003). Oman mielen johtaminen – näkemyksiä ja kokemuksia yksilön menestymisestä postmodernissa organisaatiossa. HUT Industrial Management and Work and Organizational Psychology. Dissertation Series No 12. Espoo.

Åhman, H. (2014). Mielen johtaminen organisaatiossa. Helsinki: Talentum.

Åhman, H. & Gustafsberg, H. (2019). Tilannetaju päättää paremmin. Helsinki: Alma Talent Pro.

#### Kirjallisuuskatsauksen lähteet

Fadjukoff P., Kainulainen S., Pirhonen J., Saaranen T., Valokivi H. & Vauhkonen A. (2022). Sosiaalinen hyvinvointi turvaa terveyttä. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti, 59(3), 327–335.

Houtbeckers, E. (2017). Mundane social entrepreneurship: A practice perspective on the work of microentrepreneurs. *Alue ja Ympäristö*, 46(2), 75–79.

Forsten-Astikainen R. & Muhos M. (2018). Resilience in sudden changes and crises related to micro-entrepreneurship. *Proceedings of the European conference on entrepreneurship and innovation*, 260-266.

Peltonen K. (2022). Kestävää ja kokonaisvaltaista hyvinvointia systeemisellä muutoksella. LAB Pro.

Quagrainie, F., Adams, S., Kabalan, A & Dankwa, A. (2022). Women Micro-entrepreneurship and Social Inclusion: The Moderating Role of Individual Perceptual Factors. *Journal of African business*, vol.24, no 1,77–94. Tuloste tekijän hallussa.

Simunaniemi, A.-M., Forsten-Astikainen, R., Hänninen, K., & Muhos, M. (2020). A Micro-entrepreneur Network as a Community of Practice Boosting Entrepreneurial Activities. *The Entrepreneurial Behaviour: Unveiling the Cognitive and Emotional Aspect of Entrepreneurship*, 297–310. <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-507-920201020>

Simunaniemi A., Halonen S., Salmijärvi T. & Impiö N. (2022). Mikroyrittäjien haavoittuvuus ja parantava valmennus koronakriisissä. E. Laakkonen, T. Sotkasiira, I. Lehto & M. Heikkilä (Eds.), *Haavoilla - käsite ja kokemus. Aikuiskasvatuksen näkökulmia rikkoviin elämäntilanteisiin*, (185–217). SoPHI.

Sinisammal, J., Muhos, M., & Kauppila, O. (2014). Mikroyrittäjien työhyvinvointi. *Työelämän tutkimus*, 12(2), 184. Suomi

## Liite 1. AINEISTOHALLINTASUUNNITELMA

### 1. Aineistojen yleinen kuvaus

Opinnäytetyön ensimmäinen sykli muodostui kirjallisuuskatsauksesta. Toisessa syklissä aineistoa kerättiin SWOT-menetelmän avulla mikroyrityksen toimeksiantajalta. Kolmannessa syklissä kehittämissuunnitelmat kerättiin aivoriihimenetelmää hyödyntäen. Neljännessä syklissä hyödynnettiin aivoriihimenetelmää ja PBL- oppimismenetelmää itsensä johtamisen kehittämissuunnitelman laadinnassa. Viidennessä syklissä laadittiin itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma Ottawa mallin neljän ensimmäisen vaiheen mukaisesti.

### 2. Aineiston dokumentaatio ja laatu

Ensimmäisessä syklissä kirjallisuuskatsaukseen valitut tutkimukset tallennettiin sähköiseen kansioon numeroidussa järjestyksessä aineiston käsittelyn ja analysoinnin selkeän toteuttamisen vuoksi. Kirjallisuuskatsauksen laadunarvioinnissa hyödynnettiin Joanna Briggs Instituten (JBI) arviointikriteeristöä. Toisessa syklissä kerätty (SWOT) aineisto tallennettiin sähköisesti. Kolmannessa syklissä kerätty aivoriihimenetelmän aineisto tallennettiin sähköisesti. Neljännessä syklissä laadittiin itsensä johtamisen kehittämissuunnitelma ja arvioitiin sekä säilytettiin sähköisessä muodossa. Viidennessä syklissä laadittiin itsensä johtamisen käyttöönottosuunnitelma Ottawa mallin mukaisesti, joka säilytettiin sähköisessä muodossa.

### 3. Säilytys ja varmuuskopiointi

Opinnäytetyöprosessin aikana saatu aineisto kerättiin sähköiseen kansioon, johon ainoastaan opinnäytetyön tekijällä oli pääsyoikeus. Opinnäytetyön valmistumisen jälkeen aineisto hävitettiin poistamalla sähköinen kansio kokonaisuudessaan.

### 4. Säilyttämiseen liittyvät eettiset ja laillisuuskysymykset

Opinnäytetyön työskentelyyn osallistuvia henkilöitä tiedotettiin heti aluksi ja pyydettiin paperilla lupa tietojen käsittelyyn ja niiden hyödyntämiseen opinnäytetyössä. Analyysin tuloksien materiaali säilytettiin sähköisessä kansiossa ja opinnäytetyöntekijän vastuulla oli niiden oikeanlainen säilyttäminen.

## **5. Aineiston avaaminen ja pitkäaikaissäilytys**

Toisesta, kolmannelta ja neljännestä syklistä saatujen aineistojen säilyttämisestä sovittiin osallistujien kanssa yhdessä ja ne säilytetään yhteisesti sovitussa paikassa Tmi Minna Leinosen lukollisessa kaapissa mahdollista kehittämistoiminnan jatkoa varten 10 vuotta.

## Liite 2. JBI laadunarviointilomakkeet



29.11.2018

**JBI: Arviointikriteerit laadulliselle tutkimukselle**

Tätä kriittisen arvioinnin tarkistuslistaa käytetään laadullisten tutkimusten metodologisen laadun arviointiin. Arvioinnin tarkistuslistaan sisältyy yhteensä 10 arviointikriteeriä, joiden yksityiskohtaiset sisällöt on kuvattu alhaalla. Arvioijan on hyvä tutustua myös Joanna Briggs Instituutin julkaisemaan katsauksen tekijöiden [käsikirjaan](#) arviointia tehdessään. Tarkistuslistan alkuperäinen englanninkielinen versio löytyy tästä [linkistä](#). Kunkin kriteerin toteutuminen arvioidaan asteikolla: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?), Ei sovellettavissa (NA). (Lockwood ym. 2015.)

Arvioija \_\_\_\_\_ Päiväys \_\_\_\_\_

Tekijä(t) \_\_\_\_\_ Vuosi \_\_\_\_\_ Nro \_\_\_\_\_

Arviointikriteeri	K	E	?	NA
1. Ovatko tutkimuksen tieteenfilosofiset lähtökohdat ja metodologia keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ovatko tutkimuksen metodologia ja tutkimuskysymys tai tavoitteet keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Ovatko tutkimuksen metodologia ja aineiston keruumenetelmät keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ovatko tutkimuksen metodologia, aineiston kuvaus ja analyysi keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Ovatko tutkimuksen metodologia ja tulosten tulkinta keskenään yhteensopivat?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Onko tutkijan kulttuuriset tai teoreettiset lähtökohdat kuvattu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Onko tutkijan vaikutus tutkimukseen ja tutkimuksen vaikutus tutkijaan kuvattu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Onko tutkimukseen osallistujat ja heidän äänensä (alkuperäiset ilmaisut) kuvattu asiaankuuluvasti ja riittävällä tasolla?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Onko tutkimus toteutettu noudattaen nykyisiä eettisiä periaatteita, ja onko tutkimuksella eettisen toimikunnan hyväksyntä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Perustuvatko tutkimuksen johtopäätökset aineiston analyysiin ja tulosten tulkintaan?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kokonaisarviointi: Hyväksy  Hylkää  Lisätietoja tarvitaan 

Kommentteja (mukaan lukien hylkäyksen syy):

\_\_\_\_\_

29.11.2018

**JBI: Arviointikriteerit järjestelmälliselle katsaukselle**

Tätä tarkistuslistaa käytetään järjestelmällisen katsauksen metodologisen laadun arviointiin. Arvioinnin tarkistuslistaan sisältyy yhteensä 11 arviointikriteeriä, joiden yksityiskohtaiset sisällöt on lyhyesti kuvattu alhaalla. Arvioijan on hyvä tutustua myös Joanna Briggs Instituutin julkaisemaan katsauksen tekijöiden [käsikirjaan](#) arviointia tehdessään. Tarkistuslistan alkuperäinen englanninkielinen versio löytyy tästä [linkistä](#). Kunkin kriteerin toteutuminen arvioidaan asteikolla: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?), Ei sovellettavissa (NA).

Arvioija \_\_\_\_\_ Päiväys \_\_\_\_\_

Tekijä(t) \_\_\_\_\_ Vuosi \_\_\_\_\_ Nro \_\_\_\_\_

Arviointikriteeri	K	E	?	NA
1. Onko katsauksen kysymys esitetty selvästi ja yksiselitteisesti?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ovatko mukaanottokriteerit asianmukaiset verrattuna tutkimuskysymykseen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Onko hakustrategia asianmukainen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ovatko käytetyt tiedonlähteet riittäviä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Ovatko tutkimusten laadun arvioinnissa käytetyt kriteerit asianmukaiset?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Onko vähintään kaksi arvioijaa itsenäisesti toteuttanut tutkimusten kriittisen laadun arvioinnin?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Onko tietojen uuttamisvaiheessa käytetty menetelmiä virheiden minimoimiseksi?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Onko tutkimustulosten yhdistämisessä käytetty tarkoituksenmukaisia menetelmiä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Onko katsauksessa arvioitu julkaisuharhan todennäköisyyttä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Ovatko katsauksessa esitetyt käytännön suositukset linjassa katsauksen tulosten kanssa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Ovatko katsauksessa esitetyt jatkotutkimusehdotukset linjassa katsauksen tulosten kanssa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kokonaisarviointi: Hyväksy  Hylkää  Lisätietoja tarvitaan 

Kommentteja (mukaan lukien syy hylkäykseen):

\_\_\_\_\_



16.4.2019

**JBI: Arviointikriteerit poikkileikkaustutkimukselle**

Tätä tarkistuslistaa käytetään poikkileikkaustutkimuksen metodologisen laadun arviointiin ja tutkimuksen tuloksiin vaikuttavan mahdollisen harhan tunnistamiseen. Tarkistuslistaan sisältyy yhteensä 8 arviointikriteeriä, joiden yksityiskohtaiset sisällöt on kuvattu alhaalla. Arvioijan on hyvä tutustua myös Joanna Briggs Instituutin julkaisemaan katsauksen tekijöiden [käsikirjaan](#) arviointia tehdessään. Tarkistuslistan alkuperäinen englanninkielinen versio löytyy tästä [linkistä](#). Kunkin kriteerin toteutuminen arvioidaan asteikolla: Kyllä (K), Ei (E), Epäselvä (?), Ei sovellettavissa (NA). (Moola ym. 2017.)

