



Turun yliopisto
University of Turku

PIENYRITTÄJÄN SOSIAALINEN PÄÄOMA

Henkilökohtaisissa verkostoissa muodostuvat resurssit

Liiketaloustiede,
johtamisen ja organisoinnin
pro gradu –tutkielma

Laatija:
Janette Uusitalo

Ohjaaja:
Ph.D. Markku Jokisaari

09.12.2015
Turku



Turun kauppakorkeakoulu • Turku School of Economics

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
1.1	Tutkimuksen lähtökohdat	5
1.2	Tutkimusote ja raportointi	7
2	YRITTÄJÄN SOSIAALINEN PÄÄOMA.....	10
2.1	Sosiaalisen pääoman tausta	10
2.1.1	Tutkimuksen moniulotteisuus	10
2.1.2	Pääomaluonteisuus.....	11
2.2	Yrittäjän henkilökohtaiset suhteet ja verkostot	13
2.2.1	Rakenteellinen ulottuvuus.....	13
2.2.2	Suhteellinen ulottuvuus.....	17
2.3	Yritystoiminnassa hyödynnettävät resurssit ja niiden käyttö.....	20
2.3.1	Informaatio ja liiketoimintamahdollisuudet.....	21
2.3.2	Vastavuoroiset veloitteet ja odotukset	22
2.3.3	Emotionaaliset resurssit	23
2.4	Sosiaalisen pääoman muodostuminen ja kehittyminen.....	24
2.4.1	Suhteiden muodostaminen	24
2.4.2	Sosiaalisen pääoman käyttäminen	26
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	29
3.1	Tutkittavat	29
3.2	Aineiston hankinta ja käsittely	29
3.3	Aineiston analysointi.....	31
3.4	Tutkimuksen arviointi	32
3.4.1	Reliabiliteetti ja validiteetti.....	32
3.4.2	Toteutuksen arviointi	33
3.4.3	Tutkimuksen eettiset kysymykset	35
4	TULOKSET: ELÄMYS- JA LIIKUNTA-ALAN PIENYRITTÄJÄN SOSIAALINEN PÄÄOMA.....	36
4.1	Ihmissuhteiden merkitys urapolulla	37
4.1.1	Pienyrittäjän verkosto ja ihmissuhteiden sisältämät resurssit.....	37
4.1.2	Sosiaalisen pääoman sisällön tarkastelu	41
4.1.3	Erilaiset pienyrittäjät.....	46
4.2	Sosiaalisen pääoman muodostuminen ja kehittyminen.....	50
4.2.1	Edellytykset.....	50

4.2.2	Muodostumisen ulottuvuudet	53
4.2.3	Muuttuminen ja kehittyminen.....	56
5	POHDINTA.....	59
5.1	Tärkeimmät johtopäätökset.....	59
5.2	Tutkimuksen merkitys käytännössä	61
5.3	Jatkotutkimusehdotukset	62
	LÄHTEET.....	63
	LIITTEET	
LIITE 1	SAATEKIRJE.....	74
LIITE 2	HAASTATTELURUNKO.....	75
LIITE 3	TAUSTATIETOLOMAKE	76
LIITE 4	SUOSTUMUS TUTKIMUKSEEN OSALLISTUMISEEN.....	78
	KUVIOLUETTELO	
Kuvio 1	Pienyrittäjän tyypillinen verkosto	38
Kuvio 2.	Pienyrittäjän sosiaalisen pääoman sisältämät resurssit.	42
Kuvio 3	Sosiaalisen pääoman muodostumisen edellytykset.....	51
Kuvio 4.	Sosiaalisen pääoman resurssien hyödyntämisen edellytykset.	52
Kuvio 5	Sosiaalisen pääoman muodostumisen ulottuvuudet.....	54
	TAULUKKOLUETTELO	
Taulukko 1	Sosiaalisen pääoman muodostavat ihmisryhmät.....	38
Taulukko 2	Erilaiset pienyrittäjät.....	46
Taulukko 3	Erialaisten yrittäjien sosiaalisen pääoman käyttö yrityksen eri vaiheissa.	50

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen lähtökohdat

Suomessa toimivista yrityksistä selkeä enemmistö on pieniä, alle 50 henkeä työllistäviä yrityksiä (Suomen Yrittäjät 2013), joiden merkitys Suomen talouskasvulle ja työllisyyden parantamiselle nähdään suurena (Kokko 2012). Huomion kiinnittäminen pienyritysten toiminnan kehittämiseen on hyödyllistä sekä yrittäjien että yhteiskunnan kannalta, minkä vuoksi se valittiin myös tämän tutkimuksen näkökulmaksi. Tutkimuksen kohteena ovat pienyrittäjät ja yksityisyrittäjät. Yrittäjä voidaan määritellä henkilöksi, joka omistaa, perustaa, johtaa ja kantaa riskin taloudellisesta hankkeesta (Gartner, Shaver, Gatewood & Katz 1994, Guzman-Cuevas 1994). Tämä määritelmä sisältää myös henkilöt, jotka ottavat haltuunsa jo olemassa olevan liiketoiminnan. Yleisesti ottaen yrittäjät havaitsevat mahdollisuuksia, arvioivat ja hyödyntävät niitä (Guzman-Cuevas 1994, Shane & Venkataraman 2000) sekä luovat organisaation näiden mahdollisuuksien toteuttamiseksi (Bygrave & Hofer 1991, Collins & Moore 1970). Tilastokeskus (2015) määrittelee yrittäjän seuraavasti: ”yrittäjäksi luetaan henkilö, joka harjoittaa taloudellista toimintaa omaan laskuun ja omalla vastuulla. Yrittäjä voi olla työnantajayrittäjä tai yksinäisyrittäjä, kuten ammatinharjoittaja tai freelancer. Osakeyhtiössä toimiva henkilö, joka yksin tai perheensä kanssa omistaa vähintään puolet yrityksestä, luetaan yrittäjäksi.”

Yrittäjäyys ja uusien hankkeiden luominen voidaan nähdä strategisten ihmissuhteiden luomisena ja säilyttämisenä (Steier & Greenwood 2000). Verkostoitumista pidetään toivottavana ja houkuttelevana käytöksenä yrittäjille (Jack 2010) ja ihmissuhteisiin liittyvien etujen tiedostaminen, ylläpitäminen ja vaihtaminen johtavat kilpailuetuihin, jotka auttavat lisäämään yrityksen suorituskykyä (Madill, Haines & Riding 2004, Granovetter 1973, 1985). Erityisesti pienyrittäjä tarvitsee ulkopuolisia kontakteja saadakseen itseään täydentäviä resursseja, kuten tietoja ja taitoja, pääomaa ja työvoimaa, tuottaakseen ja jakaakseen tuotteitaan tai palvelujaan (Aldrich & Zimmer 1986, Cooper, Folta & Woo 1995) ja yrityksen selviytyminen ja menestys on riippuvainen yrittäjän kyvystä muodostaa tukiverkostoja (Steier 2001). Yrittäjien henkilökohtaisissa verkostoissa esiintyy luottamukseen, vastavuoroisuuteen, velvollisuuksiin ja odotuksiin perustuvia suhteita, jotka vaikuttavat käyttäytymistä ohjaavien normien muodostumiseen. Näihin suhteisiin sisältyvät resurssit muodostavat yrittäjien yksilöllisen sosiaalisen pääoman kokonaisuuden. (Adler & Kwon 2002, Ruuskanen 2001.) Sosiaalisen pääoman termillä on pitkä historia sekä talous- että yhteiskuntatieteissä (Ruuskanen 2001) ja sitä on käsitelty eri tutkimuksissa eri tavoin muun muassa yksilö-, ryhmä-, yritys-, yhteisö ja yhteiskuntatasoilla (Tsai & Ghoshal 1998, Fukuyama 1995, Kilduff & Tsai 2003). Erilaisista käsityksistä huolimatta

voidaan löytää yhteisiä ja tyypillisiä piirteitä, joista merkittävimpanä voidaan mainita käsitteeseen vahvasti liittyvät sosiaaliset suhteet, niistä saatavat hyödyt sekä vuorovaikutus toimijoiden välillä (Adler & Kwon 2002). Sosiaalisen pääoman käsitteessä yhdistyvät yksilöiden välisen vuorovaikutuksen merkitys ja yhteiskunnallinen etu, mikä luo hyvän pohjan yhdistää se pienyrittäjien toiminnan kehittämiseen.

Tässä tutkimuksessa sosiaalista pääomaa käsitellään yksilötasolla, yrittäjän henkilökohtaisten verkostojen näkökulmasta, keskittyen yrittäjän liiketoimintaan tai yrittäjyyteen liittyviin ihmissuhteisiin. Yksilön sosiaalinen pääoma on siis joukko konkreettisia tai virtuaalisia resursseja, jotka kertyvät sosiaalisten rakenteiden kautta ja helpottavat tavoitteiden saavuttamista (Lin 1999, Portes 1998, Burt 1992, Coleman 1988, Fukuyama 1995, Granovetter 1985, Nahapiet & Ghoshal 1998, Tsai & Ghoshal 1998). Tarkemmin määriteltynä, se kuvaa todellisia ja potentiaalisia resursseja, joita yksilö saavuttaa tuntemalla muita, olemalla osa samaa verkostoa tai vain olemalla heille tuttu ja hyvässä maineessa (Baron & Markman 2003). Steier (2001) toteaa, että yrittäjät itsekkin tiedostavat sosiaalisen pääoman merkityksen, joten sen tutkiminen tarkemmin pienyrittäjien kontekstissa voidaan olettaa tuovan hyödyllistä tietoa myös yrittäjille itselleen. Sosiaalisten ulottuvuuksien on nähty selittävän myös yleisesti pienten ja keskisuurten yritysten kilpailukykyä tietyllä alueella (Pyke & Sengenber 1992), joten yrittäjän hyödyntämällä ihmissuhteilla voi olla tärkeä merkitys yrittäjän lisäksi alalle, jolla hän toimii (Lockett, Jack & Larty 2012). Sekä pienyrittäjien että sosiaalisten ulottuvuuksien merkityksen yhteiskunnan hyvinvoinnille voidaan olettaa vain kasvavan tulevaisuudessa.

Sosiaalisten verkostojen tutkimus on vaikuttanut sosiaalisen pääoman tutkimukseen erityisen paljon (Burt 1992, Granovetter 1973, Ibarra 1997, Uzzi 1997) ja näiden yhdistämisessä nähdään paljon hedelmällistä potentiaalia (Moody & Paxton 2009). Sosiaalisen pääoman tutkimus on siirtymässä käsitteen määrittelystä kohti tarkempia ulottuvuuksia ja mekanismeja (Kwon & Adler 2014), minkä vuoksi tässäkin tutkimuksessa pyritään selvittämään rajatun kohderyhmän avulla pienyrittäjien sosiaalisen pääoman merkitystä ja muodostumista yrittäjyyskontekstissa. Resurssien muodostumiseen vaikuttavien tekijöiden tarkastelu tuo lisätietoa aiempaan tutkimukseen ja erityisesti sosiaalisen pääoman kehittyminen, pienyrittäjän henkilökohtaisten ihmissuhteiden muuttaessa muotoaan yrityksen toiminnan aikana, on mielenkiintoinen ilmiö. Suurin osa tutkijoista on keskittynyt kvantitatiivisiin menetelmiin tutkiessaan sosiaalista pääomaa (Lee & Jones 2008) ja etenkin sosiaalisia verkostoja on tutkittu runsaasti eri yhteyksissä, joten ilmiöstä on saatavilla hyvä tieteellinen, joskin hieman hajanainen käsitys (Kwon & Adler 2014). Kvantitatiiviset tutkimukset tuovat hyvän pohjan lähteä hakemaan syvempää ymmärrystä aiheesta kvalitatiivisesti. Tutkimuksen empiirinen osa muodostuu kvalitatiivisista haastatteluista, joihin osallistui kuusi elämys- ja ohjelmapalvelualalla toimivaa pienyrittäjää.

Erilaiset ohjelmapalvelut ja elämykselliset palvelut kasvattavat jatkuvasti suosiotaan. Niiden uskotaan tuovan lisäarvoa kansainväliselle kilpailukyvyllä etenkin matkailualalla.

Elämyspalvelujen tarjonta on monipuolista ja osittain hajanaista, mutta siihen voidaan laskea kuuluvaksi erilaiset yksilöille ja ryhmille suunnatut ohjelma-, seikkailu-, elämys-, luonto- ja liikuntapalvelut. Erityisesti liikunnallisia elämyksiä tarjoavien yritysten palvelu perustuu usein asiakkaan aktiiviseen osallistumiseen elämyksen luomisessa. (Harju-Autti 2012.) Pine & Gilmore (1999) esittävätkin, että maailmassa ollaan siirtymässä uuteen taloudelliseen ajanjaksoon: elämystalouteen. Elämykset ovat vahvasti asiakaslähtöisempiä kuin hyödykkeet, tavarat ja palvelut, jolloin ne voidaan usein myös hinnoitella korkealle. Asiakas maksaa mieleenpainuvista tapahtumista ja kokemuksista, joita tarjoamalla yritykset pystyvät erottumaan kilpailijoistaan huomioimalla kuluttajien muuttuvan käyttäytymisen. Pelkät tavarat eivät enää tuo tyydytystä, vaan asiakkaat hakevat oikeanlaista ilmapiiriä ja aitoa ympäristöä erilaisten aktiviteettien muodossa. (Pine & Gilmore 1999.)