Arvioija \_\_\_\_\_ Päiväys \_\_\_\_\_

Tekijä(t) \_\_\_\_\_ Vuosi \_\_\_\_\_ Nro \_\_\_\_\_

Arviointikriteeri	K	E	?	NA
1. Onko otoksen mukaanotto- ja poissulkukriteerit määritelty selvästi?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Onko kohderyhmä ja tutkimusolosuhteet kuvattu riittävän tarkasti?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Mitattiinko altistus pätevästi ja luotettavasti?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Käytettiin objektiivisia, standardoituja kriteereitä osallistujien valintakriteerinä toimineen tilan/tilanteen mittaamiseen?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Onko sekoittavat tekijät tunnistettu?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Mainitaanko menetelmät, joita käytettiin sekoittavien tekijöiden huomiomisessa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Onko tulosmuuttujat mitattu pätevästi ja luotettavasti?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Käytettiinkö soveltuvia tilastollisia menetelmiä?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kokonaisarviointi: Hyväksy  Hylkää  Lisätietoja tarvitaan 

Kommentteja (mukaan lukien syy hylkäykseen):

---



---

Liite 3. Taulukko 10 Kirjallisuuskatsauksen alkuperäiset ilmaukset, käännökset, pelkistetyt ilmaukset ja luokittelu

Tutkimus luku	Alkuperäinen ilmaisu	Suomennos	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka
A	<p>Sosiaalinen hyvinvointi turvaa terveyttä. (1)</p> <p>Hyvinvoinnin keskeinen ulottuvuus muodostuu ihmisen suhteista ja asemasta ympäristössään; tulemisesta hyväksytyksi sellaisena kuin on, myös pahoinvoivana tai raihnaisena. (2)</p> <p>Sosiaalista hyvinvointia voivat heikentää paitsi sairaudet, myös monet niiden hoitamiseksi ja ennaltaehkäisemiseksi tehtävät toimet. (3)</p> <p>Inhimillinen hyvinvointi on moniulotteinen ilmiö, jota ei voi pelkistää hyvän terveyden käsittein. (4)</p> <p>COVID19-pandemia torjuntakeinoineen konkretisoi hyvinvointimme sosiaalista perustaa ennen näkemättömällä tavalla näkyväksi. (5)</p> <p>Valtiovallan ja terveysviranomaisten pyrkimässä virustartuntojen ehkäisyyn ihmisten välistä vuorovaikutusta vähentämällä, sosiaalisen hyvinvoinnin edellytyksiä heikennettiin monien ihmisten osalta radikaalisti. (6)</p> <p>Kuitenkin yhteisöllisyys on yksi ihmisen perustavanlaatuisimmista tarpeista ja sosiaalisen vuorovaikutuksen rajoittaminen tunnetaan vahvana rangaistuskeinona ja tapana ohjata käyttäytymistä. (7)</p> <p>Sosiaalisilla suhteilla ja merkityksellisellä kuulumisella yhteisöön on vahvoja vaikutuksia yksilön fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen. (8)</p> <p>Monitasoinen sosiaalinen hyvinvointi. (9)</p> <p>Sosiaalista hyvinvointia ei siten voida ymmärtää tarkastelematta sitä monipuolisesti niin yksilön, yhteisön kuin yhteiskunnankin ominaisuutena ja näkökulmasta. (10)</p> <p>Yhteisesti määritellyn jäsenyksen pohjan sosiaaliseen hyvinvointiin antavat YK:n vuosituhatavoitteet ja näihin linkittyvät 17 kestävä kehityksen tavoitetta, jotka liittyvät ihmisten</p>		<p>Sosiaalinen hyvinvointi (A1)</p> <p>Hyvinvointi muodostuu ihmisen suhteista ja asemasta ympäristössä (A2)</p> <p>Sosiaalista hyvinvointia heikentää sairaudet ja niihin liittyvät toimet (A3)</p> <p>Inhimillinen hyvinvointi on moniulotteinen ilmiö (A4)</p> <p>COVID19-pandemia konkretisoi hyvinvointimme sosiaalista perustaa (A5)</p> <p>Virustartuntojen ehkäisy heikensi sosiaalisen hyvinvoinnin edellytyksiä (A6)</p> <p>Yhteisöllisyys on ihmisen perustarve ja sosiaalisuuden rajoittaminen on ohjata käyttäytymistä (A7)</p> <p>Sosiaalisilla suhteilla on merkitystä yksilön fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen (A8)</p> <p>Monitasoinen sosiaalinen hyvinvointi (A9)</p> <p>sosiaalista hyvinvointia tarkasteltava yksilön, yhteisön ja yhteiskunnan näkökulmasta (A10)</p> <p>Sosiaaliseen hyvinvointiin liittyvät hyvinvointi, ihmisoikeudet, taolous ja yhteiskuntien vakaus (A11)</p> <p>Rakentaa sosiaalisia ympäristöjä ihmisen hyvinvoinnin vahvistamiseksi (A12)</p> <p>Sosiaalinen hyvinvointi ilmenee kansakunnan ja väestöryhmän taloudellisena, sosiaalisena ja kulttuurisena asemana (A13)</p> <p>Sosiaalisen hyvinvoinnin tasoa voidaan arvioida ihmisen arjen elinympäristöstä ja sosiaalisesta näkökulmasta (A14)</p> <p>Kokemuksia mitattaessa elintaso, osallisuus, elämän tyytyväisyys, terveys ja turvallisuus ovat keskeisiä (A15)</p> <p>Hyvinvoiva yhteiskunta tuottaa hyvinvointia (A16)</p> <p>ihminen vaikuttaa omaan elämäänsä ja ympäristöönsä (A17)</p> <p>Sosiaalinen hyvinvointi korostuu tiedolla johtamisessa (A18)</p> <p>Hyvinvointi ja pahoinvointi eivät kumoa toisiaan (A19)</p> <p>Sosiaalinen kanssakäyminen ja vuorovaikutus on rajoittunut koronan myötä (A20)</p>	<p><b>Kehon hyvinvointi</b> A3, A40, E3, E2, E12, F10, F12, F20, F21, F27</p> <p><b>Mielen hyvinvointi</b> A28, A33, A34, A35, B3, B4, B5, B15, B16, B17, B19, B25, B26, B27, D4, D9, D10, D11, D12, D13, D14, D15, D16, E4, E8, E9, E11, E13, E15 E16, E17, E18, F1, F3, F7, F9, F11, F15, F23, F24, F28, F29, G1, G2, G3, G11, H5, H6, H8</p> <p><b>Sosiaalinen hyvinvointi</b> A1, A2, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A14, A16, A17, A18, A20, A24, A25, A26, A27, A29, A30, A31, A32, A36, A37, A38, A39, A41, B10, B20, B21, B22, B24, B28, B29, B30, D18, E1, E5, E6, E7, E10, E19, E20, F13, F16, F17, F22, F30, F31, F32, F36, F38, F39, F40, G5, G6, G7, H2, H7</p> <p><b>Hyvinvointi työssä</b> A10, A11, A12, A13, A15, A19, A21, A22, A23, B1, B2, B6, B7, B8, B9, B11, B12, B13, B14, B18, B23, C1, C2, C3, C4, C5, C6, C7, C8, C9, C10, C11, C12, C13, C14, C15, C16, C17, C18, D1, D2, D3, D5, D6, D7, D8, D17, E14, F2, F4, F5, F6, F8, F14, F18, F19, F25, F26, F33, F34, F35, F37, G4, G8, G9, G10, G12, G13, H1, H3, H4</p>



	<p>hyvinvointiin ja ihmisoikeuksiin, taloudelliseen vaurauteen ja yhteiskuntien vakauteen sekä ympäristön kestävyteen ja köyhyyden poistamiseen. (11)</p> <p>Tavoitteena on rakentaa sosiaalisia ympäristöjä, joissa ihmisten hyvinvointi vahvistuu luonnon kantokyvyn rajoissa. (12)</p> <p>Globaalista näkökulmasta sosiaalinen hyvinvointi ilmenee oman kansakunnan ja väestöryhmän taloudellisena, sosiaalisena ja kulttuurisena asemana suhteessa muihin maihin, mm. kansainvälisenä oikeudenmukaisuutena ja mahdollisuutena osallistua yhteisistä asioista päättämiseen. (13)</p> <p>Sosiaalisen hyvinvoinnin yhteiskunnallista tasoa voidaan arvioida tarkastelemalla yhteiskunnallisia rakenteita ja instituutioita sekä ihmisten arjen elinympäristöjä sosiaalisesta näkökulmasta. (14)</p> <p>Ihmisten kokemuksia mitattaessa elintasoon, osallisuuteen, elämään tyytyväisyyteen, terveyteen ja turvallisuuteen liittyvät seikat ovat keskeisiä. (15)</p> <p>Hyvinvoiva yhteiskunta kykenee tuottamaan kansalaisilleen hyvinvointia. (16)</p> <p>Tätä lähestytään usein osallisuuden käsitteen avulla, ja keskeiseksi nähdään ihmisen mahdollisuus vaikuttaa omaan elämäänsä ja ympäristöönsä. (17)</p> <p>Sosiaalisen hyvinvoinnin merkitystä tiedolla johtamisessa korostivatkin Vesa ym. valtioneuvoston kansallalle laatimassaan selvityksessä. (18)</p> <p>Hyvinvointi ja pahoinvointi eivät ole jatkumon ääripäitä siten, että toinen kumoo toisen. (19)</p> <p>Koronatilanteen myötä sosiaalinen kanssakäyminen on monessa työyhteisössä rajoittunut vuorovaikutukseen digitaalisten yhteyksien kautta. (20)</p> <p>Työyhteisön tuen puute vähentää yhteisöllisyyden ja reilun kohtelun kokemuksia, ja voi johtaa työhyvinvoinnin heikentymiseen sekä työikäisten yksinäisyyden tunteen lisääntymiseen. (21)</p>		<p>Työyhteisön tuen puute vähentää yhteisöllisyyden kokemuksia ja lisää yksinäisyyden tunnetta (A21)</p> <p>Työhyvinvoinnin määritelmässä sosiaalisen ilmapiirin merkitys korostuu (A22)</p> <p>Työyhteisössä hyvinvointi syntyy yhteisöllisyydessä vuorovaikutuksena, sosiaalisena tukena organisaation jäsenten välisenä luottamuksena (A23)</p> <p>Yhteisöllisyyttä voidaan määrittellä sosiaalisen pääoman avulla (A24)</p> <p>Sosiaalisella pääomalla on yhteys terveyteen ja pitkäikäisten sairaspotilaiden vähentymiseen (A25)</p> <p>Sosiaalisen pääoman käsite määritellään hieman eri tavoin riippuen tieteenalasta ja tutkimuksesta (A26)</p> <p>Läheisten ihmissuhteiden turvan ja arvostuksen puute voi johtaa alemmuuden tunteisiin ja vaikeuksiin (A27)</p> <p>Sosiaalisilla suhteilla on vahvoja vaikutuksia yksilön fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen (A28)</p> <p>Lyhytaikaisen sosiaalisen hyljeksinnän ja ryhmän ulkopuolelle jäämisen on todettu aiheuttavan aivoissa fyysisen kivun kaltaisia reaktioita (A29)</p> <p>Kriisitilanteissa kuuluminen välittävään ryhmään on hyvinvoinnin kannalta merkittävä (A30)</p> <p>Ihmisen elinyhteisön kulttuurinen ja yhteiskunnallinen konteksti vaikuttaa henkilökohtaisiin elämäkokemuksiin (A31)</p> <p>Vastavuoroisessa prosessissa yksilö luo persoonallista suhdetta ympäristöönsä ja yhteisöön (A32)</p> <p>Arvostuksen ja joukkoon kuulumisen kokemukset tukevat itsetuntoa ja identiteettiä (A33)</p> <p>Kypsin identiteetin saavuttaminen luo tunteen merkityksestä ja tarjoaa tasapainon vaikeisiin tilanteisiin (A34)</p> <p>Kypsi identiteetti on yhteydessä vahvaan psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin (A35)</p> <p>Vakaissa oloissa yksilötason sosiaalinen hyvinvointi on pysyvä ja</p>	
--	---	--	--	--