Elämyspalveluita tarjottaessa henkilökunnan asiantuntijuus on avainasemassa (Pine & Gilmore 1999) ja erityisesti pienten ohjelmapalveluyritysten nähdään hyötyvän verkostoyhteistyöstä (Harju-Autti 2012). Elämystalouden vakiinnuttaessa asemaansa voidaan katsoa myös erilaisia ohjelmapalveluja tarjoavien yritysten merkityksen kasvavan, joten alan pienyrittäjät sopivat hyvin tutkimuksen kohderyhmäksi. Rajallisesta kohderyhmästä huolimatta tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää myös yleisesti pienten yritysten toiminnan kehittämisessä ja ymmärtämisessä, mutta tulosten avulla voidaan edistää yritystoiminnan kehittämistä erityisesti elämys- ja matkailualalla. Yllä avattuun taustaan pohjautuen ja saadun haastatteluaineiston perusteella tutkimuksessa päädyttiin etsimään vastausta seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

1. Millainen on pienyrittäjän sosiaalinen pääoma?
2. Miten pienyrittäjän sosiaalinen pääoma muodostuu?

1.2 Tutkimusote ja raportointi

Tässä tutkimuksessa sosiaalisen pääoman muodostumista ja käyttöä halutaan ymmärtää selkeästi rajatussa kontekstissa paremmin, minkä vuoksi tutkittavaa ilmiötä lähestytään kvalitatiivisesti, osittain narratiivisella tutkimusotteella. Narratiivisuuden, eli tarinoiden ja kertomusten, hyödyntäminen yrittäjyystutkimuksessa lisääntyy koko ajan (Johansson 2004). Narratiivisuuden mukaan ottaminen aiheen tutkimiseen on perusteltua, koska tarinat ja kertomukset auttavat organisoimaan, selittämään ja ymmärtämään elämää ja erityisesti sosiaalisia suhteita. Tarinankerronta liittyy vahvasti siihen, miten yrittäjät perustelevat syyt tekojensa taustalla ja miten he kokevat suhteensa muihin. (Heikkinen 2001, Johansson 2004, Eriksson & Kovalainen 2008.) Narratiivisuus näkyy tutkimuksessa erityisesti haastatteluissa, sillä aineistonkeruu tapahtuu kertomuksia hakevilla haastatteluilla.

Analyysityön yhteydessä muodostetaan aineiston perusteella kaksi tyypillistä tarinaa erilaisista yrittäjistä, jotta ihmissuhteissa esiintyvien resurssien hyödyntäminen on helpompi havainnollistaa. Narratiivisuus mahdollistaa tulosten raportoimisen aineistosta konstruoidujen kertomusten pohjalle, jolloin lukijan on helpompi ymmärtää esiin tulleita ulottuvuuksia ja sijoittaa tulokset yrittäjien arkeen (Heikkinen 2001). Tutkimuksessa lähestytään todellisuutta subjektiivisesti, sekä haastateltavien että tutkijan havaintojen pohjalta, empiirisen aineiston perusteella. Tutkimus pohjautuu vahvasti aineistoon eli yrittäjien kertomiin tarinoin ja tutkijan tekemiin tulkintoihin, mutta teoria ohjaa analyysityötä. Teoria nähdään joustavana ja empiirisiä havaintoja verrataan olemassa olevaan tietämykseen hakien niille tukea sekä pohtimalla mahdollisia uusia näkökulmia.

Varsinainen tutkimusraportti koostuu viidestä osasta: johdannosta, sosiaalisen pääoman teoriasta yrittäjyyden kontekstissa, tutkimuksen menetelmien ja toteutuksen esittelystä, tuloksista sekä pohdinnasta. Johdannossa esitellään lyhyesti aiheen valintaan ja tutkimuskysymyksien muodostamiseen liittyvä tausta sekä lähtökohdat tutkimukselle. Teorialuvussa käydään läpi sosiaalisen pääoman monipuolisuus ja merkitys yrityksen toiminnalle sekä tärkeimmät havainnot aiheen aiemmasta tutkimuksesta yrittäjän henkilökohtaisten verkostojen näkökulmasta. Erityisesti pienyrittäjien sosiaalisesta pääomasta on aiempaa tutkimustietoa vähän, joten teorian käsittelyssä hyödynnetään myös yksilön ja yrittäjän näkökulmasta tehtyjä tutkimuksia soveltuvin osin. Käsitteiden avaamisen yhteydessä käydään läpi myös sosiaalisen pääoman muodostuminen ja kehittyminen. Tutkimuksen metodologiaa esitellään tutkimuksen toteuttamista käytännössä kuvaillaessa. Tässä yhteydessä esitellään tutkimuksen osallistujat, aineiston hankinta ja käsittely sekä analysoinnin eteneminen. Luvun tarkoituksena on osoittaa lukijalle, miten seuraavassa luvussa esiteltävät tulokset ovat muodostuneet ja mitkä tekijät ovat saattaneet vaikuttaa niiden oikeellisuuteen. Tutkimuksen uskottavuuden ja luotettavuuden arviointi sekä eettisyys käsitellään myös tässä yhteydessä.

Tuloksia avataan kahdessa osassa. Ensimmäinen osio käsittelee pienyrittäjien verkostoa sekä siihen liittyvän sosiaalisen pääoman sisältöä ja merkitystä erilaisille yrittäjille. Tässä yhteydessä käydään läpi yrittäjien ihmissuhteita ja niiden luonnetta. Suhteissa esiintyviä resursseja avataan monipuolisesti ja esitellään niiden sijoittumista erilaisten yrittäjien yritystoiminnan eri vaiheisiin. Tämä tulee esiin erilaisista yrittäjistä konstruoiduissa tyypitarinoissa narratiivisen raportoiminnan kautta. Tulosten toinen osio avaa sosiaalisen pääoman muodostumisen ja kehittymisen edellytyksiä ja ulottuvuuksia. Ihmissuhteiden muodostamista ja resurssien muodostumista näissä suhteissa käydään läpi osittain rinnakkain, mutta ne pyritään myös erottamaan toisistaan sosiaalisen pääoman merkityksen ymmärtämiseksi. Tässä yhteydessä käydään läpi myös aineistosta esiin tulleet sosiaalisen pääoman kehittymiseen ja kehittämiseen liittyvät ulottuvuudet. Suhteen kehittyminen ja ihmissuhteen roolin muuttuminen yrittäjän elämässä liittyy vahvasti myös

sosiaalisen pääoman kehittymiseen, mikä käydään läpi myös. Pohdinnassa tuodaan johtopäätökset yhteen ja käsitellään tulosten merkitystä. Lisäksi ehdotetaan näkökulmia jatkokutkimukselle.

2 YRITTÄJÄN SOSIAALINEN PÄÄOMA

2.1 Sosiaalisen pääoman tausta

2.1.1 Tutkimuksen moniulotteisuus

Talous- ja sosiaalitieteilijät ovat löytäneet sosiaalisen pääoman käsitteen avulla keskustelumahdollisuuden eri tieteenalojen välille. Sosiaalisen ympäristön ja talouden välinen yhteys on selitettävissä sosiaalisen pääoman käsitteen avulla, vaikka se nähdäänkin hyvin eri tavoin eri tutkimuksissa ja ilmiö on moniulotteinen. Sitä on myös vaikea tutkia empiirisesti ja mittaustavat ovatkin tutkimuksissa vaihdelleet. (Ruuskanen 2001, Adler & Kwon 2002.) Erityisesti yksilöiden sosiaalinen pääoma ei ole yhtä selkeästi määritelty kuin yhteisöjen (Glaeser, Laibson & Sacerdote 2002) ja sosiaalisen pääoman omistajiin, lähteisiin ja tuotoksiin liittyviä ilmiöitä on osittain käsitelty samanaikaisesti (Adler & Kwon 2002, Glaeser ym. 2002). Se on ollut kuitenkin melko vakiintunut käsite sekä akateemisessa että politiikassa jo useiden vuosien ajan (Woolcock 2010).

Suurin osa merkittävimmistä aiheen tutkijoista keskittyy määritelmässään joko suhteisiin, joita toimija ylläpitää muihin toimijoihin, yhteisöllisesti esiintyvien suhteiden rakenteisiin tai näihin molempiin näkökulmiin (Adler & Kwon 2002). Yksilön henkilökohtaisten verkostojen näkökulmasta yksi merkittävistä sosiaalisen pääoman varhaisista tutkijoista on Pierre Bourdieu (1986), joka tutki yksilöiden ja ryhmien sijoittumista ja kilpailua yhteiskunnan sosiaalisissa rakenteissa. Hän esittää, että eri toimijat käyttävät taloudellisesta, kulttuurisesta ja sosiaalisesta pääomasta koostuvaa resurssia kilpaillessaan ja muodostaessaan eroja muihin toimijoihin. Toinen merkittävä tutkija oli James Coleman (1988), joka käsitteli sosiaalisten verkostojen ja niiden rakenteen merkitystä yksilön toimintaan ja tavoitteiden saavuttamiseen. Hän näkee tiiviissä ja suljetussa rakenteessa muodostuvien normien ja luottamuksen edesauttavan sosiaalisen pääoman muodostumista. Colemanin näkemykset ovat vaikuttaneet aikoinaan verkostotutkimukseen, jossa alettiin nähdä suhteet ja verkostot yksilön sosiaalisena pääomana (Burt 1992) ja sosiaaliset resurssit yhteiskunnan toimivuuden sekä yrittäjien taloudellisen menestyksen selittävänä tekijänä (Portes & Sensenbrenner 1993).

Ronald Burt (1992) näkee sosiaalisen pääoman suhteissa esiintyvänä resurssina, jota yksilö pystyy hyödyntämään pääasiassa sosiaalisen asemansa avulla. Samansuuntaisesti asian näkee myös Lin (1999, 2001), jonka mukaan sosiaaliset suhteet toimivat mahdollisuutena päästä käsiksi verkostoon liittyviin taloudellisiin resursseihin tai hyödyllisiin kontakteihin. Näiden avulla yksilö voi lisätä omia tuottojaan suoraan tai välillisesti.

Vaikka sosiaalinen pääoma nähdään perinteisesti esiintyvän erilaisissa suuremmissa yhteisöissä ja organisaatioissa (Bourdieu 1986, Coleman 1988, Burt 1992, Putnam 1995, Walker, Kogut & Shan 1997), sosiaalinen verkosto, normit ja luottamus edesauttavat kuitenkin myös yksilön tavoitteiden toteutumista (Bourdieu 1986, Coleman 1990, Putnam 1995). Organisaatiot muodostuvat monitasoisista sosiaalisen pääoman järjestelmistä, jotka yhdistävät yksilö-, ryhmä- ja organisaatiotason prosesseja (Leana & van Buren 1999, Klein & Kozlowski 2000), joten sosiaalinen pääoma organisaatiokontekstissa sisältää merkittävän määrän sosiaalista yhteistoimintaa yksilöiden välillä (Tsai 2000). Paikallisten instituutioiden näkökulmasta aihetta tutkinut Robert Putnam näkee, Ruuskasen (2001) mukaan, yksilöiden vuorovaikutteisen käyttäytymisen ja verkostojen edistävän toisaalta myös yhteiskunnan toimintakykyä. Mark Granovetterin (1985) havainnot ovat myös olleet merkittäviä tutkimukselle. Hän näkee konkreettisten henkilökohtaisten suhteiden ja verkostojen muodostavan taloudellisen toiminnan mahdollistavan rakenteen, joka historian ja jatkuvuuden kautta ansaitsee itsenäisen aseman taloudellisessa järjestelmässä. Hän kutsuu tätä ilmiötä uppoutuneisuudeksi (”embeddedness”). Lisäksi hän on esitellyt ensimmäisenä henkilökohtaisten sidosten vahvuuden, joka vaikuttaa hänen mukaansa resurssien saatavuuteen ja laatuun (Granovetter 1973).

Kiinnostus verkostojen vaikutuksista sekä yksilön uraan että organisaation menestykseen on edistänyt monia työorganisaatioihin (Ibarra 1997, Burt 1992, 2000) ja yleisesti työvoimaan (Lin, Ensel & Vaughn 1981, Ibarra & Smith-Lovin 1997) liittyviä tutkimuksia sekä ollut taustalla toisiinsa yhteydessä olevien resurssien välttämättömyyttä liikelämässä tutkittaessa (Aldrich, Reese & Dubini 1989, Burt 1998). Sosiaalisen pääoman tutkimus on jatkuvasti lisääntynyt (Baker & Faulkner 2009) ja johtamis- ja organisaatiotutkimuksessa sosiaalinen pääoma on vaikuttanut viime vuosien aikana muun muassa tutkittaessa organisaatioiden välisiä suhteita (Sorenson & Rogan 2014), tiedon johtamista (”knowledge management”) (Maurer, Bartsch & Ebers 2011) ja yrittäjyyttä (Slotte-Kock & Coviello 2010).

2.1.2 Pääomaluonteisuus

Taloudellinen pääoma tunnetaan omaisuuden, resurssien ja ominaisuuksien omistamisena ja liitettynä investointimahdollisuuteen se toimii pohjana kaikille pääoman muodoille. Taloudellinen pääoma on vuorovaikutuksessa muiden muotojen kanssa vaikuttaen sosiaalisiin rakenteisiin, joissa yksilö pyrkii saavuttamaan aseman käyttämällä taloudellisia, sosiaalisia, kulttuurisia ja omia resursseja. (Felicio, Couto & Caiado 2012.) Pääoma nähdään tyypillisesti varastoitavana varakkuutena, jota voidaan myöhemmin käyttää entistä suuremman varallisuuden luomiseen (Steier 2001). Voidaan erottaa kolme erilaista

pääoman muotoa: fyysinen, inhimillinen ja sosiaalinen pääoma (Coleman 1988, Fukuyama 1995, Portes 1998). Fyysinen eli taloudellinen pääoma käsittää muun muassa koneet, laitteet, maa-alueet ja käteisen rahan. Inhimillinen pääoma sisältää yksilön ominaisuuksia kuten tieto, kyky, ulkonäkö ja viehätysvoima. Sosiaalinen pääoma koostuu muiden toimijoiden ja organisaatioiden kanssa luoduista ihmissuhteista ja niiden kautta saatavista eduista.

Sosiaalinen pääoma kuvaa ihmisten kykyä työskennellä yhdessä ja sen säilyttäminen ja muodostaminen voidaan nähdä koko taloudellisen toiminnan perustana (Fukuyama 1995). Sosiaalinen pääoma on käsitteenä näennäisesti helppotajuinen, koska verkostoista ja yhteisöistä saatava sosiaalinen tuki toteutuu usein ihan arkielämässä (Ruuskanen 2001). Muihin pääoman muotoihin verrattuna se on kuitenkin ehkä kaikkein vaikein ymmärtää sosiaalisten suhteiden sulautuessa taloudelliseen toimintaan (Portes 1998, Bourdieu 1986, Coleman 1988) ja, toisin kuin muut pääoman muodot, sosiaalinen pääoma esiintyy luonnostaan suhderakenteissa toimijoiden välillä ja keskuudessa, eikä siksi ole niin konkreettinen tai näkyvä. Se ei jää toimijaan itseensä tai fyysisiin tuotantovälineisiin, vaan esiintyy toimintaa helpottavien ihmissuhteiden muutoksissa. Muista pääomista poiketen sosiaalisesta pääomasta voivat hyötyä myös muut kuin kyseinen yksilö ja toisaalta sosiaalisen pääoman jokin muoto saattaa olla arvokas yhdessä toiminnassa ja hyödytön tai jopa vahingollinen toisessa. (Coleman 1988.)