<p>Työhyvinvoinnin määritelmässä sosiaalisen ilmapiirin merkitys korostuu ja on näyttöä siitä, että työyhteisöllä jopa on enemmän merkitystä työhyvinvointiin kuin esimerkiksi ammatillisella osaamisella ja työoloilla. (22)</p> <p>Työyhteisössä hyvinvointi syntyy yhteisöllisyydessä, joka ilmenee yhteisön jäsenten vuorovaikutuksena, sosiaalisena tukena organisaation jäsenten luottamuksesta, kollegiaalisuudesta, avoimesta kommunikaatiosta, jaetuista arvoista, osallistumisesta ja oppimisesta. (23)</p> <p>Yhteisöllisyyttä voidaan määritellä sosiaalisen pääoman avulla, jolloin myönteistä sosiaalista pääomaa voidaan pitää sekä työyhteisön että yksilön voimavarana työhyvinvoinnille. (24)</p> <p>Työpaikan sosiaalisella pääomalla on todettu olevan yhteyttä myös terveyteen ja pitkäaikaisten sairaspotilaiden vähentymiseen. (25)</p> <p>Sosiaalisen pääoman käsite määritellään hieman eri tavoin riippuen tieteenalasta ja tutkimuksesta. (26)</p> <p>Mikäli läheiset ihmissuhteet eivät tarjoa turvaa ja arvostusta, se johtaa oman itsen ja omien kykyjen ja mahdollisuuksien epäilyyn, alemmuudentunteisiin ja vaikeuksiin myöhemminkään muodostaa turvallisia ihmissuhteita. (27)</p> <p>Sosiaalisilla suhteilla on siten koko elämän ajan vahvoja vaikutuksia yksilön fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen. (28)</p> <p>Vaikka liittymisen tavat vaihtelevat eri kulttuureissa ja yksilöllisen persoonallisuudenkin mukaan, jo lyhytaikaisen sosiaalisen hyljeksinnän ja ryhmän ulkopuolelle jäämisen on todettu aiheuttavan aivoissa fyysisen kivun kaltaisia reaktioita. (29)</p> <p>Kriisitilanteissa kuuluminen välittävään omaan ryhmään on yksilön hyvinvoinnin ja toimintakyvyn kannalta ratkaisevinta. (30)</p> <p>Ihmisen elinyhteisön kulttuurin ja yhteiskunnallinen</p>		<p>onnistunut psykososiaalinen kehitys kannattelee hyvinvointia (A36)</p> <p>Kriisitilanteessa yksilön kokema sosiaalinen hyvinvointi voi äkillisesti muuttua, jos sitä tukevat rakenteet murenevat (A37)</p> <p>Sosiaalisen hyvinvoinnin äärimmäisenä patologiana on sosiaalinen kuolema, jossa ihminen ajetaan sosiaalisen vuorovaikutuksen ulkopuolelle (A38)</p> <p>Covid-19 on opettanut sosiaalisen hyvinvoinnin ulottuvuuksien huomioimisen tärkeydestä (A39)</p> <p>Terveyteen keskittyminen voi johtaa terveysmenojen kasvuun (A40)</p> <p>Palvelujärjestelmä pysty herättämään henkiin sosiaalisesti kuolleet (A41)</p>	
--	--	---	--

<p>konteksti nivoutuu yksilön perimään ja henkilökohtaisiin elämänkokemuksiin muovaten yksilön koko persoonallisuutta ja identiteettiä sekä hänen kokemustaan itsestään ja mahdollisuuksistaan. (31)</p> <p>Vastavuoroisessa prosessissa kukin yksilö luo persoonallista suhdetta ympäristöön ja yhteisönsä. (32)</p> <p>Onnistumisen, arvostuksen ja joukkoon kuulumisen kokemukset tukevat itsetuntoa, oman identiteetin etsimistä ja kasvua. (33)</p> <p>Kypsän identiteetin saavuttaminen ja sen mukaisen "oman paikan" löytäminen yhteisössä ja yhteiskunnassa luo tunteen jatkuvuudesta, merkityksestä ja tarkoituksellisuudesta tarjoten näin turvaa ja tasapainoa myös yllättävissä ja vaikeissa elämäntilanteissa. (34)</p> <p>Kypsän identiteetin onkin todettu olevan yhteydessä vahvaan psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin sekä kykyyn tehdä hyvää muille. (35)</p> <p>Vakaissa oloissa yksilötason sosiaalinen hyvinvointi on varsin pysyvää, mitä selittää myös sen kumuloituva luonne; onnistunut psykososiaalinen kehitys mahdollistaa luottamuksellisia ja läheisiä ihmissuhteita, jotka puolestaan edelleen kannattelevat hyvinvointia. (36)</p> <p>Kriisitilanteessa yksilön kokemus sosiaalinen hyvinvointi voi kuitenkin äkillisestikin muuttua, jos sitä tukevat rakenteet murenevat. (37)</p> <p>Sosiaalisen hyvinvoinnin äärimmäisenä patologiana voidaan pitää sosiaalista kuolemaa, jossa ihminen ajautuu (tai ajetaan) sosiaalisen vuorovaikutuksen ulkopuolelle ja hän ikään kuin lakkaa olemasta toisille ihmisille. (38)</p> <p>Covid-19 on antanut tuntuvan opetuksen hyvinvoinnin sosiaalisten ulottuvuuksien huomioimisen tärkeydestä terveydenhuollossa ja päätöksenteossa. (39)</p> <p>Tiukka terveyteen keskittyminen voi nopeasti johtaa terveysmenojen kasvuun. (40)</p>			
---	--	--	--

	Kuolleita ei mikään palvelujärjestelmä pysty herättämään henkiin, mutta sosiaalisesti kuolleet kylläkin. (41)			
B	<p>Lisäksi erittäin tärkeä merkitys on yrittäjän omalla toiminnalla, voimavaroilla ja kyvyillä selviytyä haastavista tilanteista ottaen huomioon myös yrittäjän normaalielämän stressikertymä ja elämäntilanne. (1)</p> <p>Syvän haavan tulkitsemme uhkaavan yrittäjän toimijuutta, koska se aiheuttaa kokonaisvaltaisen autonomisuuden menettämisen kokemuksen. (2)</p> <p>Erityisesti koronakriisin yllättävä ja äkillinen luonne teki siitä erityisen haavoittavan. Kriisi saattoi kohdata ketä tahansa yrittäjää – riippumatta siitä, kuinka menestynyt hän oli aiemmin (kriisin vaikutukset olivat toimialakohtaisia) – ja siihen varautuminen ennakolta oli todella vaikeaa, liki mahdotonta. (3)</p> <p>Toisaalta syvästä haavasta selviytyminen saattaa tarjota yrittäjälle kokemuksen selviytymisestä ja resilienssin kasvusta; selviytyminen voi toimia voimaannuttavana kokemuksena, jossa yrittäjä voi myöhemmin rakentaa kertomusta itsestään kriisistä selviytjänä. (4)</p> <p>Tämä voi olla pitkällä aikavälillä yrittäjää vahvistava ja elvyttävä kokemus. (5)</p> <p>Osalla syvä haava saattaa käynnistää syvällisen prosessin, jossa aikaisempi elämä ei näyttäydäkään enää tavoittelemisen arvoisena ja kriisi</p>		<p>Tärkeä merkitys on yrittäjän omalla toiminnalla ja voimavaroilla selviytyä haastavista tilanteista (B1)</p> <p>Yrittäjän toimijuutta uhkaava tilanne aiheuttaa kokonaisvaltaisen autonomisuuden menettämisen kokemuksen (B2)</p> <p>Koronakriisin äkillinen luonne teki siitä erityisen haavoittavan (B3)</p> <p>Syvästä kriisistä selviytyminen saattaa tarjota yrittäjälle kokemuksen selviytymisestä ja resilienssin kasvusta (B4)</p> <p>Kriisi voi olla yrittäjää vahvistava ja elvyttävä kokemus (B5)</p> <p>Kriisi voi käynnistää laajemman elämänmuutoksen ja paluuta vanhaan ei enää ole (B6)</p> <p>Osaamisen kehittämisen tarpeita nousi koronakriisin myötä (B7)</p> <p>Osaamisen kehittäminen oli ennen koronaa jäänyt vähäiseksi osalle yrittäjistä (B8)</p> <p>Edistämisen keinoja olivat digitaalisten monipuolisempi hyödyntäminen liiketoiminnassa, itsesätelytaitojen systemaattinen kehittäminen ja markkinointitoimenpiteiden kytkeminen osaksi liiketoimintaa (B9)</p> <p>Yrittäjät tunnistivat keinoiksi yrittäjäverkoston, läheisten ja perheen tuen omien arvojen sekä hyvinvoinnin ja voimavarojen tietoisuuden lisäämisen arkeen (B10)</p> <p>Yrittäjät tunnistivat digitaalisuuden osaamisen kehittämistarpeeksi (B11)</p> <p>Sosiaalisen median</p>	

	<p>käynnistää laajemman elämänmuutoksen eikä näin ollen paluuta vanhaan enää ole. (6)</p> <p>Osaamisen kehittämisen tarpeet nousivat merkitykselliseksi nimenomaan koronakriisin myötä. (7)</p> <p>Laajemmin tarkasteltuna kysymys liittyy yrittäjän osaamisen kehittämiseen, joka oli jäänyt osalla yrittäjistä vähäiselle huomiolle aikaisemmin. (8)</p> <p>Kolme keskeisintä haavan hoitokeinoa olivat digitaalisten mahdollisuuksien aiempaa monipuolisempi hyödyntäminen liiketoiminnassa, itsesätelytaitojen systemaattinen kehittäminen sekä myynti- ja markkinointitoimenpiteiden kokonaisvaltainen</p> <p>kytkeminen osaksi liiketoiminnan ydinprosessia. (9)</p> <p>Osaamisen kehittämisen lisäksi yrittäjät tunnistivat haavan hoitokeinoiksi myös yhteisöllisyyden ja yrittäjäverkostoilta tulevan tuen, läheisten ja perheen tuen, omien arvojen kirkastamisen sekä</p> <p>hyvinvoinnin ja voimavaratekijöiden tietoisien lisäämisen arkeen. (10)</p> <p>Digitaalisuus ja siihen liittyvät digitaidot ovat laaja osaamisalue, jossa yrittäjät tunnistivat monipuolisesti omaan osaamiseen sekä yritystoimintaan liittyviä kehittämistarpeita. (11)</p> <p>Tarpeet liittyivät sosiaalisen median käyttöön, yrityksen digitaaliseen näkyvyyteen sekä myös liiketoiminnan uudelleen suuntaamiseen liittyvän uuden tekniikan käyttöönottoon. (12)</p> <p>Yritysten digitaalisuuden aste ja yrittäjän henkilökohtaiset digitaaliset taidot vaihtelivat. (13)</p> <p>Yrittäjät kokivat digitaalisuuden tärkeänä kokonaisuutena, jonka hyödyntämismahdollisuudet omassa liiketoiminnassa eivät kuitenkaan olleet vielä täysin kirkastuneet. (14)</p> <p>Kriisi haastoi yrittäjien itsesätelytaitot, ja osa haastatelluista koki haavoittuvuutta tätä kautta. (15)</p> <p>Itsesätelytaidoilla tarkoitetaan yrittäjän toiminnan</p>		<p>käyttö digitaaliseen näkyvyyden lisäämiseksi (B12)</p> <p>Yritysten digitaalisuuden aste ja taitotaso vaihtelivat (B13)</p> <p>Yrittäjät kokivat digitaalisuuden hyödyntämisen tärkeänä, vaikka sen hyödyntäminen oli heikko (B14)</p> <p>Kriisi haastoi yrittäjien itsesätelytaitoja (B15)</p> <p>Itsesätelytaidoilla tarkoitetaan yrittäjän toiminnan ohjausta ja</p> <p>jatkovaa arviointia (B16)</p> <p>Itsesätelytaidot liittyvät aktiiviseen toimijuuteen ja yrittäjän minäpystyvyyden kokemukseen (B17)</p> <p>Yrittäjät tunnistivat tarpeen oman osaamisen markkinoinnin kehittämiseksi (B18)</p> <p>Toiminnan suunnittelu ja kehittämistoiminnan ohjaaminen on merkittävä (B19)</p> <p>Yrittäjät hyötyivät valmennuksen sparrauksista ja ryhmän tuesta kohti asetettuja tavoitteita (B20)</p> <p>Valmennuksen aikana otettiin käyttöön muutamia konkreettisia uudistuksia (B21)</p> <p>Yrittäjät kokivat arvokkaana käydyn keskustelun muiden yrittäjien kanssa vertaistuen ja palautteen myötä (B22)</p> <p>Yrittäjät arvioivat omaa toimintaansa ja tuloksia jäsentäen kriittisesti (B23)</p> <p>Koronan aiheuttama etäyhteyksien lisääntyminen laajensi osan yrittäjien verkostoja maantieteellisesti (B24)</p> <p>Valmennus tuki yrittäjän minäpystyvyyttä ja yhteisöllistä oppimista vuorovaikutustilanteissa (B25)</p> <p>Mikroyrittäjien haavoittuvuus ei ole heitä määrittelevä pysyvä ominaispiirre, vaan liittyy koronakriisiin (B26)</p> <p>Yrittäjän kestävyttä tukemalla vahvistetaan aktiivista toimijuutta, joka lisää valmiuksia kohdata kriisitilanne (B27)</p> <p>Mikroyrittäjät kaipaavat verkostoja erityisesti uuden ideoinnin vaiheessa (B28)</p> <p>Yrittäjän oman toiminnan kehittäminen näkyy (B29)</p> <p>myönteisenä kehityksenä (B29)</p> <p>Valmennuksen myötä yrittäjän resilienssi vahvistuu (B30)</p>	
--	---	--	---	--

<p>ohjausta, suunnittelun, aika- tauluttamisen, toiminnan to- teuttamisen</p> <p>ja jatkuvan arvioinnin ja toi- minnan uudelleen ohjauksen prosessia. (16)</p> <p>Itsesäätelytaidot liittyvät ak- tiiviseen toimijuuteen ja sitä kautta myös yrittäjän minä- pystyvyyden kokemukseen. (17)</p> <p>Yrittäjät tunnistivat tarpeen oman osaamisen kaupallista- miselle ja jatkuvan tulovirran saamiselle</p> <p>omasta työstä. Tämä oli eri- tyisen haastavaa monille yk- sinyrittäjälle, jotka joutuivat hoitamaan itse yri- tyksensä myynti- ja markki- nointityön ilman siihen liittyvää osaamista ja intohimoa. (18)</p> <p>Tuloksissamme näkyy toi- minnan suunnittelun ja ke- hittämistoiminnan ohjaami- sen merkitys. (19)</p> <p>Yrittäjät hyötyivät erityisesti valmennuksen sparrauksista ja ryhmän</p> <p>tuesta, koska se sai heidät ottamaan konkreettisia aske- leita kohti asetettuja tavoit- teita. (20)</p> <p>Joitakin nopeasti toteutetta- via konkreettisia uudistuksia liiketoimintaan otettiin käyt- töön jo valmennuksen ai- kana. (21) Yrittäjille oli arvo- kasta voida keskustella mui- den</p> <p>yrittäjien kanssa, joilta he saivat vertaistukea ja pa- lautetta. (22)</p> <p>Yrittäjät arvioivat omaa toi- mintaansa ja saavutettuja tu- loksia jäsenellisesti ja kriitti- sestikin. (23)</p> <p>Koronan aiheuttama etäyh- teyksien lisääntyminen oli jopa laajentanut joidenkin yrittäjien verkos- toja oman maantieteellisen alueen ulkopuolelle. (24)</p> <p>Yrittäjän</p> <p>oli mahdollista osallistua ver- taisoppijana toisten yrittäjien oppimisprosesseihin sekä saada tukea ryhmästä. Val- mennus tuki yrittäjän minä- pystyvyyttä sekä yhteisöllistä oppimista vuorovaikutusti- lanteissa. (25)</p> <p>Tämä tutkimus osoittaa, että mikroyrittäjien haavoittu- vuus ei ole heitä määritte- levä pysyvä ominaispiirre, vaan</p> <p>se liittyy nimenomaan poik- keustilanteisiin, kuten tässä tutkimuksessa</p>			
---	--	--	--

	<p>koronakriisiin. (26)</p> <p>Yrittäjän haavoittuvuusrajaa voidaan nostaa tukemalla yrittäjän aktiivista toimijuutta, mikä lisää hänen valmiuksiaan ja taitojaan kohdata kriisitilanne. (27)</p> <p>Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että mikroyrittäjät kaipaavat verkostoja, erityisesti ideoinnissa sekä uuden kehittämissä sparraajakumppaneita ja mentoreita. (28)</p> <p>Toisin sanottuna, kun yrittäjä kehittää omaan toimintaansa liittyviä prosessejaan, tämä heijastuisi myönteisesti myös yrityksen kehittämiseen. (29)</p> <p>Valmennuksen avulla yrittäjän resilienssi vahvistuu ja hän voi saada erilaisista "laastareista" apua haavojen paranemiseen. (30)</p>			
C	<p>Entrepreneurs use each MicroENTRE network meeting as a forum for solving some of their management and business-related problems with help and experience from other entrepreneurs. (1)</p> <p>In the most successful cases, some of the entrepreneurs continued working on the problem after the meeting. (2)</p> <p>MicroENTRE network members have experience and knowledge on issues that other members find helpful. (3)</p> <p>Entrepreneurs often encounter situations that are new to them and for which there seem to be several possible solutions. (4)</p> <p>The MicroENTRE network forum can be used to hear how others have tackled a similar problem. (5)</p> <p>The group shared several alternative recruitment solutions from which the entrepreneur could pick the ones that suited her best. (6)</p> <p>The MicroENTRE network is a forum where entrepreneurs become aware not only of their needs but also of their assets. (7)</p> <p>A good example is a group of entrepreneurs who decided in one meeting to combine their resources and carry out a sales trip around Eastern Finland. (8)</p> <p>Coordination and strategy.</p>	<p>Yrittäjät käyttävät jokaista MicroENTRE-verkoston kokousta foorumina ratkaisemaan joitain johtamiseen ja liiketoimintaan liittyviä ongelmia avun ja kokemuksen avulla muilta yrittäjiltä. (1)</p> <p>Menestyneimmässä tapauksissa osa yrittäjistä jatkoi ongelman käsittelyä kokouksen jälkeen. (2)</p> <p>MicroENTRE-verkoston jäsenillä on kokemusta ja tietoa asioissa, joilta muut jäsenet löytävät apua. (3)</p> <p>Yrittäjät kohtaavat usein tilanteita, jotka ovat heille uusia joihin näyttää olevan useita mahdollisia ratkaisuja. (4)</p> <p>MicroENTRE-verkoston foorumi voi olla, kuinka muut ovat ratkaisseet samanlaisen ongelman. (5)</p> <p>Ryhmä jakoi useita vaihtoehtoisia rekrytointiratkaisuja, joista yrittäjä sai valita ne, jotka sopivat sille hänelle parhaiten. (6)</p> <p>MicroENTRE-verkosto on foorumi, jossa yrittäjät eivät huomaa vain heidän tarpeitaan, mutta myös omaisuudestaan. (7)</p> <p>Eräs hyvä esimerkki on yrittäjärühmä</p>	<p>Yrittäjät käyttävät verkostoa ratkaisemaan johtamiseen ja liiketoimintaan liittyviä ongelmia avun ja kokemuksen avulla (C1)</p> <p>Osa yrittäjistä jatkoi ongelman käsittelyä verkostotapaamisen jälkeen (C2)</p> <p>Verkoston jäsenillä on kokemusta ja tietoa, joka auttaa muita yrittäjiä (C3)</p> <p>Yrittäjät kohtaavat uusia tilanteita, joihin muilta löytyy ratkaisu (C4)</p> <p>Verkosto voi auttaa löytämään ratkaisun ongelmaan (C5)</p> <p>Verkosto jakoi vaihtoehtoisia ratkaisuja, josta yrittäjä sai valita sopivan (C6)</p> <p>Verkosto on foorumi, jossa esitetään tarpeita ja jaetaan osaa (C7)</p> <p>Verkostossa yrittäjät yhdisti voimavarat yhteisen matkan toteuttamiseksi (C8)</p> <p>Verkosto on kokemusten jakamisen ja yhteisen liiketoiminnan koordinoinnin paikka (C9)</p> <p>Yrittäjillä on usein yhteinen mielipide aiheesta, joskus puolesta ja vastaan (C10)</p> <p>Ryhmän osallistujat kannustivat yrittäjää rekrytoimaan lisää henkilökuntaa (C11)</p> <p>Keskustelu sai yrittäjän arvioimaan omaa päätöstä uudelleen ja palkkasi ensimmäisen työntekijän (C12)</p> <p>Mikroyrittäjä tekee päätökset yksin (C13)</p> <p>Vertaisverkko tarjoaa foorumin mikroyrittäjän omien ideoiden kokeilemiseen (C14)</p> <p>Verkostoon osallistuvat</p>	