Sosiaalisen pääoman tutkimuksen keskeinen havainto on, että tällainen pääoma ei ole täysin vaihdantakelpoinen (Coleman 1988) tai myytävissä helposti (Nahapiet & Ghoshal 1998). Pääomaluonteisuutta tukee idea siitä, että sosiaalinen rakenne on tuottava ja mahdollistaa sellaisten päämäärien saavuttamisen, joita ilman sitä ei pystyttäisi tavoittamaan. Sosiaalinen pääoma määräytyy siis sen mukaan, mihin sitä käytetään. (Ruuskanen 2001.) Burt (1992) on käsitellyt sosiaalisen pääoman käsitettä kilpailullisena. Hän käyttää hyväkseen käsitystä, jossa epätäydellisillä markkinoilla tieto on epätasaisesti jakautunutta. Hän näkee, että sosiaalinen toiminta on kilpailua, jossa jokaisella toimijalla on käytössään tietty määrä taloudellista, inhimillistä ja sosiaalista pääomaa ja saatava voitto määritellään investoinnin tuottoasteen mukaisesti. Sosiaalinen pääoma kuvastaa suhteita muihin toimijoihin, joiden avulla yksilö saa mahdollisuuksia hyödyntää muita pääoman lajeja. Felicio, Couto ja Caiado (2012) näkevät sosiaalisen pääoman käsitteen viittaavan sosiaalisten velvollisuuksien kokonaisuuteen tai yhteyksiin, jotka voidaan kääntää taloudelliseksi pääomaksi eri tilanteissa ja eri elementeistä koostuen.

Normaalisti yritykset keräävät sosiaalista pääomaa ajan kuluessa (Steier 2001) ja sosiaalisista suhteista saatavia hyötyjä voidaankin käsitellä pääomana, koska ne luovat yksilölle pitkäaikaisen resurssin, johon voidaan sijoittaa muita resursseja ja josta voidaan olettaa saatavan tuottoa tulevaisuudessa. Tuotto-oletus on epävarma ja sisältää riskin, mutta sama pätee myös muihin pääomiin. Pääoman luonnetta tukee myös se, että sosiaalinen pääoma on tarkoituksenmukaista, sitä voidaan muokata ja käyttää eri tarkoituksiin,

kuten fyysistä pääomaa. Se voi myös muiden pääomien tavoin korvata tai täydentää muita resursseja. Sosiaalisista suhteista saatavat hyödyt voivat esimerkiksi paikata taloudellisten resurssien puutetta. (Adler & Kwon 2002.)

2.2 Yrittäjän henkilökohtaiset suhteet ja verkostot

2.2.1 Rakenteellinen ulottuvuus

Sosiaalisen pääoman rakenteellinen ulottuvuus käsitetään verkoston jäsenten välisten yhteyksien muodostamana rakenteena (Nahapiet & Ghoshal 1998, Portes 1998, Rowley, Behrens & Krackhardt 2000). Sosiaalinen pääoma sisältyy sosiaalisten suhteiden ja verkostojen muodostamaan rakenteeseen (Burt 1992), joka helpottaa yksilön toimintaa (Lin ym 1981, Tsai & Ghoshal 1998). Kaikki verkostossa olevat sidokset ovat itsenäisiä, mutta linkittyneinä tavalla tai toisella toisiinsa (Granovetter 1973). Verkoston koko, yrittäjän asema verkostossa sekä suhderakenne ovat olennaisia elementtejä. Yrittäjät voivat laajentaa verkostoaan saadakseen olennaista tietoa ja muita resursseja asiantuntevilta tahoilta ja asemoida itsensä lähemmäs näitä tahoja (Burt 1992, Granovetter 1973). Verkostoon kuulumisen ja sen toimintaan osallistuminen vaikuttaa positiivisesti sekä yksilöön että yhteisöön (Portes 1998).

2.2.1.1 Verkoston koko

Verkostot eivät muodostu pelkästään ihmissuhteista, joita yksilö haluaa ylläpitää vaan kaikista toimijoista, joiden kanssa hän oikeasti viettää aikaa tai on yhteydessä (Granovetter 1973). Verkoston koko määritellään kaikkien ensikäden kontaktien lukumääränä, riippumatta vuorovaikutuksen luonteesta. Yrittäjän kohdalla tämä voidaan käsittää ihmisinä, joiden puoleen yrittäjä kääntyy halutessaan keskustella yrityksen perustamiseen tai pyörittämiseen liittyvistä aiheista (Renzulli, Aldrich & Moody 2000). Mitä suurempi verkosto, sitä enemmän aikaa kuluu yhteydenpitoon eri kontaktien kanssa. Yrittäjä käyttää aikaa keskusteluihin muun muassa löytääkseen liiketoiminnan kannalta hyödyllisimmät henkilöt, erityisesti suunnitteluvaiheessa (Hansen 1995). Yrittäjänä toimimisen aika tai yrittäjän ikä ei silti vaikuta verkoston kokoon. On nähtävissä, että mikäli yrittäjällä on paljon perheenjäseniä keskusteluverkostossaan, sen koko on merkitsevästi pienempi ja yrittäjät eivät käytä niin paljon aikaa verkoston ylläpitämiseen. (Greve & Salaff 2003.)

Verkoston koko on tärkeä, mutta isotkin verkostot ovat arvokkaimpia silloin, kun ne sisältävät monimuotoisia ihmissuhteita. Koon kasvaminen ilman suhteiden monipuolisuuden lisääntymistä saattaa tehdä verkostosta hyödyttömän ja jopa heikentää yrittäjän tilannetta. (Burt 1992.) Muun muassa Campbell, Marsden ja Hurlbert (1986) ovat keskustelleet, miten eri määrät tiheydessä, monimuotoisuudessa ja moniulotteisuudessa liittyvät yhteen verkoston laajuuden indikaattoreiksi. Sosiaalinen verkosto luo mahdollisuuksia resurssien vaihtamiseen, mutta sosiaalinen pääoma ei kuitenkaan koostu yrittäjän kaikista sosiaalisista suhteista. Se joukko ihmisiä tai ihmisryhmiä, joiden avulla hän pääsee käsiksi erilaisiin voimavaroihin, resurssien kehittämiseen ja käyttämiseen, muodostaa sosiaalisen pääoman. Mahdollisuus, motivaatio ja kyky tekevät verkostosta resurssin, jota yrittäjä voi hyödyntää. (Adler & Kwon 2002.) Erilaisiin valmiisiin verkostoihin yrittäjän tulisi liittyä vain, jos hän hyötyy niistä liiketoiminnallisesti. Tämä ei kuitenkaan ole yksiselitteistä, sillä hyödyt eivät välttämättä ole selkeästi nähtävissä, etenkin uusissa, kasvavissa verkostoissa, liiketoiminnassa tai alalla. Lisäksi yksilöiden ja alan vaatimukset voivat muuttua, jolloin eri yrittäjien saamat hyödyt eivät ole samanlaisia. (Perry 2007.)

2.2.1.2 Yrittäjän asema verkostossa

Sosiaalinen pääoma liittyy Burtin (1992) mukaan toimijan sosiaalisiin suhteisiin, ei suoraan toimijaan itseensä. Tärkeää on se, keitä henkilöitä yrittäjä tuntee ja erityisesti, missä asemassa hän sijaitsee suhteessa tuntemiinsa henkilöihin verkostonsa kokonaisrakenteessa (Ruuskanen 2001). Eri yksilöt voivat havainnoida samat suhteet eri tavoin (Kilduff & Krackhardt 1994) ja nämä erilaiset havainnot ovat sosiaalisen pääoman syntymisen ehtona. Objektiiivisesti tarkasteltuna samassa sosiaalisessa asemassa olevien henkilöiden erilainen käsitys sosiaalisista sidoksistaan saattaa aiheuttaa sen, että he eivät näe rakenteen tuomia mahdollisuuksia tai rajoitteita samalla tavalla (Kilduff, Tsai & Hanke 2006). Yrittäjän oma käsitys asemastaan vaikuttaa, päättääkö hän hyödyntää sosiaalista pääomaa vai ei (Smith, Menon & Thompson 2011) ja sosiaalinen asema vaikuttaa myös siihen, miten halukkaita yksilöt ovat noudattamaan sääntöjä ja pyrkimään parantamaan asemaansa (Phillips & Zuckerman 2001).

Sosiaalisesti korkeassa asemassa olevilla yksilöillä on usein enemmän inhimillistä pääomaa, he ovat alttiimpia sosiaalisille kontakteille ja he saavat tehokkainta tukea näiltä kontakteilta (Bourdieu 1986). Etuja kasaantuu usein niille, joilla niitä jo ennestään on (Merton 1968), jolloin korkeassa asemassa olevat yrittäjät hyötyvät verkoston eduista enemmän kuin alemmassa asemassa olevat (Ioannides & Loury 2004). Yrittäjän asema verkostossa vaikuttaa muun muassa yritystoiminnassa oleellisten innovaatioiden leviämiseen (Rogers 1962). Suhteet toimivat välineenä uraliikkuvuudelle ja verkoston jäsenet kilpailevat aktiivisesti ihmissuhteissa esiintyvistä resursseista (Podolny & Baron 1997,

Ibarra & Smith-Lovin 1997). Jäsenyys samassa verkostossa lisää yrittäjän todennäköisyyksiä päästä käsiksi resursseihin (Davis & Aldrich 2000). Esimerkiksi hankkiessaan laki-, laina-, talous ja asiantuntijaneuvoja, yrittäjät hyödyntävät verkostoaan todennäköisemmin, kun se sisältää korkeassa asemassa olevia yksilöitä ja kattaa laajan valikoiman tiheitä sidoksia (Kwon & Adler 2014). Usein keskeisen aseman sosiaalisissa verkostoissa saavat kameleonttimaiset, hyvällä itsetunnolla varustetut yksilöt, joiden voidaan helpommin ennustaa suoriutuvan hyvin työstään (Mehra, Kilduff & Brass 2001). Yrittäjillä tämä voidaan nähdä yrityksen menestymisenä. Koska yrittäjät usein ovat kontaktissa toisten yrittäjien, pankkien ja muiden yhteisöjen kanssa, ne teoreettisesti katsottuna ovat hyvässä asemassa luottamusta sisältävien suhteiden luomiseksi, mikä taas on oleellista uuden liiketoiminnan luomisessa ja kehittämisessä (Felicio, Couto & Caiado 2012).

2.2.1.3 Verkoston suhderakenne

Yrittäjyysverkot ulottuvat suhteisiin yksilöiden, organisaatioiden ja yritysryhmien kanssa (Hansen 1995, Anderson & Miller 2003). Kontaktit, jotka johtavat menestyksellisiin tuloksiin tai edistävät tavoitteita, ovat sosiaalista pääomaa ja yrittäjän verkoston avaintekijöitä (Burt 1992). Tähän voidaan lisätä vielä kontaktit, jotka auttavat saamaan asioita tehdyksi. Nämä kontaktit ovat henkilöitä, jotka yrittäjä tuntee, tai jotka joku hänen tuntemistaan henkilöistä tuntee. Kontaktit ovat usein epävirallisia työhön liittyviä tai työn ulkopuolisia. Suhteet ulottuvat laajemmalle kuin ammatillisiin verkostoihin, tavoittaen ystävät ja kollegat myös aiemmista työpaikoista. (Gabbay & Leenders 1999.) Verkostoitumisen vaikutus monille yrityksille näkyy yksilöiden ja organisaatioiden sosiaalisen pääoman arvona (Gulati, Nohria & Zaheer 2000), joka määritellään sen tehtävän ja tarkoituksen perusteella, jolloin siihen liittyvän sosiaalisen rakenteen järjestyksellä tai muodolla ei välttämättä ole niin suurta merkitystä. Tehtävä määritellään sosiaalisen rakenteen toimijalle eri tilanteissa esiintyvistä hyödynnettävissä olevista resursseista. Sosiaalinen rakenne voi kuitenkin tukea yrittäjän tavoitteita ja siinä esiintyviä resursseja voidaan ottaa käyttöön ja yhdistää eri tavalla tuottaakseen erilaista käyttäytymistä rakenteen sisällä, jolloin saavutetaan erilaisia lopputuloksia eri yksilöille. (Coleman 1988.)

Sosiaalisen rakenteen erot voivat johtua useista eri syistä: henkilöiden erilaisista avun tarpeista, muiden tukilähteiden saatavuudesta, resurssien yltäkylläisyydestä, kulttuurieroista avun pyytämisen suhteen (Banfield 1967), verkoston sulkeutuneisuudesta logististen ja sosiaalisten kontaktien suhteen (Festinger, Schachter & Back 1963) ja mahdollisista muista tekijöistä. Oh, Chung ja Labianca (2004) pitävät verkostoja monitasoisina malleina ryhmissä esiintyvistä suhteista. Mallien avulla voidaan tunnistaa, miten nämä suhteet voidaan laajentaa verkoston tehokkuutta parantaviksi elementeiksi, joiden tärkeys ilmentää sosiaalisen pääoman tärkeyttä. Sosiaaliset rakenteet yhdessä yhteisten arvojen

ja kulttuurin kanssa mahdollistavat yhteistyön yritysten välillä, perustuen luotettavien ihmissuhteiden yhdistävään vaikutukseen (Porter 1998, McNaughton & Bell 1999, Gulati 1999, Davidsson & Honig 2003, Wolfe & Gertler 2004). Samankaltaiset ihmiset ovat todennäköisesti tekemisissä toistensa kanssa ja osallistuvat toistensa ongelmiin, mikä toisaalta antaa heille enemmän vaikutusvaltaa toisiinsa. Sosiaalisten ominaisuuksien etäisyys toisistaan voidaan kääntää verkostoetäisyydeksi, eli niiden suhteiden lukumääräksi, jonka kautta informaation tulee kulkea yhdistääkseen kaksi yksilöä (McPherson, Smith-Lovin & Cook 2001).