	<p>The meetings are not only an arena for sharing experiences but also for coordinating joint business activities between the members. (9)</p> <p>Although entrepreneurs often have a shared opinion on a given topic, sometimes the discussion at the network meetings takes the form of argumentation for and against a certain issue. (10)</p> <p>For instance, one entrepreneur was convinced that he would never become an employer, but the other participants in his group argued convincingly for recruiting more staff. (11)</p> <p>In the end, the discussion made the entrepreneur re-evaluate his decision, and he hired his first employee. (12)</p> <p>It is typical for a micro-entrepreneur to struggle alone with his/her decisions. (13)</p> <p>The peer-to-peer network offers a unique forum where a micro-entrepreneur can test his/her ideas with colleagues who are or have been in a similar situation. (14)</p> <p>As part of the MicroENTRE network concept, the participating researchers document the meetings in order to be able to monitor the group's process, and they take notes on entrepreneurs expressed needs to be able to provide developmental support. (15)</p> <p>Many host entrepreneurs, giving a short introduction at the start of the meeting is a stressful idea: however, a familiar location makes them feel more relaxed. (16)</p> <p>Sometimes peer-to-peer discussions lead to unexpected realizations. (17)</p> <p>For example, while listening to other entrepreneurs' descriptions of the kinds of services they needed; one entrepreneur understood that the other network members could be a potential customer segment for his services. (18)</p>	<p>jotka päättivät yhdessä kokouksessa yhdistää voimavaransa ja toteuttaa myyntimatkan ympäri Itä-Suomea. (8)</p> <p>Tapaamiset eivät ole vain kokemusten jakamisen areena, vaan myös jäsenten välisen yhteisen liiketoiminnan koordinoitiin. (9)</p> <p>Vaikka yrittäjillä on usein yhteinen mielipide tietyistä aiheista, joskus keskustelu verkoston kokouksissa tapahtuu argumentoinnin ja puolesta tiettyä asiaa vastaan. (10)</p> <p>Esimerkiksi eräs yrittäjä oli vakuuttunut, ettei hän koskaan ryhtyä työnantajaksi, mutta muut hänen ryhmänsä osallistujat puolustivat vakuuttavasti rekrytoimalla lisää henkilökuntaa. (11)</p> <p>Lopulta keskustelu sai yrittäjän arvioimaan omaansa uudelleen päätöksen, ja hän palkkasi ensimmäisen työntekijänsä. (12)</p> <p>Mikroyrittäjälle on tyypillistä kamppailla yksin itsensä kanssa päätökset. (13)</p> <p>Vertaisverkko tarjoaa ainutlaatuisen foorumin, jossa mikroyrittäjä voi testata hänen ideoitaan kollegoiden kanssa, jotka ovat tai ovat olleet samanlaisessa tilanteessa. (14)</p> <p>Osana MicroENTRE-verkostokonseptia osallistuvat tutkijat dokumentoivat kokoukset, jotta he voivat seurata ryhmän prosessia ja he tekevät muistiinpanoja yrittäjien ilmaismista tarpeista voidakseen tarjota kehitystukea. (15)</p> <p>Monet isäntäyrittäjät, lyhyt esittely kokouksen alussa on stressaavaa idea; mutta tuttu sijainti saa heidät tuntemaan olonsa rennommaksi. (16)</p>	<p>yrittäjät ilmaisevat kehittämistarpeita voidakseen tarjota toisille tukea (C15)</p> <p>Verkostokokouksen alussa yrittäjät esittelevät itsensä, jotta tuntevat olon rennommaksi (C16)</p> <p>Vertaiskeskustelut voivat johtaa odottamattomiin oivalluksiin (C17)</p> <p>Toinen yrittäjä hyötyy ja verkostoituu toisen yrittäjän palveluiden tarpeiden kuvauksesta (C18)</p>	
--	---	--	---	--



		<p>Joskus vertaiskeskustelut johtavat siihen odottamattomia oivaluksia. (17)</p> <p>Esimerkiksi kuunnellussa muiden yrittäjien kuvauksia millaisia palveluita he tarvitsivat, yksi yrittäjä ymmärsi, että toinen verkostoituu jäsenet voivat olla hänen palveluilleen potentiaalinen asiakas-segmentti. (18)</p>		
D	<p>Internal intervention includes changes to the company's internal dynamics. (1)</p> <p>In this study, changes in ownership elicited strong reactions from both stakeholders and staff and required a great deal of time and a lot of mental resources. (2)</p> <p>Such changes may also come from outside the company, for example, a blurring of the core business idea due to a dwindling number of customers or ineffective market behavior. (3)</p> <p>However, the root causes of these problems are within the company.</p> <p>[...] we had to start [to] quickly clarify and reflect on what the purpose of this company is ... why this company exists. (Firm 1, owner)</p> <p>[...] the workers felt sorrow and disappointment and such a feeling of being betrayed [because] they did not know and they were not told that the other owner would leave and replace the new owner. (4)</p> <p>External intervention comes from outside the company. It is often a macro level change related to legislation or regulations. (5)</p> <p>Although information and guidance about such changes is often available for business owners, it may be difficult for entrepreneurs to understand how to apply this information to their specific working environment. (6)</p> <p>The slow pace of legislative changes may come as a surprise and there may be uncertainty or additional work involved due to authorities' varied interpretations of new legislation. (7)</p>	<p>Sisäinen puuttuminen sisältää muutoksia yrityksen sisäiseen dynamiikkaan. (1)</p> <p>Tässä tutkimuksessa omistajavaihdokset herättivät voimakkaita reaktioita sekä sidosryhmiltä että henkilökunnalta ja vaati paljon aikaa ja paljon henkisiä resursseja. (2)</p> <p>Sellaisia muutoksia voi tulla myös yrityksen ulkopuolelta, esimerkiksi ydinliikeidean hämärtyminen hupe-nemisen vuoksi asiakkaiden määrä tai tehoton markkina-käyttäytyminen. (3)</p> <p>Näiden ongelmien perimmäiset syyt ovat kuitenkin sisällä yritys.</p> <p>[...] meidän piti alkaa [] nopeasti selvittää ja pohtia, mikä tämän yrityksen tarkoitus on... miksi näin yritys on olemassa. (Yritys 1, omistaja)</p> <p>[...] työntekijät tunsivat surua ja pettymystä ja sellaista tunnetta, että heidät on petetty [koska] he ei tiennyt, eikä heille kerrottu, että toinen omistaja lähtisi ja korvaisi uuden omistajan. (4)</p> <p>Ulkoinen väliintulo tulee yrityksen ulkopuolelta. Se liittyy usein makrotason muutokseen lainsäädäntöä tai määräyksiä. (5)</p> <p>Vaikka tietoja ja ohjeita tällaisista muutoksista on usein saatavilla yritysten omistajille, yrittäjien voi olla vaikea ymmärtää, kuinka</p>	<p>Sisäinen osaamisen puuttuminen sisältää muutoksia yrityksen sisäiseen dynamiikkaan. (D1)</p> <p>Omistajavaihdokset herättivät reaktioita sidosryhmissä ja henkilökunnassa vaatien aikaa ja henkisiä resursseja (D2)</p> <p>Yrityksen ulkopuolelta tulevat muutokset voivat hämärtää liikeidean (D3)</p> <p>Yrityksen ongelmat ovat yrityksen sisällä, jotka näkyvät työntekijöiden keskuudessa pettymyksen tunteena (D4)</p> <p>Ulkoinen väliintulo tulee yrityksen ulkopuolelta makrotason muutoksissa (D5)</p> <p>Yrittäjän voi olla vaikeaa ymmärtää makrotason muutoksia ja soveltaa tietoa omaan työympäristöön (D6)</p> <p>Lainsäädäntö muutoksien hidasta tahti voi aiheuttaa epävarmuutta johtuen viranomaisten erilaisista tulkinnoista (D7)</p> <p>Yrityksen tulevan kehityksen ennustaminen ja suunnittelu on vaikeutunut yhteiskunnallisten päätösten vuoksi (D8)</p> <p>Yrittäjät kokevat epäonnistumista riittävän näytön antamisesta päättäjille, jotta pääsisi palveluntuottajaksi (D9)</p> <p>Yrittäjä kokee ristiriitaisuutta äitiysloman ja yrittäjyyden yhteensovittamiseksi korvausten ja kustannusten näkökulmasta (D10)</p> <p>Hyvinvointi interventio liittyy yrittäjän omiin kokemuksiin ja tuntemuksiin (D11)</p> <p>Yrittäjät eivät puhu työhyvinvoinnista vaan keinoista selviytyä vaikeuksista ja motivaation säilyttämisestä sekä riittämättömyyden tunteesta (D12)</p> <p>Yrittäjien riittämättömyyden tunnetta lisäsi delegoinnin puute ja haluttomuus delegointiin sekä osaamattomuus (D13)</p> <p>Yrittäjän yksinäisyyden tunne työssä johtui turhautumisesta</p>	

	<p>The social and health sector is currently turbulent, and entrepreneurs feel that they have been part of the so-called "game blocks." Forecasting and planning for a company's future development has become more difficult. (8)</p> <p>We have not succeeded enough to bring enough evidence that we are genuinely an alternative to the forms of service provided by the authorities and decision-makers. (9)</p> <p>It's huge amount ... the kids are wonderful, of course, and maternity leave is wonderful, yeah, but if you're thinking of euros and the subordinate arrangements we must be a substitute and the cost, they are really huge. (10)</p> <p>Wellbeing intervention is related to the entrepreneur's own experiences and feelings. (11)</p> <p>Entrepreneurs did not talk about wellbeing at work, but instead about how they coped with difficulties, maintained motivation, or, sometimes, felt inadequate. (12)</p> <p>A lack of delegation or the unwillingness to delegate added to entrepreneurs' sense of inadequacy, as did the feeling that their competence in some areas was insufficient. (13)</p> <p>A sense of loneliness at work was the result of frustration or underestimating their own competence. (14)</p> <p>These issues meant that even a little adversity could temporarily seem more significant. (15)</p> <p>The lack of peer support increased feelings of frustration and inadequacy. (16)</p> <p>Crisis intervention refers to a crisis, independent of all the previous categories, which could not be resolved, for example, a fire or an abrupt change in office space due to an existing office being sold. (17)</p> <p>The lack of expert advisers increased resilience because</p>	<p>soveltaa tätä tietoa omaan erityinen työympäristö. (6)</p> <p>Lainsäädäntömuutosten hidas tahti voi tulla yllätyksenä ja sitä voi tulla epävarmuutta tai lisätyötä, joka johtuu viranomaisten erilaisista tulkinnoista uudesta lainsäädännöstä. (7)</p> <p>Sosiaalinen ja terveysala on tällä hetkellä myrskyisiä ja yrittäjät kokevat olevansa osa ns "Pelilohkot." Yrityksen tulevan kehityksen enustaminen ja suunnittelu on vaikeutunut. (8)</p> <p>Emme ole onnistuneet siinä tarpeeksi tuoda riittävästi näyttöä siitä, että olemme aidosti vaihtoehto palvelun tarjoamille palvelumuodoille viranomaisille ja päätäjille. (9)</p> <p>Se on valtava määrä... lapset ovat tietysti ihania, ja äitiysloma on ihanaa, joo, mutta jos olet Kun ajatellaan euroja ja alempia järjestelyjä, meidän on oltava korvike ja kustannukset, ne ovat todella valtava. (10)</p> <p>Hyvinvointi interventio liittyy yrittäjän omiin kokemuksiin ja tunteuksiin. (11)</p> <p>Yrittäjät eivät puhuneet työhyvinvoinnista, vaan siitä, kuinka he selvisivät vaikeuksista, säilytettiin motivaatiota tai joskus tuntui riittämättömältä. (12)</p> <p>Delegoinnin puute tai haluttomuus delegoida lisäsi yrittäjien riittämättömyyden tunne, samoin kuin tunne, että heidän osaamisensa joillakin alueilla oli riittämätön. (13)</p> <p>Yksinäisyyden tunne työssä johtui turhautumisesta tai oman osaamisensa aliarvioinnista. (14)</p> <p>Nämä</p>	<p>tai oman osaamisensa aliarvioinnista (D14)</p> <p>Yrittäjän pienetkin vastoinkäymiset saattoivat väliaikaisesti tuntua merkittävämmältä (D15)</p> <p>Vertaistuen puute lisäsi turhautumisen ja riittämättömyyden tunnetta (D16)</p> <p>Yrittäjä kokee, ettei äkillistä kriisiä voi ratkaista nopealla ratkaisulla (D17)</p> <p>Yrittäjä kokee jäävänsä asian kanssa yksin asiantuntevien neuvonantajien puutteiden vuoksi (D18)</p>	
--	---	---	--	--

	<p>the entrepreneur felt he would often stay alone. (18)</p>	<p>ongelmat tarkoittivat, että pienetkin vastoinkäymiset saattoivat väliaikaisesti tuntua merkittävämmältä. (15)</p> <p>Vertaistuen puute lisäsi turhautumisen ja riittämättömyyden tunnetta. (16)</p> <p>Kriisi-interventiolla tarkoitetaan äkillistä, kaikista aiemmista luokista riippumatonta kriisiä, joka voisi ei ratkaista esimerkiksi tulipaloo tai äkillistä toimistotilan muutosta olemassa olevan toimiston myynnin vuoksi. (17)</p> <p>Asiantuntevien neuvonantajien puute lisäsi joustavuutta, koska yrittäjä koki jäävänsä usein yksin. (18)</p>		
E	<p>Kootusti yksilötasolla kokonaisvaltaisella hyvinvoinnilla tarkoitetaan yksilön fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä, jossa ihminen on myönteisessä vuorovaikutuksessa elinympäristönsä kanssa. (Forgeard et al. 2011; Suontausta &amp; Tyni 2005). (1)</p> <p>Hyvinvointi on siis laajempi käsite kuin terveys, joka nähdään yhtenä hyvinvoinnin alakäsitteenä (Simpura 2008). (2)</p> <p>Fyysinen toimintakyky viittaa yksilön kykyyn liikkua ja liikuttaa itseään sekä fyysisiin edellytyksiin selviytyä arjen tehtävistä. (3)</p> <p>Psyykinen toimintakyky tarkoittaa yksilön kykyä ja voimavaroja selviytyä arjen haasteista ja kriisitilanteista. (4)</p> <p>Sosiaalinen toimintakyky puolestaan viittaa yksilön toimijuuteen, joka ilmenee aktiivisuutena ja osallisuutena ja kykyä toimia vuorovaikutussuhteissa sekä osana yhteisöä ja yhteiskuntaa. (5)</p> <p>Elinympäristö muodostuu sosiaalisista yhteisöistä sekä kulttuuri- ja luonto- ja työympäristöistä, joissa yksilö toimii ja elää ja jotka tukevat tai heikentävät yksilön hyvinvoinnin kokemuksia tai mahdollisuuksia hyvinvointinsa edistämiseen (6)</p> <p>Kokonaisvaltaista hyvinvointia voidaan siis tarkastella subjektiivisena elämänlaatuna, joka rakentuu fyysisestä, psyykkisestä, sosiaalisesta ja</p>		<p>Yksilön kokonaisvaltaisella hyvinvoinnilla tarkoitetaan fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä myönteisen vuorovaikutuksen ympäristön kanssa (E1)</p> <p>Hyvinvointi on laajempi käsite kuin terveys, joka nähdään yhtenä hyvinvoinnin alakäsitteenä (E2)</p> <p>Fyysinen toimintakyky viittaa kykyyn liikkua ja selviytyä arjesta (E3)</p> <p>Psyykinen toimintakyky tarkoittaa kykyä ja voimavaroja selviytyä arjen haasteista (E4)</p> <p>Sosiaalinen toimintakyky viittaa aktiiviseen toimijuuteen, joka ilmenee osallisuutena toimia vuorovaikutussuhteissa osana yhteisöä ja yhteiskuntaa (E5)</p> <p>Elinympäristö muodostuu erilaisista sosiaalisista ympäristöistä, jotka tukevat tai heikentävät hyvinvointia sen edistämässä (E6)</p> <p>Kokonaisvaltaista hyvinvointia voidaan tarkastella subjektiivisena elämänlaatuna, joka rakentuu fyysisestä, psyykkisestä, sosiaalisesta ympäristöstä (E7)</p> <p>Yksilön mahdollisuudet vaikuttaa hyvinvointiinsa ovat sidoksissa kontekstiin ja yhteiskunnallisiin rakenteellisiin tekijöihin (E8)</p> <p>Kestävän hyvinvoinnin edistämiseen liittyvät haasteet pakkavat samalla tarkastelemaan yhdenvertaisesti ihmisten kykyä edistää omaa hyvinvointia (E9)</p>	

	<p>ympäristöllisestä elämänlaidusta. (7)</p> <p>Yksilön mahdollisuudet vaikuttaa omaan hyvinvointiinsa ovat kuitenkin sidoksissa siihen kontekstiin ja niihin yhteiskunnallisiin rakenteellisiin tekijöihin, joissa yksilö toimii. (8)</p> <p>Kestävän ja kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin edistämiseen liittyvät kompleksiset haasteet pakottavat siten myös tarkastelemaan rakenteellisia tekijöitä ja kokonaisuutta uudelleen samalla kun tuetaan yhdenvertaisesti ihmisten voimavaroja, kykyjä ja mahdollisuuksia edistää omaa terveyttään ja hyvinvointiaan. (9)</p> <p>Systeemisellä muutoksella tarkoitetaan olemassa olevien toimintamallien, rakenteiden ja näiden vuorovaikutusten samanaikaista muutosta, jolla luodaan edellytyksiä tulevaisuuden hyvinvoinnille ja kestäväälle kehitykselle. (10)</p> <p>Systeemisen ajattelun keskiössä on taito tunnistaa systeemejä kokonaisuuksina osien sijaan, ymmärtää systeemien rakennetta, toimintaa ja keskinäisriippuvuuksia, ennustaa niiden käyttäytymistä ja muuttaa systeemejä halutun vaikutuksen aikaansaamiseksi. (11)</p> <p>Yksilöiden vastuu omasta hyvinvoinnistaan ja terveytensä ylläpidosta kasvaa, mikä näkyy muun muassa kasvavana kiinnostuksena seurata ja parantaa omaa hyvinvointiaan erilaisten älylaitteiden avulla. (12)</p> <p>Yksilötasolla systeemisyys näkyy ymmärryksenä siitä, miten oma toiminta vaikuttaa kokonaisuuteen. (13)</p> <p>Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ja systeemisen muutoksen edistäminen edellyttää eri hallinnon alojen ja sektorien rajojen ylittävän yhteistyön vahvistumista ja toimintatapojen uudistamista asiakaslähtöisten palvelujen kehittämiseksi. (14)</p> <p>Systeeminen muutos edellyttää palvelutuotannossa makro-, meso- ja mikrotaasoilla tapahtuvaa muutosta ja muutoksen logiikan ymmärtämistä (Uusikylä 2021). Kania, Kramer &amp; Senge (2018) puhuvat järjestelmätasolla, vuorovaikutuksen tasolla ja transformatiivisella</p>		<p>Systeemisellä muutoksella tarkoitetaan vuorovaikutusten samanaikaista muutosta luomalla edellytyksiä tulevaisuuden kestäväälle hyvinvoinnille (E10)</p> <p>Systeemisen ajattelun keskiössä on taito tunnistaa systeemejä kokonaisuuksina, jossa tavoitteena on tunnistaa hyvinvoinnin edistämisen taustarakenteet (E11)</p> <p>Yksilöiden vastuu omasta hyvinvoinnistaan ja terveytensä ylläpidosta kasvaa, mikä näkyy älylaitteiden määrän kasvuna (E12)</p> <p>Yksilötasolla systeemisyys näkyy oman toiminnan kokonaisuuteen vaikuttavana tekijänä (E13)</p> <p>Hyvinvoinnin ja systeemisen muutoksen edistäminen edellyttää yhteistyön vahvistumista ja toimintatapojen uudistamista asiakaslähtöisten palvelujen kehittämiseksi (E14)</p> <p>Systeeminen muutos edellyttää palvelutuotannossa makro-, meso- ja mikrotaasoilla tapahtuvaa muutosta ja muutoksen logiikan ymmärtämistä ajatus- tasolla (E15)</p> <p>Yhteisötasolla on kyse toimintakulttuurin ja systeemisten toimintamallien kehittämisestä asiakkaan tarpeeseen vastaten kokonaisvaltaisesti (E16)</p> <p>Systeeminen työote mesotasolla tarkoittaa johtamista ja johtamisen painopisteen siirtymistä koko toimintaan (E17)</p> <p>Systeeminen muutos todentuu yksilötasolla systeemisenä työotteena asiakkaan koko hyvinvoinnin haasteiden tarkasteluna (E18)</p> <p>Systeemisen muutoksen edistämiseksi tarvitaan eri tasoilla vuoropuhelua ja monialaisen yhteistyön tukea (E19)</p> <p>Eri tasoilla oppimisekosysteemit tarjoavat mahdollisuuden verkottua ja oppia yhdessä sekä uudistaa osaamista ja kehittää uusia toimintamalleja (E20)</p>	
--	---	--	---	--

	<p>eli ajatusmallien tasolla tapahtuvasta muutoksesta. (15)</p> <p>Meso- eli yhteisötasolla on kyse organisaatioiden toimintakulttuurin ja systeemisten toimintamallien kehittämisestä siten, että asiakkaan tarvetta tarkastellaan kokonaisuutena. (16)</p> <p>Mesotasolla tämä tarkoittaa myös systeemisen työtteen johtamista ja siten johtamisen painopisteen siirtymistä koko systeemin toimintaan yksittäisten asioiden seuraamisen sijaan. (17)</p> <p>Systeeminen muutos todentuu mikro- eli yksilötasolla systeemisenä työtteenä, jossa asiakkaan elämää ja hyvinvoinnin haasteita tarkastellaan kokonaisuutena. (18)</p> <p>Systeemisen muutoksen edistämiseksi tarvitaan eri tasoilla ja tasojen välillä tapahtuvan vuoropuhelun ja yhteisen oppimisen vahvistamista tilannekuvan ja keskinäisten yhteyksien hahmottamiseksi sekä monialaisen yhteistyön ja yhteiskehittämisen tueksi. (19)</p> <p>Eri tasoilla toimivat oppimiskosysteemit tarjoavat mahdollisuuden verkottua, oppia yhdessä, uudistaa omaa osaamista sekä kehittää uusia toimintamalleja. (20)</p>			
F	<p>Haastatteluun osallistuneet arvostivat yrittäjän työnkuvassa eniten siihen liittyvää itsenäisyyttä ja vapautta. (1)</p> <p>Myös työskentely asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa koettiin antoisaksi. (2)</p> <p>Lisäksi työ tarjosi yrittäjille innostavia haasteita ja onnistumisen kokemuksia. (3)</p> <p>Varjopuolena yrittäjän työssä oli alituinen kiire ja pitkät työpäivät. (4)</p> <p>Työ oli myös hyvin sitovaa ja lyhyidenkin lomien järjestäminen koettiin usein hankalaksi. (5)</p> <p>Taloudellinen epävarmuus oli yrittäjyyteen liittyvä epäkohta, jota pyrittiin hallitsemaan säästämällä pahan päivän varalle sekä minimoimalla omaan terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä riskejä. (6)</p>		<p>Yrittäjät arvostavat työnkuvassa eniten siihen liittyvää itsenäisyyttä ja vapautta (F1)</p> <p>Työskentely asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa koetaan antoisaksi (F2)</p> <p>Työ tarjoaa yrittäjälle innostavia haasteita ja onnistumisen kokemuksia (F3)</p> <p>Yrittäjän varjopuolen on työssä alituinen kiire ja pitkät työpäivät (F4)</p> <p>Työ yrittäjänä on sitovaa ja lomien järjestäminen koettiin haastavaksi (F5)</p> <p>Taloudellinen epävarmuus on epäkohta, jota pyrkii hallitsemaan säästämällä terveydestä ja hyvinvoinnista (F6)</p> <p>Epävarmuuden vähentämisessä keinoina ovat sovittujen asioiden tarkistaminen ja erilaisten varasuunnitelmien laatiminen (F7)</p> <p>Työpaikka on kuin toinen koti, joka pyrittiin järjestämään viihtyisäksi (F8)</p> <p>Parasta on, kun saa työn suunnitella itse (F9)</p>	