Tehokkaassa verkostossa on monia rakenteellisia aukkoja ja ihmiset ovat jakautuneet toisistaan erillisiin ryhmiin. Rakenteellisella aukolla tarkoitetaan tilannetta, jossa kahden toimijan välillä ei ole suoraa yhteyttä, mutta molemmat ovat kuitenkin yhteydessä samaan kolmanteen osapuoleen. Puuttuvien suhteiden avulla toimijoilla on mahdollisuus kontrolloida toisten toimintaa verkostossa. Yksilön ei tarvitse tuntee jokaista ryhmässä päästäkseen käsiksi resursseihin, vaan löytää henkilöt, joilla on pääsy niihin, kuten aiemmin tuli jo ilmi. (Burt 1992.) On myös todennäköistä, että mikäli yhdellä toimijalla on kaksi erillistä sidettä, muodostuu myös näiden toimijoiden välille side. Mitä enemmän kyseinen toimija on tekemisissä näiden erillisten sidoksien kanssa, sitä todennäköisempää tämä on. (Granovetter 1973.) Yhteisten kolmansien osapuolten kautta muodostetut sidokset ovat merkittävästi pysyvämpiä kuin sidokset, joissa yksilöiden välillä ei ole kolmannen osapuolen kontaktia (Krackhardt 1999). Rakenteellisten aukkojen teoria ei painota johdonmukaisten normien hyödyllisyyttä vaan väittää että sosiaalisen pääoman edut syntyvät informaation monimuotoisuudesta ja välitysmahdollisuuksista, jotka muodostuvat verkoston sisäisten ryhmien välisten yhteyksien puutteesta ja laajalle levinneistä sidoksista. Pienempien ryhmien välillä olevat toimijat pääsevät paremmin käsiksi informaatioon ja nauttivat erilaisista eduista neuvottelutilanteissa, mikä antaa heille tilaisuuden valita useammista mahdollisuuksista varmistaen suotuisimmat olosuhteet. Muihin vahvasti sitoutuneella toimijalla taas on vähemmän itsenäisyyttä neuvotellessaan roolistaan suhteessa kontakteihinsa. (Burt 1992.) Esimerkiksi johtajilla on paljon sosiaalista pääomaa koska he eivät ole osa yhtenäisiä, sulautuneita verkostoja (Thai & Ghoshal 1998). Rakenteellisten aukkojen teoria on pääasiassa huolissaan kilpailukykyyn liittyvistä lähteistä, mutta näkee myös itsenäisyyden ratkaisevana tekijänä organisaatioiden tehokkaan toiminnan edistämiseksi. (Burt 1992.)

Verkostojen välillisuus on keskeinen mittari rakenteellisten aukkojen havaitsemiseen. Se liittyy organisaatioyksikön kykyyn vaihtaa ja yhdistellä resursseja tavoilla, jotka lisäävät arvoa innovaatioiden kautta. Oletus on, että verkoston sulkeutuneisuus ei auta vaan pikemminkin haittaa organisaation koordinoitua. (Tsai & Ghoshal 1998.) Podolny ja Baron (1997) yhdistävät näkemykset verkoston rakenteellisten aukkojen hyödyllisyydestä sekä sulkeutuneiden verkostojen positiivisista vaikutuksista. He puolustavat runsaasti

aukkoja sisältäviin verkostoihin sisältyviä informaation ja resurssien välittämiseen liittyviä etuja, mutta samalla esittävät, että yhtenäisessä verkostossa vallitsee selkeä normatiivinen järjestys, jonka puitteissa yksilö voi optimoida suorituskykyään. Monimuotoinen, hajanainen verkosto taas altistaa yksilön ristiriitaisille mieltymyksille ja pyrkimys kuullaisuuteen vaikeuttaa suorituskyvyn optimointia. Samat tutkijat ehdottavat, että verkoston rakenteen hyödyt riippuvat sidosten tarkoituksesta, eli vaihdannan luonteesta toimijoiden välillä. Merkittävä huomio yrittäjien kannalta on, että väljästi kytketyt verkostot tarjoavat taitoja, tietämystä ja näkemyksiä, jotka vähentävät perheenjäsenten merkitystä (Renzulli ym. 2000).

Eräs näkökulma, jonka Levin, Walter ja Murnigham (2011) esittävät, on että nykyisten sidosten pohjalta muodostetut verkstorakenteet voivat näyttää sisältävän rakenteellisia aukkoja, jotka todellisuudessa ovat täynnä passiivisia sidoksia odottamassa aktivointia. Yrittäjiltä voi jäädä myös huomaamatta rakenteellinen aukko, johon liittyy potentiaalinen etu tai he saattavat pyrkiä hyödyntämään aukkoa, jota ei ole olemassa. (Kilduff, Tsai & Hanke 2006.) Kognitiivisuutta korostavat tutkijat esittävät, että verkostot voivat syntyä myös yksilöiden mielessä muistoina, ajatuksina ja toiveina muodostaen sidoksia, joita ei todellisuudessa ole olemassa (Kilduff ym. 2006, Lawrence 2006). Havaitut verkostot ovat usein tiiviimpiä kuin todelliset verkostot niiden suosiessa ystävien välisiä verkostoja (Kilduff, Crossland, Tsai & Krackhardt 2008). Eräs tutkimus osoittaa, että yksilöt, jotka tiedostavat sitovia rakenteellisia aukkoja aiemmissa verkostoissaan, ovat parempia tunnistamaan niitä myös nykyisessä verkostossaan (Janicik & Larrick 2005) ja pystyvät täten hyödyntämään verkostoon liittyviä etuja paremmin.

2.2.2 Suhteellinen ulottuvuus

Sosiaalisen pääoman suhteellinen ulottuvuus käsitetään varsinaisina suhteina tai toimijoiden välisinä sidoksina, jotka mahdollistavat vaatimusten tekemisen toisilta (Nahapiet & Ghoshal 1998, Portes 1998, Rowley, Behrens & Krackhardt 2000). Erilaiset sidokset auttavat informaation ja tietotaidon hankkimisessa ja siten parantavat yleistä liiketoiminnan tuntemusta, tiedon hyväksikäyttöä ja innovatiivisuutta (Cooke & Wills 1999, Davidsson & Honig 2003). Yrittäjät ovat useimmiten vuorovaikutuksessa ja linkittyneinä useisiin ihmisiin ja organisaatioihin, joten lähtökohtaisesti tarvittavat kontaktit ja niihin liittyvät resurssit ovat heidän saatavillaan (Hansen 1995). Jokaisella yrityksen työntekijällä on oma uniikki kokoelmansa ominaisuuksia ja resursseja, joista koko organisaatio voi hyötyä (Kosnik 1990), joten yrittäjät voivat hyödyntää liiketoiminnassaan henkilökohtaisen verkostonsa lisäksi mahdollisesti myös työntekijöidensä verkostoa.

Yrittäjät ottavat yhteyttä perheenjäseniinsä sekä muihin verkostonsa jäseniin harkitessaan, suunnitellessaan tai perustaessaan yritystä (Rosenblatt, de Mik, Anderson & Johnson 1985), ensisijaisesti testatakseen liiketoimintaideaansa ja saadakseen tukea (Kamm & Nurick 1993) ja etsivät suhteita yhteisten mielenkiinnon kohteiden tai aiempien kokemusten perusteella (Nohria 1992). Resursseja jaetaan herkemmin ryhmässä, joissa sen jäsenillä on yhteinen identiteetti (Kramer 1991), erityisesti jos ryhmän jäsenet ovat ystäviä (Aron, Aron, Tudor & Nelson 1991), demograafisesti samankaltaisia (Tsui, Egan & O'Reilly 1992) tai kun he suorittavat toisistaan riippuvaisia tehtäviä (Greenburg 1979). Ihmiset pitävät organisaatioissa oleellisimpina kontakteina niitä, joihin vertaavat itseään, kenen mielipiteisiin yhtyvät ja yksinkertaisesti niitä, joista ovat tietoisia (Lawrence 2006). Ystävyys-suhteet, ystävien neuvot ja muut ihmissuhteet vaikuttavat yrittäjien päätöksentekoprosessiin erityisesti pienissä ja keskisuurissa yrityksissä (Bruderl & Preisendorfer 1998, Bennett & Robson 1999).

Sosiaaliset kontaktit voivat liittyä yrittäjään tai toisiinsa useiden erilaisten suhdetyyppien tai vuorovaikutuksen kautta yksi- tai moniulotteisesti (Scott 1991). Useimmilla on muutamia sidoksia, joita he hyödyntävät eri tavoin ja eri tarkoituksissa (Golder, Wilkinson & Huberman 2007, Rivera, Soderstrom & Uzzi 2010). Yksiulotteinen side, jossa toimijalla on vain yhdenlainen suhde yrittäjän kanssa sisältää vain yhdenlaista toimintaa osapuolten välillä. Moniulotteisella sidoksella sen sijaan on useita tasoja suhteen sisällön tai tyyppien suhteen, jolloin kyseisellä ihmissuhteella on useita rooleja yrittäjän tukiryhmässä. (Scott 1991.) Moniulotteisten sidosten keskeinen ominaisuus on, että se sallii yhdenlaisen suhteen kautta syntyvien resurssien käytön myös muissa yhteyksissä (Gluckman 1967). Yrittäjän liiketoimintasuhteet ja henkilökohtaiset suhteet ovatkin usein moniulotteisia ja sekoittuneet keskenään (Granovetter 1985).

Yrittäjän ihmissuhteet voivat olla luonteeltaan heikkoja tai vahvoja. Mikäli henkilöiden välillä ei ole suhdetta tai suhteella on hyvin vähän merkitystä, puhutaan puuttuvasta sidoksesta (Granovetter 1973, Krackhardt 1992). Granovetterin (1973) määritelmän mukaan sidoksen vahvuus määräytyy siihen käytetyn ajan, suhteen emotionaalisen intensiteetin ja yhteisymmärryksen sekä suhteen sisältämien vastavuoroisten palvelusten perusteella. Nämä neljä itsenäistä muuttujaa yhdessä muodostavat lineaarisen funktion, jonka mukaan sidoksen vahvuus voidaan määrittää, mutta vain käytettyä aikaa voidaan selkeästi pitää objektiivisena mittaustapana. Granovetterin (1973) mukaan läheiset suhteet, kuten perheenjäsenet ja ystävät muodostavat vahvat sidokset. Tätä määritelmää on käytetty laajasti, mutta käytännössä suhteen vahvuutta on mitattu monin eri tavoin. Jotkut ovat mitanneet vahvoja sidoksia molemminpuolisina, heikkoja yksipuolisina ja puuttuvia sidoksia vailla minkäänlaista nimeämistä (Friedkin 1980). Vahvuutta on mitattu kontaktin viimeaikaisuuden perusteella (Lin, Dayton & Greenwald 1978) sekä vahvoja sidoksia kuvaavien termien, kuten ystävä, sukulainen tai naapuri, perusteella (Lin ym. 1981).

Krackhardt (1992) kuvaa vahvaa sidettä niin sanottuna ”philos”-suhteena, jonka syntyminen edellyttää keskinäistä vuorovaikutusta, molemminpuolista tunnesidettä ja riittävästi käytettyä aikaa.

Granovetter (1973, 1985) oli ensimmäinen, joka esitteli käsitteen sidosten vahvuus, mutta myös hänen keskeisin väitteensä on, että suhteiden määrä ja monimuotoisuus on tärkeää. Pääsy laajaan valikoimaan resursseja saattaa olla tärkeää, mutta suuri määrä sidoksia ja laaja verkosto lisää huolta siitä, miten näitä suhteita voidaan realistisesti hoitaa. Sidosten vahvuus määrittelee pääsyn kriittisiin resursseihin. Heikkojen sidosten katsotaan olevan kaikkein merkittävimpiä ja vahvojen sidosten olevan merkitykseltään vähäisempiä (Granovetter 1973, Krackhardt 1992), mutta vahvoilla sidoksilla nähdään olevan erilainen vaikutus kuin muilla ja joissain tilanteissa niiden merkitys kasvaa (Krackhardt 1992). Heikot sidokset usein hajottavat verkoston tiivistä rakennetta, jolloin normien kontrollointi vaikeutuu ja luottamus verkoston sisällä saattaa heikentyä (Ruuskanen 2001). Yksittäinen suhde voi muuttua heikosta vahvaksi tai toisinpäin ja sen vaikutus voi tällöin muuttua (Granovetter 1973). Tällainen muutos on kuitenkin ollut teoreettisesti hankala määritellä. Puhtaasti paikallisissa verkostoissa muodostetaan enemmän satunnaisia kontakteja kuin läheisiä suhteita (Wellman 1996) ja tällaiset suhteet tapaavat muuttua vähemmän tärkeiksi ajan kuluessa (Michaelson 1976).

Vahvat sidokset, kuten perhe ja ystävät, ovat usein motivoituneimpia tarjoamaan enemmän resursseja mutta kaikkein motivoituneimmat auttajat eivät välttämättä ole kaikkein hyödyllisimpiä (Obukhova 2012). Vahvat suhteet voivat myös rajoittaa informaatiota ja toimijan näkökulmia, luoden kognitiivisen lukon, joka eristää heidät muusta maailmasta (Grabher 1993, Uzzi 1997). Verkostoituminen voi kääntyä yritystä vastaan, jos se lukitsee yrittäjän tuottamattomiin ihmissuhteisiin tai estää kumppanuuksien luomisen (Gulati, Nohria & Zaheer 2000). Perustelut heikkojen sidosten merkityksestä perustuvat oletukseen, että vahvat sidokset sitovat yhteen samankaltaisia ihmisiä. Nämä samanlaiset ihmiset usein sitoutuvat toisiinsa siten, että he muodostavat ryhmän, jossa kaikki ovat kontaktissa toisiinsa. Tällaisessa ryhmässä saavutettu tieto on usein tarpeetonta ja verkosto ei toimi välineenä innovaatioiden kehittämiseksi. Sitä vastoin heikko side toimii usein paikallisena siltana sosiaalisille ryhmille, jotka eivät muuten olisi kontaktissa, tarjoten tietoa niiden välillä. Mitä vähemmän epäsuoria kontakteja yrittäjällä on, sitä sulkeutuneempi on hänen verkostonsa, jolloin hän saattaa jäädä epätietoiseksi oman lähipiirinsä ympärillä olevasta tiedosta. (Granovetter 1973.) Yrittäjiin eniten vaikuttavat suhteet eivät siis välttämättä ole niitä, jotka valitsemme ja vaikutus ei aina ole positiivinen. Riippuvuus perheenjäseniin voi rajoittaa verkostoa, josta yrittäjä etsii erilaisia täydentäviä resursseja suunnitellessaan tai perustaessaan liiketoimintahanketta (Birley 1985, Renzulli ym. 2000).

Yrittäjillä vahvat sidokset silti usein korostuvat ja perheenjäsenillä on kriittinen rooli. Vahvoja suhteita, kuten perhettä käytetään resurssien ja tuen saamiseen (Krackhardt

1992). Yrittäjien käyttämät ihmissuhteet ja niiden merkityksen taso vaihtelevat eri aloilla, mutta yrittäjät nojaavat selkeästi enemmän henkilökohtaisiin suojeleviin suhteisiin, verrattuna esimerkiksi johtajiin, jotka pitävät vallankäyttöä ja vaikuttamista tärkeämpänä (Felicio, Couto & Caiado 2012). Tuttujen kumppaneiden kanssa asioimisen helppous ja uusien suhteiden luomiseen liittyvä epävarmuus nostaa uusien suhteiden luomiseen liittyviä välttämättömiä investointikustannuksia. Tällainen muutoksen vastustus voi nostaa vakiintuneiden suhteiden välineellisen arvon erittäin suureksi. Vahvat sidokset luovat perustan luottamukselle, joka vähentää muutosvastarintaa ja tarjoaa lohtua epävarmoihin tilanteisiin. (Krackhardt 1992.) Myös yhteinen kolmas osapuoli vaikuttaa positiivisesti luottamukseen ihmisten välillä ja vähentää yhteistyösuhteisiin vaikuttavan itsekokeskeisen käyttäytymisen riskiä (Granovetter 1985). Yksilöt työskentelevät yhdessä tehokkaammin ja tuottavammin, kun he luottavat toisiinsa (Bollingtoft & Ulhoi 2005).

2.3 Yritystoiminnassa hyödynnettävät resurssit ja niiden käyttö

Sosiaalisen pääoman muodot on jaettu muun muassa mahdollisuuksiin, motivaatioon ja valmiuksiin (Kwon & Adler 2014), mutta useammin on käytetty jakoa rakenteellisiin, normatiivisiin ja resurssielementteihin (Glanville & Bienenstock 2009). Molemmat tavat noudattavat samankaltaista kolmijaottelua. Sosiaalista pääomaa kasvattavat verkoston tuomat mahdollisuudet, sosiaalisten suhteiden sisällön muodostavat motivoivat normit ja arvot sekä valmiudet, joita jokaisesta verkostoon kuuluvista yksittäisistä sidoksista on hyödynnettävissä hyvántahtoisuuden kautta. Hyvántahtoisuudella tarkoitetaan ”miellyttävää, auttavaista tai ystävällistä tunnetta tai asennetta” ja sen vaikutukset sijaitsevat tietoon, vaikuttamiseen tai solidaarisuuteen liittyvissä eduissa. (Adler & Kwon 2002.) Sosiaalisten suhteiden sisältämä hyvántahtoisuus on peräisin perhe-, ystävyys-, työyhteisösuhteista tai muista sitoutuneista suhteista, jotka tarjoavat pääsyä arvokkaisiin resursseihin, jotka voidaan ottaa käyttöön helpottamaan päätöksentekoa (Lin 1999, Burt 2000, Adler & Kwon 2002). Mahdollisia resursseja ovat esimerkiksi tieto, ideat, johtoasema, liiketoimintamahdollisuudet, taloudellinen pääoma, vaikutusvalta, emotionaalinen tuki, hyvántahtoisuus, suosio, luottamus ja yhteistyö.

Organisaatiotutkimuksessa on jaettu työpaikalla esiintyvistä suhteista saatavat hyödyt kahteen tyyppiin: välineellisiin uraa helpottaviin etuihin ja emotionaaliseen tukeen. Samaa jaottelua voidaan tarkastella yrittäjien kohdalla. Välineellinen apu nähdään neuvoina, kontakteina, valmennuksena, suojelemisena ja puolustamisena. Emotionaalinen tuki taas nähdään muun muassa neuvoina, ystävyys- ja roolimallina toimimisena (Kram 1988), eli yleisesti asioina, jotka helpottavat osallistujia kehittämään itsetuntoaan ja ammatillista identiteettiään (Thomas 1993). Resurssit voidaan nähdä myös yhteisesti määriteltynä arvostettuna omaisuutena yhteisössä (Lin 1999) ja arvot ovat sulautettuna normien

muodossa näihin omaisuuksiin, kuten rikkauksiin, asemaan ja valtaan (Weber, Gerth & Wright 1946). Tässä tutkimuksessa yrittäjien sosiaalisen pääoman muodostamat resurssit on jaoteltu kolmeen melko konkreettiseen muotoon: (1) informaatio ja liiketoimintamahdollisuudet, (2) vastavuoroiset velvoitteet ja odotukset sekä (3) emotionaaliset resurssit.

2.3.1 Informaatio ja liiketoimintamahdollisuudet

Tärkeä sosiaalisen pääoman muoto on potentiaalinen informaatio, joka ihmissuhteissa piilee. Usein informaation hankkiminen on tärkeää missä tahansa tarkoituksellisessa toiminnassa, mutta sen hankkiminen vaatii panostuksia. Sosiaaliset suhteet helpottavat tiedon saamista ja vähentävät näin kustannuksia. Laaja verkosto ihmisiä, joilla on yrittäjän tarvitsemaa tietoa, auttaa tavoitteen saavuttamisessa ja helpottaa päätöksentekoa. (Ruuskanen 2001.) Yksi tapa hankkia tietoa onkin hankkia sitä ihmisiltä, joiden kanssa toimijalla on suhde muista syistä (Katz & Lazarsfeld 1955). Innovaatiotutkimukset osoittavat, että yksilöt kehittävät osaamistaan ja soveltavat tietojaan vuorovaikutteisen oppimisen ja oppimisen mahdollistavien ympäristöjen avulla. Erityisesti hiljaisen tiedon hyödyntäminen on tärkeää uuden luomisessa ja oppimisessa, ja siihen yrittäjä pääsee käsiksi vuorovaikutuksen, sosiaalisten verkostojen ja luottamuksen avulla. (Nonaka & Takeuchi 1995.)

Kommunikaatio edesauttaa tiedon leviämässä ja liiketoiminnan kehittämisessä. Vuorovaikutus yksilöiden kesken liittyy olennaisesti informaation kulkuun verkostossa ja keskinäiseen ymmärrykseen. Sen avulla yksilöiden identiteetit kehittyvät samankaltaisiksi, jolloin he alkavat tavoitella yhteistä etua oman edun sijaan. Säännöllinen kommunikaatio luo mahdollisuuksia erityisesti luottamuksellisen informaation vaihtamiseen, koska sen luoma tunneside luo motivaatiota kohdella toista hyvin ja aika luo kokemusta siitä, miten toinen käsittelee saamaansa informaatiota. Koska lähes aina tieto on jakautunut epätasaisesti ja osa tiedoista on tärkeämpiä kuin toiset, luottamuksen merkitystä taloudellisesti ajateltuna ei voi unohtaa. (Ruuskanen 2001.) Sosiaalinen pääoma tehostaa informaation jakamista ja liitetään vahvaan luottamukseen, jolloin opportunistisen käyttäytymisen mahdollisuus ei ole todennäköistä ja toimijoiden liiketoimintakustannukset pysyvät matalina (Nahapiet & Ghoshal 1998).

Vuorovaikutuksen avulla saavutettu vahva luottamus suhteissa tähtää sosiaalisen pääoman luomiseen yrityksen oppimisen lisäksi uusien liiketoimintamahdollisuuksien löytämiseen (Gabarro 1978, Lechner & Dowling 2003). Sosiaalisen pääoman luonne ja laajuus sekä sosiaalisesta verkostosta saadut muut resurssit vaikuttavat yrittäjän kykyyn tunnistaa ja hyödyntää liiketoimintamahdollisuuksia (Anderson & Miller 2003). Yrittäjät motivoituvat liittymään verkostoon erityisesti lyhyen aikavälin mahdollisuuksien vuoksi. Nämä voidaan jaotella tiedon vaihtamiseen, myyntiin ja yhteistyöhön. Pienyrittäjät motivoituvat

mahdollisuuksista tiedon vaihtoon uusien teknologioiden saralla, luodakseen uusia ideoita liiketoiminnalleen ja saadakseen tietoa jokapäiväisestä pienen yrityksen pyörittämisestä. Uusien yhteistyömahdollisuuksien kehittymiseen on tärkeää luottamuksen rakentaminen kahden liiketoiminnan välillä ennen yhteistyöhön ryhtymistä ja sen katsotaan syntyvän ajan kuluessa. (Lockett, Jack & Larty 2012.) Verkoston jäsenet voivat lisätä yrittäjälle saatavilla olevia mahdollisuuksia olemalla kontaktissa tai järjestäytymällä yrittäjälle edullisella tavalla (Burt 1992, Hansen 1995). Esimerkiksi Waldinger, Aldrich ja Ward (1990) esittävät, kuinka eri etniset ryhmät kykenevät luomaan liiketoimintamahdollisuuksia toisilleen juuri heidän tehokkaiden sosiaalisen pääoman ja muiden etujen vaihdantamekanismien luomiskyvyn ansiosta.

Informaation saatavuutta parantavat ihmissuhteet ovat luonteeltaan erilaisia kuin muita sosiaalisen pääoman muotoja sisältävät suhteet. Organisaation sisäiset ja ulkopuoliset suhteet ratkaisevat, miten yksilö pääsee käsiksi tietoon. Näiden suhteiden ominaispiirteet vaikuttavat sosiaalisen pääoman muodostumiseen. Esimerkiksi verkoston koko ja suhteiden vahvuus ovat oleellisia tekijöitä tiedon saavuttamisessa. (Adler & Kwon 2002.) Runsaasti aukkoja sisältävä verkosto voi tuoda ajankohtaista tietoa uusista mahdollisuuksista, mutta yhtenäiset sidokset ovat keskeisiä yrittäjän menestymiselle, kun hän tarvitsee toista toimijaa näiden mahdollisuuksien hyödyntämiseksi (Podolny & Paron 1997). Suunnitellessaan liiketoimintaa yrittäjät hankkivat välttämätöntä tietämystä ja resursseja erityisesti uusien toimijoiden kautta (Carter, Gartner & Reynolds 1996), mutta yritystä pyörittäessään yrittäjät käyttävät enimmäkseen aikaa kaikkein tärkeimpien ulkoisten kontaktien kanssa saadakseen tietoa nopeasti (McCarthy, Krueger & Schoenecker 1990). Uuden tiedon välittyminen on jonkin verran ristiriidassa suljetun yhteisön merkitykseen, koska tieto on väkisin rajattua, jos yhteisössä on vain vahvoja sisäisiä suhteita (Ruuskanen 2001). Vahvat sidokset usein lisäävät vähän arvoa yrittäjän etsiessä uusia resursseja tilanteessa, jossa kaikilla on mahdollisuus päästä käsiksi samaan tietoon ja resursseihin. Heikkoja sidoksia käytetään välittämään informaatiota, jota ei saada läheisiltä suhteilta. Heikot sidokset ovat kanava, josta yrittäjä saa uusia ideoita, vaikutteita tai tietoja. Joissain tapauksissa yksilöt saattavat saada tietoa jopa yksilöiltä, joiden olemassaolon he olivat jo unohtaneet. (Granovetter 1973.)

2.3.2 Vastavuoroiset veloitteet ja odotukset

Vastavuoroisuuden velvoite on yksi ulottuvuus, joka helpottaa toimijoita tavoitteidensa saavuttamisessa (Coleman 1988). Siihen liittyy sanaton lupaus vastapalveluksen suorittamisesta ja luottamus siihen, että odotettu lupaus täytetään. Toimijan itse tekemät palvelukset kerryttävät tietynlaista resurssia, joka koostuu odotetuista vastapalveluksista. Usein nämä veloitteet ovat molemminpuolisia, mutta eivät täysin sulje toisiaan pois.

Tämänkaltainen sosiaalinen pääoma on riippuvainen sosiaalisessa ympäristössä esiintyvistä luottamuksesta velvoitteiden takaisinmaksun suhteen. (Geertz 1962.) Pitkäaikaisten suhteiden tuttuus ruokkii vahvoin sidoksiin liittyvää keskinäistä ymmärrystä ja luottamusta, jotka helpottavat suuresti yhteistyötä (Gulati 1995). Vastavuoroisuus ja sosiaalisen käyttäytymisen kautta syntyvä luottamus on ollut sosiaaliseen pääomaan liittyvän keskustelun perustana. Keskinäinen luottamus mahdollistaa ajan kulumisen toimijoiden toisilleen antamien palvelusten välillä, jolloin sosiaalinen pääoma voidaan nähdä ikään kuin palvelujen luottojärjestelmänä. (Ruuskanen 2001.) Ilman suurta luotettavuuden tasoa henkilö, joka saa palveluksen ensimmäisillä tapaamiskerroilla, voisi lähteä ja jättää vastapalveluksen tekemättä.

Sekä sulkeutuneen verkoston että rakenteellisten aukkojen teoria näkee vastavuoroisuuden mekanismina, joka muuttaa suhteen sosiaalista pääomaa sisältäväksi hyötysuhteeksi (Coleman 1990, Burt 1992). Molemmat lähestymistavat näkevät yhtenäisten suhteiden vahvistavan vastavuoroisuutta, mutta sulkeutuneen verkoston teoria näkee vahvistavan vaikutuksen välttämättömänä normatiivisen ympäristön ja yhteistyöhön liittyvän luottamuksen varmistamiseksi (Coleman 1990), kun taas rakenteellisten aukkojen teoria näkee saman vastavuoroisuuden vahvistumisen heikentävän rakennetta (Burt 1999). Tämä tekee monimutkaisten markkinoiden ja organisatoristen tehtävien koordinoinnista vaikeampaa. Vastavuoroisuuden vahvistumisen rajoittavat vaikutukset pahentuvat helposti ihmisten säilyttäessä kontakteja, jotka ovat menettäneet arvonsa sosiaalisena pääomana. Tämä johtuu usein yksilöiden laiskuudesta tai ongelman tiedostamattomuudesta.

Sosiaaliset rakenteet eroavat toisistaan luotettavuuden tason suhteen ja toimijat samoissa rakenteissa eroavat toisistaan antamansa vastapalveluksen laajuuden suhteen (Geertz 1962). Yksittäiset toimijat sosiaalisessa järjestelmässä eroavat myös maksamatta olevien, välittömästi käyttöön otettavien vastavuoroisten velvollisuuksien lukumäärässä. Tähän vaikuttaa muun muassa yksilön sosiaalinen asema tai hallussa olevat resurssit, kuten esimerkiksi tieto, varallisuus tai ihmissuhteet. Yksilöillä on joka tapauksessa useita velvollisuuksia sisältävissä rakenteissa enemmän sosiaalista pääomaa kuin he pystyvät hyödyntämään. (Coleman 1988.)