<p>Myös sovittujen asioiden tarkistaminen ja varmistaminen sekä erilaisten varasuunnitelmien laatiminen olivat epävarmuuden hälventämisessä käytettyjä keinoja. (7)</p> <p>Lisäksi moni haastatteluun osallistunut yrittäjä kertoi inhoavansa kaikenlaisia paperitöitä ja byrokratiaa. Osalle yrittäjistä työpaikka oli kuin toinen koti, joka pyrittiin järjestämään niin viihtyisäksi kuin mahdollista. (8)</p> <p>Parasta on ollut se, että olen saanut, suunnitella työt itse. (9)</p> <p>Hyvinvointinsa yrittäjät arvelivat kohentuvan parhaiten vapaa-aikaa lisäämällä, mikä mahdollistaisi myös aktiivisemmän toiminnan liikuntaharrastusten parissa. (10)</p> <p>Ajanhallintaa ja työtehtävien priorisointia pidettiin ensiarvoisen tärkeinä taitoina hyvinvoinnin ja jaksamisen kannalta. (11)</p> <p>Myös hieronta, käsityöt, jumppa, ratsastus, avantouinti ja laulaminen mainittiin hyvinvointia tukeviksi. (12)</p> <p>Luotettu keskustelukumppani, kirjallisuus ja asiantuntijaluennot auttoivat löytämään ratkaisuja omaa hyvinvointia koskeviin kysymyksiin. (13)</p> <p>Edes yksi vapaapäivä kerran kuussa olisi ihan ok. (14)</p> <p>Yrittäjät arvelivat pääsevänsä irti stressistä antamalla ajan kuluu ja ottamalla etäisyyttä stressaavaan tilanteeseen. (15)</p> <p>Läheiset ihmiset olivat yrittäjille erittäin tärkeitä stressin lievittäjiä tarjoamalla mahdollisuuden luottamukselliseen keskusteluun. (16)</p> <p>Myös erilaisten harrastusten ja erityisesti lemmikkieläinten koettiin lievittävän stressiä. (17)</p> <p>Työn ja vapaa-ajan tasapaino sekä riittävän pitkät lomajaksot auttoivat tehokkaasti pääsemään irti stressistä. (18)</p> <p>Yrittäjät arvostivat niukkaa vapaa-aikaansa suuresti. (19)</p> <p>Useimmat haastatteluun osallistuneet yrittäjät arvelivat yöunensa jäävän usein liian</p>		<p>Yrittäjät kokevat hyvinvointinsa edistyneen vapaa-aikaa lisäämällä aktiivisesti liikkumalla (F10)</p> <p>Ajanhallinta, työtehtävien priorisointi ja selkeiden rajojen asettaminen pidetään tärkeänä hyvinvointia ja jaksamista edistävinä tekijöinä (F11)</p> <p>Yrittäjät lisäsivät hyvinvointia lenkkeilemällä metsässä, hiekkarannassa, jumpassa, uimalla avannossa ja laulamalla (F12)</p> <p>Luotettu keskustelukumppani, kirjallisuus ja asiantuntijaluennot auttavat löytämään hyvinvointiin ratkaisuja (F13)</p> <p>Yksi vapaapäivä kuukaudessa auttaa jaksamaan (F14)</p> <p>Yrittäjät ratkaisevat stressaavan tilanteen ottamalla siihen etäisyyttä (F15)</p> <p>Läheiset ihmiset ovat stressin lievittäjiä luottamuksellisen keskustelun kautta (F16)</p> <p>Harrastukset ja lemmikkieläimet koettiin lievittävän stressiä (F17)</p> <p>Työn ja vapaa-ajan tasapaino ja riittävät lomajaksot auttavat stressin lievittämiseen (F18)</p> <p>Yrittäjät arvostavat niukkaa vapaa-aikaa (F19)</p> <p>Yrittäjät arvioivat yöunensa vähäiseksi (F20)</p> <p>Työhyvinvoinnin tueksi kaivattiin asiantuntijaluentoja, vertaistutkimuksia ja terveys tarkastuksia sekä toiminnan kehittämistä (F21)</p> <p>Ystäville voi puhua asiat läpi (F22)</p> <p>Pitkäaikainen stressi aiheuttaa väsymyksen kautta välinpitämättömyyttä (F23)</p> <p>Yrittäjän työn sujumiseen vaikuttavat sosiaaliset taidot, ajanhallinta ja kyky asioiden priorisointiin (F24)</p> <p>Työn sujuvuus perustuu ammatilliseen osaamiseen (F25)</p> <p>Tärkeäksi koetaan jämäkkyys, työn rajausta, selkeä työnjako ja hyvä mieliala (F26)</p> <p>Työn sujuvuutta parantaa fyysinen kunto, muisti, epävarmuuden sietokyky ja työkokemus (F27)</p> <p>Työssä suunniteltava jatkuvasti etukäteen seuraavaa viikkoa (F28)</p> <p>Ennalta laadittu työ- tai päiväohjelma auttaa jäsentämään työpäivän ja vaikeiden asioiden hoitamisen (F29)</p> <p>Yhteiset ruokahetket muiden yrittäjien kanssa koetaan tärkeänä (F30)</p> <p>Päivittäin</p>	
--	--	---	--

<p>lyhyiksi. (20)</p> <p>Työhyvinvoinnin tueksi kaivattiin</p> <p>asiantuntijaluentoja, vertaistukea ja terveystarkastuksia sekä mahdollisuutta kehittää liiketoimintaa yrittäjälainoilla markkinakorkoja huokeammin. (21)</p> <p>Minulla on ihania ystäviä, joiden kanssa voidaan puhua ne asiat läpi. (22)</p> <p>Pitkäaikainen stressi on minulla aiheuttanut jo sellaisen väsymyksen, että en enää jaksa välittää ihan kaikesta. (23)</p> <p>Töiden sujumisen kannalta haastatteluun osallistuneet yrittäjät pitivät tärkeimpänä sosiaalisia taitoja, ajanhallintaa sekä kykyä priorisoida asiat. (24)</p> <p>Viime kädessä töiden sujuminen perustuu kuitenkin yrittäjän ammatilliseen osaamiseen. (25)</p> <p>Sopiva jämäkkyys, taito asettaa omat rajat, selkeä työnjako sekä hyvä mieliala työtä tehdessä koettiin myös tärkeiksi. (26)</p> <p>Muita työn sujuvuutta parantavia tekijöitä olivat hyvä fyysinen kunto, hyvä muisti, joustavuus ja epävarmuuden sietokyky, monen asian samanaikainen käsittely sekä kokemuksen myötä syntynyt rutiini töiden hoitamisessa. (27)</p> <p>Kun yhtä hommaa tekee, niin samalla pitää miettiä jo seuraavaa päivää ja viikkoa. (28)</p> <p>Ennalta laadittu työ- tai päiväohjelma auttaa jäsentämään työpäivän kulua ja voi myös helpottaa hankalien asioiden käsittelyä tarjoamalla siihen selkeän ja harkitun menettelyn. (29)</p> <p>Aina välillä muistetaan ottaa käyttöön yhteiset ruokatauot. (30)</p> <p>Meillä on sellainen käytäntö, että päivittäin keskustellaan yhteistyökumppaneiden kanssa, vaihdetaan kuulumisia asiakkaiden tilanteesta. (31)</p> <p>Yrittäjien työhön liittyi sellaisia ulkopuolelta tulevia tekijöitä, joihin he voivat itse vaikuttaa vain rajallisesti. (32)</p> <p>Vain kolme haastatteluun osallistuneista yrittäjistä oli järjestänyt</p>		<p>keskustellaan ja vaihdetaan kuulumisia yhteistyökumppaneiden kanssa (F31)</p> <p>Yrittäjät voivat vaikuttaa ulkopuolisiin tekijöihin vain rajallisesti (F32)</p> <p>Suurin osa ei ole järjestänyt työterveyshuoltoa (F33)</p> <p>Työasiat mielessä vapaa-ajalla (F34)</p> <p>Yrittäjät nauttivat itsenäisestä vapaudesta tehdä töitä, päättää ajankäytöstä ja tehdä päätöksiä (F35)</p> <p>Vapaa-aikaa vietetään perheen ja harrastusten parissa (F36)</p> <p>Yrittäjien säännölliset työajat vaikuttivat työn ja vapaa-ajan tyytyväisyyteen (F37)</p> <p>Perhe, ystävät ja toiset yrittäjät koetaan tärkeinä tuenantajina (F38)</p> <p>Järjestö- ja harrastustoiminta ja koetaan tärkeänä suhdeverkon rakentamisessa (F39)</p> <p>Yrittäjät kokevat tärkeänä lastenhoitoavun ja lähipiirin tuen (F40)</p>	
--	--	---	--

	<p>itselleen työterveyshuollon. (33)</p> <p>Työasiat olivat mielessä myös vapaa-ajalla. (34)</p> <p>Kuitenkin yrittäjät tuntuivat enimmäkseen nauttivan vapaudesta tehdä itsenäisesti työhön ja ajankäyttöön liittyviä päätöksiä sekä sellaista työtä, josta pitivät. (35)</p> <p>Vapaa-aikaa vietettiin mieluiten perheen ja harrastusten parissa. (36)</p> <p>Tyytyväisimmiltä työn ja vapaa-ajan suhteeseen vaikuttivat ne yrittäjät, joiden työ mahdollisti suhteellisen säännölliset työajat. (37)</p> <p>Kaikki haastatellut yrittäjät kertoivat oman perheen ja ystävien olevan tärkeä tuenlähde. (38)</p> <p>Lisäksi useimmat niistä yrittäjistä, joilla oli työntekijöitä, arvostivat työyhteisön tarjoamaa mahdollisuutta keskusteluun. (39)</p> <p>On saatu lapsenhoitoapua ja vaimon isä on ollut tässä kaupallakin apuna.</p> <p>...ja tietysti lapsethan on ensi sijalla ja niiden kuulumiset ja lastenlapset kauhean tärkeitä. (40)</p>			
G	<p>Yet, they still gradually continued to pursue their sustainability aims via detours, although each studied ecopreneur acted differently in the face of difficulties and changed their plans over the years. (1)</p> <p>However, this paper can present the power related to entrepreneurial activities aiming to influence existing practices and the mundane tactics microentrepreneurs engaged with. (2)</p> <p>Anna always made me feel that I was welcomed to the atelier and to discuss with her. (3)</p> <p>She had long-term collaborators who used the atelier in exchange for work. (4)</p> <p>This refers to the sharing of knowledge in 'extended epistemic groups', which may cross organizational boundaries and include competitors, while they also remain</p>	<p>Silti he jatkoivat vähitellen kestävästä kehityksen tavoitteistaan kiertoteitä pitkin, vaikka jokainen tutkittiin ekoyrittäjä toimi eri tavalla vaikeuksien edessä ja muutti suunnitelmiaan vuosien varrella. (1)</p> <p>Kuitenkin tämä artikkeli pystyy esittelemään yrittäjyyteen liittyvää voimaa, jolla pyritään vaikuttamaan olemassa oleviin käytäntöihin ja mikroyrittäjien arkipäiväisiin taktiikoihin. (2)</p> <p>Anna sai minut aina tuntemaan, että olen tervetullut ateljeeseen ja keskustelemaan hänen kanssaan. Tarttunan naurun lisäksi hänen</p>	<p>Jokainen yrittäjä toimii eri tavalla vaikeuksien edessä ja muuttaa suunnitelmiaan vuosien aikana (G1)</p> <p>Yrittäjyyteen liittyy voimaa, jolla pyritään vaikuttamaan käytäntöihin ja arkipäiväisiin taktiikoihin (G2)</p> <p>Yrittäjän nauru ja kielenkäyttö oli täynnä eloisia ilmaisuja (G3)</p> <p>Yrittäjällä oli pitkäaikaisia yhteistyökumppaneita vastavuoroiseen työskentelyyn (G4)</p> <p>Tiedon jakaminen laajassa muodossa hyödyttää laajasti myös muita yrittäjiä (G5)</p> <p>Uudet tavat tehdä asioita syntyvät verkostojen väliltä, kun välittäjät tuovat heille uusia ideoita (G6)</p> <p>Uudet ideat syntyvät käytäntöverkostojen rajojen yli yrittäjien toimesta verkostojen välillä (G7)</p> <p>Yrittäjien on erottauduttava luomalla uusia innovaatiota (G8)</p>	