2.3.3 Emotionaaliset resurssit

Yksilöt pitävät ihmissuhteita tärkeinä usein emotionaalisista syistä. Kollegiaalisuus, toisen osapuolen ihailu, positiivinen mentorointi, tuki ja validointi, henkilökohtainen ystävyys, toisen osapuolen valta ja kontrolli, turvallisuuden tunne, ilo ja tyytyväisyys suhteessa, pitkäaikainen suhde ja negatiivinen vaikutus toimijaan ovat olleet syitä suhteen tärkeyden kokemisessa (Gersick, Bartunek & Dutton 2000). Emotionaaliset sidokset tar-

joavat tietoja, varmistavat vastavuoroisuuteen sitoutumisen ja johtavat uusien mahdollisuuksien tutkimiseen, kaikki pienemmällä kustannuksilla (Shane & Venkataraman 2000). Yrittäjät voivatkin suhteellisen helposti hyödyntää esimerkiksi sukulaisia halutessaan alustavaa palautetta liiketoimintaideasta (Rosenblatt ym. 1985). Ympäristä löytyvät vakaa tuki ja suhteet, joissa vallitsee yhteinen ymmärrys, ovat tärkeitä myös haasteista selviytymisessä (Felicio, Couto & Caiado 2012).

Tiiviissä ydinverkostossa suhteita käytetään aktiivisemmin kuin löyhemmässä. Yksilöt pyrkivät ihmissuhteissa tasapainoon ja jos ne ovat epätasapainossa, esiintyy stressiä, jännitystä ja ristiriitoja (Heider 1958). Pyrkimys ratkaista epätasapainoinen tilanne on vahvimmillaan, kun side on vahva. Vahvat sidokset ovat hyödyllisimmillään, kun yksilö on epävarmassa tilanteessa, jolloin yksilö kehittää todennäköisemmin vahvoja suhteita turvaksi ja tilanteen helpottamiseksi (Granovetter 1985). Ilman positiivista tunnesidettä, yksilöillä on vähemmän motivaatiota ylläpitää suhteissa esiintyvää psykologista tasapainoa (Heider 1958). Yksilön ydinverkostot vaikuttavat sidosten käyttämisen laajuuteen epämuodollista tukea haettaessa, etenkin ääriolosuhteissa (Hurlbert, Haines & Beggs 2000). Kriisien, radikaalien muutosten ja epävarmuuden aikoina tehdään yhteistyötä erityisesti luotettavien ystävyys-suhteiden kanssa (Krackhardt 1992).

2.4 Sosiaalisen pääoman muodostuminen ja kehittyminen

2.4.1 Suhteiden muodostaminen

Täyttääkseen liiketoiminnalliset tarpeensa yrittäjä tuo sekä läheiset että etäiset ihmiset ympärillään osaksi päätöksentekoaan (Granovetter 1973). Yrittäjät muodostavat suhteita tarkoitushakuisesti ja jatkavat niitä jos ne tarjoavat edelleen etuja (Coleman 1988). Yksilötasolla piileviä suhteita, joita hyödynnetään sosiaalisen pääoman muodossa useiden vuosien jälkeenkin, muodostetaan usein yliopistovuosien aikana (Cohen, Frazzini & Malloy 2008). Ongelmallisina aikoina yhteistyösuhteita muodostetaan helpommin samankaltaisen koulutustaustan omaavien henkilöiden kanssa myöhemminkin (Galaskiewicz & Shatin 1981). Myös perhetausta vaikuttaa, joten sama yhteiskuntaluokka, ammatti tai koulutus lisää todennäköisyyttä suhteiden muodostumiseen. (McPherson ym. 2001) Suhteita muodostetaan usein henkilöiden kanssa, jotka osallistuvat samankaltaisiin organisaatorisiin tapahtumiin (Feld 1981) tai erillisten aktiviteettien kautta, jotka aiheuttavat homogeenisiä henkilökohtaisia verkostoja (McPherson ym. 2001).

Tutkimukset ovat keskittyneet myös vapaaehtoisten organisaatioiden rooliin henkilökohtaisten suhteiden luomisessa (McPherson & Smith-Lovin 1987). Vaikka vapaaehtoisryhmät ovat todennäköisesti vähemmän tärkeitä lähteitä ihmissuhteille kuin koulu tai työ,

ne toimivat usein koko elämän ajan ja edustavat uniikkia rakenteellisesti sulautunutta ja valintaan perustuvaa samankaltaisuutta (McPherson ym. 2001). Vapaaehtoisryhmien koostumus, kuten ryhmän koko ja sosiaalinen monimuotoisuus, aiheuttaa voimakasta samankaltaisuutta erityisesti sukupuolen, iän ja ammatillisen arvostuksen suhteen sekä vaikuttaa laajuuteen, jolla suhteita muodostetaan (McPherson & Smith-Lovin 1987). Esimerkiksi harrastusryhmät ovat useimmiten yleisluonteisia, sisältäen laajan valikoiman erilaisista lähtökohdista ja ammatillisista asemista tulevia henkilöitä, joita harrastus yhdistää. Läheiset luottamussuhteet ovat lähes yhtä todennäköisesti muodostuneet vapaaehtoisryhmissä kuin työssä (Marsden 1990).

Homofilia on periaate, jonka mukaan kontakti samankaltaisten ihmisten välillä tapahtuu useammin kuin erilaisten ihmisten välillä (Marsden 1988, Mayhew, McPherson, Rotolo & Smith-Lovin 1995). Monet käyttävät homofiliaa yksinkertaisesti samanlaisuutena verkostossa tai kahden henkilön välillä, mitattuna jollain piirteellä. Se voidaan nähdä sosiaalisen prosessin lähteenä tai tuloksena, ilman että selkeästi määritellään onko samanlaisuus luotu demograafisten vai valittujen mahdollisuuksien kautta (Fischer 1982). Homofilia voi olla asemaan perustuva, jolloin samankaltaisuus esiintyy epävirallisessa, virallisessa tai kuvatussa asemassa sosiaalisten tai opittujen ulottuvuuksien suhteen tai arvoihin perustuva, jolloin arvot, asenteet tai uskomukset ovat samankaltaisia muokaten ihmisten tulevaisuuden käytökseen orientoitumista (Lazarsfeld & Merton 1954). Tutkimukset ovat osoittaneet merkittävää homofiliaa sekä demograafisissa tekijöissä (Loomis 1946) että psykologisissa ominaisuuksissa (Richardson 1940). Homofilia on selkeästi näkyvässä kaikissa suhteissa, joskin osittain eri tavalla. Se on vahvempi, kun samojen henkilöiden välillä esiintyy moniulotteisia suhteita (Fischer 1982). Valinta ihmissuhteissa samanlaisten kanssa näyttää vaikuttavan voimakkaammin kuin henkilökohtaisuus ystävyysverkostossa (Kandel 1978, Cohen 1977).

Yrittäjät, joilla on esimerkiksi sama rooli suhteissa muiden kanssa, vaikuttavat usein toisiinsa innovaatioiden hyväksymisessä (Burt 1992). Nämä samankaltaiset toimijat ovat usein linkittyneet toisiinsa suorilla sidoksilla, vaikka vaikutus on olemassa ilmankin suoraa kontaktia. Solidaarisuus ja yhteistyö vahvistuvat usein kasvokkain tapahtuvan vuorovaikutuksen kautta ja toisiaan fyysisesti lähellä olevien toimijoiden välille muodostuu helpommin vuorovaikutusta ja vahvempia suhteita (Festinger, Schachter & Back 1963, Reagans 2011). Kaukana sijaitsevien ihmisten kanssa myös yhteyden pitäminen vie enemmän energiaa kuin valmiiksi saatavilla olevien kanssa (Zipf 1949). Uudet teknologiset mahdollisuudet ovat kuitenkin löysänneet maantieteellisiä rajoja vähentämällä kontaktiin vaadittavaa vaivaa (Kaufer & Carley 1993) ja helpottavat muilla tavoin homofiilisten suhteiden luomista (Hampton & Wellman 2000). Fyysinen läheisyys on silti merkittävä erityisesti vahvojen sidosten luomisessa (Wellman 1996), mutta esimerkiksi perhe-

ja sukulaisuussuhteet usein sijoittuvat suhteellisen läheiseen ja suljettuun, tiheitä kontakteja sisältävään verkostoon, vaikka maantieteellinen sijainti olisi etäinen (McPherson ym. 2001).

2.4.2 Sosiaalisen pääoman käyttäminen

Sosiaalisia verkostoja voidaan aktivoida erilaisten tarpeiden mukaan (Granovetter 1985, Burt 1992). Ihmissuhteita rakennetaan ja uudelleen rakennetaan jatkuvasti vuorovaikutuksen aikana (Grabher 1993) ja resursseja voidaan siirtää tai niihin voidaan investoida prosessissa, jossa pyritään saavuttamaan haluttu asema yhteisössä (Lin 1999). Yrittäjälle optimaalisen roolin löytäminen verkostosta on tärkeää ja joissain tapauksissa yrittäjä saattaa tarvita apua verkostonsa käsittelemiseen delegoimalla joitakin suhteita tai jakamalla työtä uudelleen yrityksen sisällä. Verkostot muokkautuvat jatkuvasti uusien toimijoiden ilmaantuessa tai vanhojen poistuessa ja joissain tapauksissa yrittäjän tulee tietoisesti muokata verkostoaan pitääkseen yrityksen pystyssä tai halutessaan kehittää sitä lopettamalla ihmissuhteita, muokkaamalla niiden luonnetta tai luomalla uusia. (Steier 2001.) Sidokset voivat muuttua potentiaalisista käytetyiksi ja päinvastoin. Yrittäjät käyttävät merkittävästi aikaa sekä sosiaalisten suhteiden kehittämiseen että säilyttämiseen saadakseen tietoa tai resursseja menestyvää liiketoimintaa silmällä pitäen. He kehittävät suhteita, joista saavat uusia resursseja ja muokkaavat ja ylläpitävät kontakteja, joihin eivät hetkeen ole olleet yhteydessä. (Granovetter 1973.) Tutkijat ovat löytäneet, että yritykset käyttävät potentiaalisia ja piileviä sidoksia valikoidusti. Potentiaaliset sidokset auttavat tunnistamaan uusia ideoita ja piilevät sidokset auttavat säilyttämään kumppanuussuhteita niiden kanssa, joiden kanssa ei sillä hetkellä tehdä yhteistyötä. Piileviä suhteita suositaan ennen uusia, kun ne ovat aiemmin osoittaneet asiantuntemusta, luotettavuutta ja työn laadukkuutta. Onnistunut suhde menneisyydessä kertoo että piilevät sidokset tarjoavat nopeamman ja helpomman keinon hallita ennustamattomia uusia kehityksiä tai syntyviä ongelmia. (Mariotti & Delbridge 2012.)

Usein verkostot seuraavat yritystä (Gabbay & Leenders 1999). Yrittäjäksi saatetaan ryhtyä äkillisesti, ilman varoitusta ja mahdollisesti luovutaan aiemmasta urasta, perheyrietyksissä usein tilanteen äkillisesti muuttuessa, suunnittelematta. Jos yrityksen jatkaminen on suunniteltua, voidaan sosiaalista pääomaa ja ihmissuhteita siirtää vähitellen uudelle jatkajalle ja tämä tapahtuu joko tiedostamatta, ilman varsinaista liiketoiminnallista tavoitetta tai suunnitellusti. Erityisesti suunniteltuun siirtämiseen liittyen Steier (2001) löysi erilaisia tapoja hallita sosiaalista pääomaa. Nykyisten verkstorakenteiden ja verkoston taloudellisen sisällön selvittäminen vaatii yrittäjältä jonkin epäselvän tai monimutkaisen purkamista, selventämistä tai tulkitsemista. Hänen tulee selvittää, keitä markkinoilla olevat toimijat ovat, miten he ovat yhteydessä toisiinsa ja mitä resursseja heillä on tarjolla.

Kun tämä on selvillä, yrittäjän on tärkeää määrittää, mitkä suhteista ovat kaikkein kriittisimpiä yrityksen menestymisen ja säilymisen kannalta. Mikäli yrittäjä pyrkii jo olemassa olevaan verkostoon, tulee hänen saavuttaa paikkansa ansaitsemalla se tai jonkun toisen luopuessa paikastaan. (Steier 2001.)

On eri asia omistaa sosiaalista pääomaa kuin käyttää sitä. Usein tutkijat olettavat, että mikäli yksilöllä on sosiaalista pääomaa, he myös hyödyntävät sitä. Tämä ei useinkaan pidä paikkaansa. Vaikka yksilöllä olisi tiedossa tai saatavilla jonkin tavoitteen kannalta hyödyllisiä kontakteja, hän ei välttämättä käytä niitä (Obukhova & Lan 2013, Smith 2005). Välineellisen motivaation sisältävien sidosten, esimerkiksi lyhyen projektin suorittamisen vuoksi käytettyjen resurssien, vaikutuksen ei odoteta kestävän pitkään. Yritysten suhteet luodaan usein tiettyä tavoitetta varten ja kun tavoite on saavutettu, suhteen sisältämän resurssin hyödyntäminen päättyy ja molemmat osapuolet ovat tyytyväisiä (Powell, White, Koput & Owen-Smith 2005). Sama kuvio on löydetty myös yksilötasolla (Podolny & Baron 1997). Sosiaalinen pääoma ei ole pysyvää, vaan sitä pitää huoltaa säännöllisesti. Sosiaalisia suhteita tulee ylläpitää, uudistaa ja vahvistaa, jotta niistä voidaan hyötyä. Sosiaalinen pääoma ei kulu käyttämällä, vaan ennemminkin vahvistuu. Yksilön panostaessa ulkoisten suhteiden luomiseen ja verkoston kehittämiseen sekä hän itse että verkoston muut jäsenet voivat lisätä sosiaalista pääomaansa ja saada erilaisia hyötyjä. Verkoston sisäisiin suhteisiin panostamalla jäsenet vahvistavat yhteisöllisyyttä sekä laajentavat yhteisen toiminnan tuotantokykyä. (Adler & Kwon 2002.) Mitä yhtenäisempi verkosto, sitä suurempi riski yksilöllä on pilata maineensa päättämällä suhteita, mikä johtaa väistämättä kykyyn luoda uusia sidoksia tai elvyttää katkaistuja suhteita myöhemmin uudelleen (Raub & Weesie 1990).

Ihmiset muodostavat arvokkaampaa sosiaalista pääomaa todennäköisesti sellaisten toimijoiden kanssa, joilla on heitä itseään täydentäviä ja ajankohtaisen ongelman ratkaisemiseksi vaadittavia ominaisuuksia, taitoja ja tietämystä (Kwon & Adler 2014). Potentiaaliset resurssit saavuttavat keskeiset toimijat vain, kun muut ovat motivoituneita jakamaan niitä heidän kanssaan (Etzioni 2001). Motivaation tärkeyteen liittyy sekä toimijoiden oman edun tavoittelu että verkoston rakenteen vaikutus (Burt 1992, Uzzi 1999). Luottamus vähentää vuorovaikutukseen liittyviä riskejä ja sen ansiosta yhteistyö on helpompaa, joten se liittyy olennaisesti sosiaalisen pääoman muodostumisen mekanismeihin. Luottamuksen merkitys tulee esiin sekä virallisissa että epävirallisissa suhteissa (Ruuskanen 2001). Luottamuksen taso vaikuttaa päätökseen suhteen aktivoimisesta (Smith 2005) ja lisää velvollisuuksia ja odotuksia, joista luistaminen aiheuttaa negatiivisia ulkoisvaikutuksia (Coleman 1988).

Toiminta tapahtuu sosiaalisessa kontekstissa, jossa normit, säännöt ja velvollisuudet muokkaavat, rajoittavat ja ohjaavat toimintaa (Coleman 1988). Normatiivisen ympäristön ja siihen liittyvien sosiaalisten rangaistusten ja käyttäytymismallien olemassaolo edistää luottamuksen ja yhteistyön syntyä toimijoiden välillä. Tiukasti toisiinsa sitoutuneiden

verkoston jäsenet voivat luottaa, että muut verkoston jäsenet kunnioittavat velvoitteita ja tekevät sovitut asiat (Ruuskanen 2001). Tämä vähentää vaihdannan epävarmuutta ja parantaa verkoston jäsenten kykyä tehdä yhteistyötä päämäärien saavuttamiseksi. Normien syntymiseen yksilöllä ei ole niin paljon vaikutusvaltaa, mutta niiden säilymiseen vaikuttaa myös yksilöiden käyttäytyminen (Coleman 1988). Normit ovat hyvä esimerkki siitä, että myös muut kuin yksittäiset henkilöt hyötyvät sosiaalisesta pääomasta, koska niistä voivat hyötyä kaikki samaan sosiaaliseen rakenteeseen kuuluvat. Tehokkaat normit voivat muodostaa vahvan yhteisöllisen sosiaalisen pääoman muodon, joka muiden muotojen tavoin ei vain helpota tiettyjä toimintoja vaan myös rajoittaa toisia. (Coleman 1988.) Yhteinen historia organisaatiossa laittaa ihmiset kontaktiin toistensa kanssa, vaihtamaan neuvoja ja palveluja sekä sallii toistuvan vaihdannan, joka on vahvan suhteen perusta. Muun muassa paikallisten teollisuusverkostojen muodostamisessa yrittäjät ovat toimineet kipinäinä resurssien syntymiselle hyödyntäen olemassa olevia resursseja ja toisaalta lisäämällä resursseja muiden käytettäväksi. (Feldman, Francis & Bercovitz 2005).

Resurssien tärkeys on ainakin osittain riippuvainen ihmisten kyvystä tarjota kyseisiä resursseja (Adler & Kwon 2002). Baron & Markman (2003) ehdottavat, että yrittäjien sosiaalinen kompetenssi vaikuttaa heidän liiketoimintamenestykseensä. Mitä parempi on yrittäjän kyky olla vuorovaikutuksessa toisten kanssa, sitä menestyneempi yritys. Ihmiset, joilla on suuri sosiaalinen pääoma, investoivat enemmän sosiaalisiin suhteisiin ja keräävät pääomaa henkilökohtaisten kannustimien ollessa korkealla (Glaeser ym. 2002). Sosiaalisten taitojen merkitys on kriittinen. Tällä tarkoitetaan toimijan kykyä saada aikaan yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa tavoitteena tuottaa, haastaa tai jäljitellä tiettyjä sääntöjä (Joas 1996, Fligstein & McAdam 2012). Myös negatiivisilla kokemuksilla on tavallisesti vaikutuksia asenteisiin ja käyttäytymiseen (Labianca, Brass & Gray 1998, Taylor 1991), joten niiden tärkeyttä ei sovi unohtaa. Aktiivisesti eri ihmisiä toisilleen esittelevät yksilöt, jotka onnistuvat helpottamaan kollektiivista toimintaa heidän välillään, ovat useammin mukana innovatiivisissa toiminnoissa (Obstfeld 2005). Tällainen sosiaalinen taito on kriittinen potentiaalisen sosiaalisen pääoman käyttöönoton onnistumisessa. Sosiaalisten taitojen merkitys korostuu erityisesti yksilöiden sosiaalisen pääoman kohdalla (Gulati 1995, Uzzi 1997). Yksilön vaikutusta ja toimijoiden yhteisvaikutusta sosiaaliseen pääomaan on vaikea erotella (Durlauf & Fafchamps 2005). Muun muassa sosiaalisen vuorovaikutuksen määrä yksilöiden välillä vaikuttaa heidän ymmärrykseensä kyvystään luoda sosiaalista pääomaa (Janicik & Larrick 2005).

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Aiheen valinta lähti liikkeelle tutkijan kiinnostuksesta ihmisten välisiä suhteita ja johtamisen psykologista puolta kohtaan. Haluttiin tutkia ilmiötä, joka on lähellä tutkijan elämää, mutta kuitenkin yhteiskunnallisesti merkitsevä. Lisäksi pienyrittäjien maailma, jossa yrittäjän kädenjälki ja panostus voidaan olettaa näkyvän vahvasti yrityksen toiminnassa, on mielenkiintoinen. Tutkimuksen osallistujiksi valittiin elämys- ja ohjelmapalveluja tarjoavia yrittäjiä, jotka toimivat samalla maantieteellisellä alueella. Suurin osa alalla toimivista yrityksistä on pieniä, muutaman hengen yrityksiä, jolloin erilaisten yhteistyö- ja asiakassuhteiden voidaan olettaa muodostuvan tärkeiksi. Sosiaalinen pääoma valikoitui tutkimuskohteeksi kun lähdettiin liikkeelle sosiaalisia taitoja käsittelevästä kirjallisuudesta ja päädyttiin tarkastelemaan sosiaalisia verkostoja käsitteleviä artikkeleita. Sosiaalinen pääoma esiintyy käsitteenä taloudellisessa keskustelussa yhä enemmän ja sosiaaliset suhteet koetaan koko ajan tärkeämmiksi sekä yksilön että yhteisön kannalta. Sosiaalisen pääoman muodostuminen ja kehittyminen on jäänyt vähemmälle huomiolle yksilön näkökulmasta tarkastellessa, joten tutkimus päätettiin keskittää myös siihen.

3.1 Tutkittavat

Tutkimukseen haastateltiin kuutta elämys- ja ohjelmapalveluita tarjoavaa yrittäjää, jotka toimivat Turussa tai lähialueilla. Kaikki osallistujat olivat miehiä, ikähaarukassa 30-60. Heidän nykyiset yrityksensä ovat olleet toiminnassa noin viidestä vuodesta yli viiteentoista vuoteen, yritysmuodot ovat joko yksityinen elinkeinonharjoittaja tai osakeyhtiö. Monella haastateltavista on kokemusta yrittäjyydestä jo ennen nykyistä yritystä ja kaikki ovat olleet myös palkkatyössä. Noin puolella haastateltavista on taustalla ainakin alemman korkea-asteen koulutus, mutta tutkinto ei välttämättä liity nykyiseen yritystoimintaan. Varsinaisen kaupallisen koulutuksen on suorittanut vain yksi haastateltavista. Osa on suorittanut yrittäjän ammattitutkinnon ja yli puolet haastateltavista on käynyt lyhyempiä kursseja tukemaan ammattitaitoaan, riippumatta muusta koulutuksesta. Kaikilla tutkimukseen osallistujilla on suuri vastuu yrityksen operatiivisesta toiminnasta, riippumatta siitä ovatko he yksinyrittäjiä vai onko heillä henkilökuntaa tai yhtiökumppaneita. Kaksi haastateltavaa toimii haastatteluhetkellä yrittäjänä osa-aikaisesti.

3.2 Aineiston hankinta ja käsittely

Aineiston hankinta lähti liikkeelle mahdollisten haastateltavien etsimisestä. Ensimmäiseksi listattiin kaikki tunnetut alan yritykset ja sen jälkeen hakua jatkettiin internetin

hakukoneen avulla hakusanoilla ”Turku” tai ”Varsinais-Suomi” yhdistettynä eri tavoin hakusanoihin ”elämys”, ”elämyspalvelu”, ”seikkailu”, ”ohjelmapalvelu”, ”polttarit”, ”synttärarit”, ”tyky” ja ”tekemistä”. Lisäksi käytettiin hyväksi Turku Touring Oy:n Visit Turku –sivuja. Mahdollisesti sopivia yrityksiä löydettiin yhteensä 23 kappaletta, joista karsittiin yli 10 henkeä vakituisesti työllistävät, yritykset joiden yhteystiedoissa ei ollut yrittäjän nimeä, sähköpostiosoitetta ja puhelinnumeroa helposti löydettävissä sekä yritykset, jotka olivat yli 50 kilometriä Turusta. Jäljelle jäi 12 yritystä, joista muutamassa oli useampi kuin yksi yrittäjä. Yhteensä haastattelupyyntö (liite 1) lähetettiin 15 henkilölle, joille soitettiin tarvittaessa ja pyydettiin vastaus. Pyynnön saaneista neljä kieltäytyi, neljä ei vastannut ollenkaan ja seitsemän suostui. Näistä vain kuusi haastateltiin, koska yhden haastateltavan kanssa ei löydetty sopivaa aikaa.

Teoreettista viitekehystä varten tutustuttiin sosiaaliseen pääomaan, yrittäjyyteen ja verkostoihin liittyvään aiempaan kirjallisuuteen ja tutkimukseen. Tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin kvalitatiivisilla, narratiivisuuteen pyrkivillä haastatteluilla, joilla haluttiin saada henkilökohtaisia kertomuksia yrittäjien urapoluista sekä tärkeiksi kokemista ihmisistä ja ihmisryhmistä. Laadulliselle tutkimukselle tyypillisesti tutkimuskysymykset muokkautuivat jonkin verran tutkimuksen edetessä. Haastatteluja ennen tutkimus keskittyi enemmän yrittäjien urapolulla esiintyvien ihmissuhteiden muodostumiseen ja merkitykseen. Saadun aineiston perusteella uran eri vaiheet päätettiin jättää vähemmälle huomiolle ja päädyttiin lopullisiin tutkimuskysymyksiin. Haastatteluja ennen tehtiin testikysymykset, joita testattiin kahdella pienyrittäjällä. Testien aikana huomattiin, että kysymyksiä on liikaa ja ne ovat liian laajoja tunnin mittaiseen haastatteluun. Lopulliset kysymykset (liite 2) muodostuivat kahdesta varsinaisesta kysymyksestä, joiden välillä annettiin tutkittavalle tehtävä, joka ohjasi häntä keskittymään tärkeiksi kokemiinsa ihmisiin. Ensimmäiseksi kysyttiin urapolkua yrittäjänä pyytäen keskittymään ihmisiin, minkä jälkeen pyydettiin valitsemaan tai kirjoittamaan apuna käytettyyn lomakkeeseen viisi tärkeimmiksi kokemaansa henkilöä. Valinnan jälkeen pyydettiin kertomaan lisää valituista ihmisistä tai ihmisryhmistä, näiden suhteiden muodostumisesta, kehittymisestä ja ylläpitämisestä sekä kyseisten ihmisten merkityksestä yrittäjyyteen. Lisäksi pyydettiin pohtimaan, mitä yrittäjä kokee merkinneensä heille sekä mahdollisista keskinäisistä suhteista valittujen henkilöiden välillä. Haastattelut toteutettiin marras-joulukuussa vuonna 2014.

Nauhoitukseen käytettiin erillistä mikrofoniauhuria sekä puhelimen nauhuria. Haastattelujen jälkeen ääninauhat litteroitiin tekstiksi käyttäen SoundScriber-ohjelmaa. Litteroidut tekstit tulostettiin ja käytiin läpi anonymiteettiin liittyvien tietojen poistamiseksi ja kirjoitusvirheiden tarkistamiseksi. Teksteistä poistettiin kaikki nimi- ja paikkakuntatiedot. Muutokset tehtiin myös sähköisiin versioihin ja tekstit lähetettiin haastateltaville tarkistettavaksi. Samalla pyydettiin tutkittavien taustatietoja lomakkeella (liite 3), jossa kysyttiin erikseen vielä tutkimusaineiston säilyttämisestä jatkotutkimuksia varten. Samalla

pyydettiin osalta tutkittavilta tarkennuksia joihinkin aineiston yhdenmukaisuuden kannalta oleellisiin asioihin. Litterointeihin ei tullut muutoksia ja kommentit teksteistä olivat lähinnä ”kaikki ok”, ”omaa tekstiä noloa lukea”, ”vähän sekavaa tekstiä” ja haluttuihin kysymyksiin saatiin lähes kaikkiin vastaus. Yksi haastateltavista ei vastannut muistutus-sähköpostinkaan jälkeen, mutta hänen osaltaan tärkeimmät tiedot tulivat ilmi jo haastatteluhetkellä, joten uutta kontaktia ei enää yritetty.

Aineisto säilytettiin tutkijan koneella ja hänen henkilökohtaisessa verkkokansiossaan, salasanalla turvattuna. Haastattelujen tulosteet heitettiin silputtuna roska-astiaan Lissabonissa. Analyysin ja tulosten raportoinnin valmistuttua haastatteluaineisto tuhottiin tai tallennettiin mahdollista myöhempää käyttöä varten, osallistujien toiveiden mukaisesti.