	<p>useful to the participants in the form of shared knowledge. (5)</p> <p>I argue that the new ways of doing things emerge from in-between networks of practice when brokers introduce new ideas to them. (6)</p> <p>Like new ideas, social innovation - understood here as the process and outcome of sustainable entrepreneurs work - is created across the borders of networks of practice by sustainable entrepreneurs working as brokers in-between networks. (7)</p> <p>Yet, while there is a need to transform institutions by standing out, i.e. create social innovation, the entrepreneurs need existing networks of practices to function, i.e. they need to 'fit in'. (8)</p> <p>By "buzz" I mean the atmosphere, the sense of togetherness that they were unable to express verbally, but were constantly referred to as exciting during the initial stages and later during their financial difficulties. (9)</p> <p>Paying attention to or ignoring the sense of buzzing manifested the divisions between the people involved; some wanted to guard a sense of doing something differently, while others wanted to turn to more business-like activities. (10)</p> <p>In terms of social entrepreneurship, the impact the growth of feeling was noticeable. (11)</p> <p>Although people had little time to evaluate these impacts, the discourse of societal impacts was strong. (12)</p> <p>In effect, they were able to mobilise several people to establish and maintain a sense of buzzing and doing things differently. (13)</p>	<p>kielenkäyttönsä oli täynnä eloisia ilmaisuja. (3)</p> <p>Hänellä oli pitkäaikaisia yhteistyökumppaneita, jotka käyttivät ateljeetta vastineeksi työstä. (4)</p> <p>Tämä viittaa tiedon ja kamiseen "laajennetuissa episteemisissä ryhmissä", jotka voivat ylittää organisaatorajat ja sisältää kilpailijoita, mutta ne ovat myös hyödyllisiä osallistujille jaetun tiedon muodossa. (5)</p> <p>Väitän, että uudet tavat tehdä asioita syntyvät käytäntöverkostojen väliltä, kun välittäjät tuovat heille uusia ideoita. (6)</p> <p>Kuten uudet ideat, sosiaalinen innovaatio, joka ymmärretään tässä kestäväen yrittäjätöyden prosessina ja tuloksena (Phills, Deiglmeier, &amp; Miller, 2008), syntyy käytäntöverkostojen rajojen yli, välittäjinä toimivien kestäväen kehityksen yrittäjien toimesta verkostojen välillä. (7)</p> <p>Silti vaikka instituutioita on muutettava erottamalla eli luoda sosiaalista innovaatiota, yrittäjät tarvitsevat olemassa olevia käytäntöverkostoja toimiakseen eli "sopeutumaan" (8)</p> <p>"Surinalla" tarkoitan ilmapiiriä, yhteenkuuluvuuden tunnetta, jota he eivät kyenneet ilmaiseemaan sanallisesti, mutta johon viitattiin jatkuvasti jännittävien alkuvaiheiden aikana ja myöhemmin heidän taloudellisten vaikeuksiensa aikana. (9)</p> <p>Hurinan tunteeseen kiinnittäminen tai huomioimatta jättäminen osoitti eripuraa asianomaisten ihmisten välillä; Jotkut halusivat varjella tunnetta tehdä jotain toisin,</p>	<p>"Surinalla" tarkoitetaan yhteenkuuluvuuden tunteen ilmapiiriä, jota yrittäjät eivät kyenneet sanallisesti ilmaiseemaan etenkin vaikeuksien keskellä (G9)</p> <p>"Surinan" ilmapiirin huomioiminen ai huomioimatta jättäminen osoitti eripuraa yrittäjien välillä (G10)</p> <p>Sosiaalisen yrittäjyyden osalta vaikutuksen tunteen kasvatusta oli havaittavissa (G11)</p> <p>Yrittäjillä on vähän aikaa arvioida omaa toimintaa (G12)</p> <p>Yrittäjät saivat ihmisiä liikkeelle luomalla ja ylläpitämällä tunnetta surinasta ja toiminnasta (G13)</p>	
--	--	--	--	--

		<p>kun taas toiset halusivat siirtyä liiketoiminnallisempaan toimintaan. (10)</p> <p>Sosiaalisen yrittäjyyden osalta vaikutuksen tunteen kasvatus oli havaittavissa. (11)</p> <p>Vaikka arkielämässä ihmisillä oli vähän aikaa arvioida näitä vaikutuksia, keskustelu yhteiskunnallisista vaikutuksista oli vahvaa. (12)</p> <p>Itse asiassa he pystyivät saamaan useita ihmisiä liikkeelle luomaan ja ylläpitämään tunnetta surinasta ja toiminnasta eri tavalla. (13)</p>		
H	<p>Reliability and validity, which included five areas.</p> <p>The first sub-area was the activity of entrepreneurs, innovation, resourcing, risk-taking and competition. Credibility 0.82% (0.70 or more=credible), which means that the result of the study is believable. (1)</p> <p>The second area was social participation, which included loneliness, acceptance by friends, appreciation of work, I belong to a team/group, and family and neighbors accept me. (2)</p> <p>In addition, the freedom to express one's opinion is low at 0.65. Otherwise, the whole was credible, i.e. 0.83. (3)</p> <p>The third area was self-efficacy, which included the ability to act in different situations, my ability to cope with a life situation, to succeed in life, to be able to do things, and the midpoint was 0.87, i.e. a believable whole, i.e. the realization of these was perceived as real. (4)</p> <p>The fourth domain was fear of failure, which included feelings of shame, loss of self-confidence, negative reactions from important people, and uncertainty about the future. The center point was 0.90, i.e. very believable for these to come true, with the exception of 0.64, the uncertainty of the future was not perceived as fear. (5)</p> <p>The fifth area was resilience, which included the ability to</p>	<p>Luotettavuus ja kelpoisuus, johon oli otettu viisi osa-aluetta.</p> <p>Ensimmäinen osa-alue olivat yrittäjien aktiiviteetti, innovaatio, resurssointi, riskinottaminen ja kilpailutus. Uskottavuus 0.82 % (0.70 tai enemmän=uskottava), joka tarkoittaa, että tutkimuksen tulos on uskottava. (1)</p> <p>Toinen osa-alue oli sosiaalinen osallistuminen, joka sisälsi yksinäisyys, ystävien hyväksyntä, työn arvostavuus, kuulun joukkueeseen / ryhmään ja perhe sekä naapurit hyväksyvät minut. (2)</p> <p>Lisäksi vapaus kertoa oma mielipide alhainen 0.65. Muutoin kokonaisuus oli uskottava eli 0.83. (3)</p> <p>Kolmas osa-alue oli itsevaikuttavuus, joka sisälsi taitoa toimia eri tilanteissa, minun voimavara selviytyä elämäntilanteesta, onnistua elämässä, voi suoriutua asioista ja keskipiste oli 0.87 eli uskottava kokonaisuus eli näiden toteutuminen koettiin todelliseksi. (4)</p> <p>Neljäs osa-alue oli epäonnistumisen pelko, joka sisälsi häpeän tunteen,</p>	<p>Yrittäjät kokivat olevan vaikutusta sosiaaliseen osallisuuteen omalla aktiviteetilla, innovaatiolla, resurssoinnilla, riskinottamisella ja kilpailutuksella (H1)</p> <p>Yrittäjät kokivat olevan vaikutusta heidän sosiaaliseen osallisuuteen yksinäisyyden, ystävien hyväksynnän, työn arvostavuuden, ryhmään kuulumisen tunteen, perheiden sekä naapurien hyväksymisellä (H2)</p> <p>Yrittäjät kokivat, ettei omalla mielipiteen ilmaisulla ollut vaikutusta sosiaaliseen osallisuuteen (H3)</p> <p>Yrittäjät kokivat olevan vahvaa vaikutusta heidän itsevaikuttavuuteen taidolla toimia eri tilanteissa, omat voimavarat elämäntilanteesta selviytymiseen, elämässä onnistumiseen ja asioista suoriutumiseen (H4)</p> <p>Yrittäjät kokivat epäonnistumisen pelkoa, joka sisälsi häpeän tunteen, itsevarmuuden katoamisen, ja tärkeiden ihmisten negatiivisen reagoinnin muttei tulevaisuuden epätietoisuutta koettu pelkona (H5)</p> <p>Yrittäjät kokivat resilienssin olevan vahva, joka sisälsi kykyä omaksua asioita, kykyä hallita stressitilanteet, kykyä pysyä asiassa ja ajatella loogisesti tilanteessa sekä ei luovuta epäonnistumisen tilanteissa (H6)</p> <p>Tuloksien yhteenvedona saatu- jen vastausten perusteella yhdessä sosiaalisen feminismin teorian kanssa yrittäjät kokivat sosiaalisen osallisuuden olevan tärkeä ja heidän sisäinen asiansa (H7)</p>	

	<p>embrace change, the ability to manage stressful situations, the ability to stay focused and think rationally in a situation, and not to give up in situations of failure, where the midpoint was 0.88, meaning that reliability was strong and real. (6)</p> <p>As a result, when they used social feminism theory and the results obtained through surveys, social inclusion is important and their internal matter. (7)</p> <p>When you treat the fear of failure and strengthen resilience, social participation can be successful. (8)</p>	<p>itsevarmuuden katoaminen, tärkeiden ihmisten negatiivinen reagointi ja epätietoisuus tulevaisuudesta. Keskipiste oli 0.90 eli hyvin uskottava näiden toteutumiselle, poikkeuksena 0.64 tulevaisuuden epätietoisuus ei koettu pelkona. (5)</p> <p>Viides osa-alue oli resilienssi, joka sisälsi kykyä omaksua muutoksia, kykyä hallita stressitilanteet, kykyä pysyä fokuksessa ja ajatella järkevästi tilanteissa sekä ei luovuta epäonnistumisen tilanteissa, jossa keskipiste oli 0.88 eli luotettavuus oli vahva ja todellinen. (6)</p> <p>Lopputuloksena, kun käyttivät sosiaalista feminismi teoriaa ja kyselyiden kautta saatuja tuloksia niin sosiaalinen osallisuus on tärkeä ja heidän sisäinen asiansa. (7)</p> <p>Kun hoitaa epäonnistumisen pelkoa ja vahvistaa resilienssiä niin sosiaalinen osallistuminen voi onnistua. (8)</p>	<p>Sosiaalinen osallistuminen onnistuu epäonnistumisen pelon hoitamisen ja vahvistavan resilienssin kautta (H8)</p>	
--	---	---	---	--

Liite 4. Suostumuslomake kehittämistyöpaja

SUOSTUMUS

Minä \_\_\_\_\_

sitoudun siihen, että 20.6.2023 ja 27.6.2023 pidetyissä työpajoissa toisten osallistujien esille nousevia kuultuja ja nähtyjä asioita en välitä eteenpäin vaan ne jäävät vain itselleni tiedoksi.

Kajaanissa \_\_\_\_\_ 2023

\_\_\_\_\_  
Allekirjoitus

Opinnäytetyön tekijä / projektipäällikkö Minna Leinonen säilyttää suostumuslomakkeen ja tuhoaa opinnäytetyön valmistumisen jälkeen asianmukaisesti.