3.3 Aineiston analysointi

Analysointi aloitettiin välittömästi litteroinnin jälkeen. Jokaisesta haastattelusta luotiin kolme erillistä ”tiedostoa” paperin ja kynän avulla. Ensimmäiseen hahmoteltiin haastateltavan kertoman urapolun vaiheet ilman taustalla vaikuttavia syitä. Toisessa kuvattiin miellekartan muodossa kaikki mainitut ihmiset, jaoteltuna kategorioihin ystävät/sukulaiset, henkilökunta/kollegat, viranomaiset/muut, asiakkaat, yhteistyökumppanit (sama ala/eri ala) ja kilpailijat. Miellekarttaan piirrettiin mainitut yhteydet ihmisten välille ja merkittiin erikseen mainitut tärkeimmät ihmiset. Analyysi aloitettiin siis kuvailemalla pienyrittäjän verkostoa ja ihmissuhteita ja käymällä läpi, minkälaisista suhteista yrittäjän sosiaalinen pääoma muodostuu. Jokaisen suhteen kohdalla pohdittiin, sisältyykö siihen sosiaalista pääomaa ja hyödynnetäänkö sitä. Tämän jälkeen luotiin taulukko kaikista sosiaalisen pääoman kannalta merkityksellisistä ihmisistä ja lisättiin tiedot, miten tutustunut kyseiseen henkilöön/henkilöryhmään, mihin käyttää kyseistä ihmissuhdetta, millaista vastavuoroisuutta suhteessa on nähtävissä ja muuta erityistä. Tutkimuskysymysten kannalta tarpeeton aineisto karsittiin tässä vaiheessa pois. Tällainen aineiston pelkistäminen ja ryhmittely voidaan nähdä aineiston kuvaamisena, ei suoranaisesti analyysinä (Tuomi & Sarajärvi 2009).

Näiden yksittäistä tutkittavaa koskevien vaiheiden jälkeen aloitettiin varsinainen analysointi, jossa hyödynnettiin aineistolähtöistä temaattisuuteen pyrkivää sisällönanalyysia. Narratiivinen tutkimus voi keskittyä myös puhetapoihin tai juonirakenteisiin, mutta tutkimuksessa haluttiin keskittyä sisältöön. Tavoitteena oli saada selville, mitä yrittäjät kertovat merkityksellisistä ihmissuhteista ja näissä suhteissa esiintyvien resurssien muodostumisesta. Aineistolähtöinen analyysitapa sopii tähän tarkoitukseen paremmin kuin tiettyä teoriaa noudatteleva analyysi (Tuomi & Sarajärvi 2009). Temaattinen analyysi pyrkii tutkimaan, minkälaisia merkityksiä kerrotuille asioille annetaan ja sen tarkoituksena on

etsiä toistuvia kaavoja aineistosta (Gomm 2004). Sisällönanalyysin avulla edetään aineiston avulla kohti käsitteellistä jäsenystä ja saadaan aineistosta tiivistetty kuvaus, josta tehdään johtopäätöksiä (Tuomi & Sarajärvi 2009). Aineistosta pyrittiin löytämään yhtäläisyyksiä ja eroja sosiaalisen pääoman sisällöstä sekä tyypillisiä piirteitä erilasten suhteiden ja resurssien muodostumisesta. Vaikka analyysistä etsittiin teemoja, haastateltavien tarinoita pyrittiin tulkitsemaan kokonaisuutena. Yksittäiset esiintymät ja asiayhteys pidettiin mielessä koko analyysin ajan ja johtopäätökset perustuivat tutkijan tekemiin havaintoihin aineistosta. Joitakin esiin tulleita resursseja tai niiden muodostumista haastateltavat eivät kertoneet suoraan, mutta tulkinta voitiin tehdä tarinan kokonaisuuteen ja kontekstiin yhdistettynä sekä teoriaan suhteutettuna. Analyysi perustuu siihen, että alkuperäisistä haastatteluista muodostetaan pelkistettyjä ilmauksia, joista muodostuneita teemoja yhdistellään lopulta suuremmiksi kokonaisuuksiksi (Tuomi & Sarajärvi 2009).

Aineistosta esiin tulleiden yhtäläisyyksien ja erojen pohjalta luotiin kaksi yrittäjätyyppiä, jotka eroavat toisistaan sosiaalisen pääoman hyödyntämisen suhteen. Yrittäjätyyppien avulla pyrittiin luomaan selkeämpi ymmärrys ihmissuhteiden merkityksestä yrittäjäksi ryhtymisen taustalla ja sosiaalisen pääomaan liittyvien ihmissuhteiden hyödyntämisestä yrittäjänä toimimisen eri vaiheissa. Sosiaalisen pääoman muodostumista analysoitiin pohtimalla jokaisen resurssin kohdalla sitä edeltäneitä tapahtumia, suhteen luonnetta ja kehittymistä. Näistä havainnoista koottiin jälleen teemoja, joita analysoimalla muodostettiin tulokset ja lopulta johtopäätökset.

3.4 Tutkimuksen arviointi

3.4.1 Reliabiliteetti ja validiteetti

Kvalitatiivisen tutkimuksen kohdalla oleellista on pohtia tutkimuksen uskottavuutta ja luotettavuutta. Validiteettia pohdittaessa tulee ottaa huomioon, voidaanko valituilla menetelmillä tutkia aihetta. Tulosten siirrettävyys ja yleistettävyys vaikuttaa reliabiliteettiin. Tässä tutkimuksessa on useita tekijöitä, jotka ovat saattaneet vaikuttaa tuloksiin, mutta kokonaisuutena sitä voidaan pitää uskottavana ja luotettavana. Tutkimuksen toteutuksessa isoimmat vaikuttavat asiat ovat haastattelujen erilainen eteneminen, tutkijan rooli, ajan kuluminen haastattelujen ja analyysinteon välillä sekä tulkintojen subjektiivisuus. Kertomukset olivat vahvasti subjektiivisia ja haastatteluilla haluttiin selvittää yksilöiden kokemuksia aiheesta, jolloin aineiston sisältö on hyvin riippuvainen tutkimukseen osallistujista. Myös tutkijan tekemät tulkinnat tuovat tietyt rajoitukset sisällönanalyysiin ja tuloksiin sekä vaikuttavat lopulliseen johtopäätökseen vahvasti. Monessa tapauksessa

yhtä ainoaa tulkintaa ei voitu tehdä, jolloin mahdollisuus tulosten vääristymiselle tai virheellisyydelle on aina olemassa. Aineisto sisältää monipuolisesti hyödynnettävissä olevaa tietoa, jolla saatiin kattavat tulokset määriteltyihin tutkimuskysymyksiin. Aineistolähtöinen, kvalitatiivinen lähestymistapa on uskottava, koska ilmiöstä oli olemassa jo tutkimustietoa yleisellä tasolla ja tutkimuksen tavoite oli saada tarkempaa empiiristä tietoa. Valittu lähestymistapa on perusteltu, kun halutaan ymmärtää jo aiemmin tutkittua ilmiötä paremmin (Eriksson & Kovalainen 2008). Teoreettinen valinta sosiaalisen pääoman käytölle henkilökohtaisten verkostojen yhteydessä perustellaan muun muassa verkostoitumisen ja sosiaalisten resurssien tiedostamisen arvolla yrityksen kilpailukyvyille (Madill, Haines & Riding 2004) sekä verkostojen ja sosiaalisen pääoman tutkimuksen yhdistämisessä nähdyllä potentiaalilla (Moody & Paxton 2009).

3.4.2 Toteutuksen arviointi

Tutkittavien löytäminen sujui hyvin. Kaikki kieltäytyneet jäivät pois ajanpuutteen vuoksi ja yleisesti ottaen asenne tutkimusta kohtaan oli positiivinen. Yksi tutkittavista ilmoitti suostumuksestaan oma-aloitteisesti, muut suostuivat soitettaessa ja vain yhtä haastateltavaa piti hetki suostutella. Myös itse haastattelut sujuivat tutkijan kokemattomuuteen verrattuna hyvin. Kaikissa haastatteluissa oli rento ilmapiiri ja haastateltavat tuntuivat suhtautuvan tutkijaan luottamuksellisesti. Tämä näkyi esimerkiksi siinä, että haastateltavat kertoivat yrittäjäyhtensä ja elämänsä vaiheista avoimesti. Monet käyttivät kertomistaan henkilöistä nimiä, ja kuvasivat erilaisia tilanteita melko tarkasti. He kertoivat myös henkilökohtaisia, negatiivisiakin asioita uraansa ja elämäänsä liittyen. Suurimman osan kanssa haastattelu olisi voinut jatkua pidempäänkin, jos se olisi ollut tarpeen. Tutkija unohti välillä olevansa tilanteessa tutkijana, mikä saattoi vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin esimerkiksi tarinan ohjaamisena tiettyyn suuntaan. Haastattelut etenivät melko eri tavalla, riippuen pitkälti haastateltavan tarinankerrontakyvystä tai keskustelutyylistä. Osa kertoi oma-aloitteisesti pitkiäkin tarinoita, joita välillä jouduttiin ohjaamaan takaisin tutkimusaiheen suuntaan. Osa taas tarvitsi avukseen enemmän apukysymyksiä tai tukea. Viiden tärkeän ihmisen nimeäminen auttoi kaikkia etenemään tarinassaan ja keskittymään erityisesti ihmisiin. Haastattelujen edetessä alettiin huomaamatta kysyä muissa haastatteluissa eteen tulleita asioita myös seuraavissa haastatteluissa, jos ne eivät tulleet esiin haastateltavan omassa kertomuksessa. Tämä saattoi vaikuttaa tarinallisuuteen, joka jäi osittain puuttumaan osassa haastatteluissa. Se saattoi vaikuttaa myös aineiston sisältöön jonkin verran, koska välillä jouduttiin kysymään hyvin tarkkoja, olettavia kysymyksiä haastattelun etenemiseksi. Usein nämä kysymykset kuitenkin ohjasivat haastateltavaa jatkamaan, joten lopullisten tulosten uskotaan olevan haastateltavien kokemusten näköisiä.

Alkuperäiset kysymykset osoittautuivat hieman liian laajoiksi ja moniulotteisiksi. Tutkimuksen kannalta olisi saattanut olla parempi kysyä yksiselitteisemmin, esimerkiksi ”Voitko kertoa ihmisistä, jotka ovat vaikuttaneet sinuun yrittäjän urasi aikana?”. Tällä kysymyksellä olisi ehkä saatu enemmän tietoa juuri ihmisistä, koska ne ovat urapolkua tärkeämpiä sosiaalisen pääoman kannalta. Haastateltavien oli välillä myös vaikea muistaa, mitä kaikkea kysymys sisälsi, etenkin toisen kysymyksen yhteydessä. Lisäksi merkittävän usein tutkija esitti kysymyksen aavistuksen epäselvästi, jolloin haastateltavalla oli vaikeuksia ymmärtää, mitä tarkoitettiin. Tämä huomattiin vasta litteroidessa haastatteluja, joten tapaa ei ymmärretty muuttaa haastattelujen edetessä. Haastateltavat olivat näistä syistä johtuen välillä epävarmoja, mitä kysymyksellä haetaan ja odottivat tarkentavia kysymyksiä tai epäroivät vastauksessaan. Ensimmäisissä haastatteluissa haastateltavalle annettiin paperi ja kynä vapaamuotoisia muistiinpanoja tai tarinankerrontaa helpottamaan, mutta se jäi viimeisistä haastatteluista pois. Tämä ei todennäköisesti vaikuttanut kuitenkaan kerrottuihin tarinoihin merkittävästi, sillä vain yksi haastateltava käytti paperia apunaan. Tässä täytyy tosin huomioda, että osa olisi saattanut hyötyä paperin olemassaolosta myös myöhemmissä haastatteluissa.

Litterointi oli hidasta ja aikaa vievää, mutta sujui ongelmitta. Nauhoituksen äänenlaatu oli hyvä ja vain muutamia yksittäisiä sanoja lukuun ottamatta puheesta oli helppo saada selvää. Osa haastatteluista suoritettiin julkisessa tilassa, jossa oli myös muita ihmisiä, mutta puhe erottui silti hyvin. Litteroinnin aloittaminen viivästyi alkuperäisestä aikataulusta ja tekstit lähetettiin tarkistettavaksi myöhemmin kuin oli sovittu. Todennäköisesti tästä syystä johtuen tekstin tarkistamiseen ja taustatietojen saamiseen varattu aika venyi huomattavasti. Tämä ei kuitenkaan estänyt tutkimuksen etenemistä, sillä analyysityö voitiin aloittaa jo ennen hyväksyntää ja taustatiedoistakin oleellisimmat tulivat monen kohdalla ilmi jo haastattelun yhteydessä. Ajan kulumisen haastattelujen ja seuraavan kontaktin välillä lisäsi jonkin verran riskiä, että haastateltavat jättäytyvät pois tutkimuksesta tai eivät vastaa taustatietolomakkeeseen ja lisäkysymyksiin. Yhden haastateltavan kohdalla näin kävi, mutta aineiston käyttöoikeus oli kysytty jo haastatteluhetkellä ja suurin osa taustatiedoista oli pääteltävissä haastattelusta, joten tämä ei kuitenkaan erityisemmin vaarantanut tutkimuksen tuloksia.

Analyysivaihe oli kaikkein haastavin, koska haastattelut olivat laajoja ja sisälsivät paljon myös tutkimuksen kannalta ylimääräistä, joskin mielenkiintoista tietoa. Haastatteluaineisto antoi monessa mielessä hyvin moniselitteistä informaatiota, jolloin tutkijan tekemä tulkinta saattaa olla eri, kuin haastateltava on tarkoittanut. On mahdollista, että tulkinta on ohjannut tuloksia väärään suuntaan, mutta aineistosta löydettiin kuitenkin merkittäviä ja mielenkiintoisia huomioita, joista on varmasti hyötyä pienyrittäjyyden kontekstissa. Tutkimuskysymyksiin löydettiin vastaukset, joiden pohjalta voidaan myös läheteä tutkimaan aihetta syvemmin tai eri näkökulmasta.

3.4.3 *Tutkimuksen eettiset kysymykset*

Tutkimukseen osallistujia ja heidän vastauksiaan käsitellään anonyymeina, joten yksittäisten yritysten toimintaa tai yrittäjiä itseään ei voida kovin tarkasti kuvailla. Samalla maantieteellisellä alueella on korkeintaan muutamia samoja tai samankaltaisia palveluja tarjoavia yrityksiä, joten toiminnan tarkempi kuvailu riskeeraisi osallistujien anonymiteetin. Tutkittaville lähetettiin tutkimukseen liittyvää tietoa jo saatekirjeessä, heille selitettiin tutkimuksen eteneminen ja aineiston käsittely kasvotusten, jonka jälkeen tutkittavilta pyydettiin kirjallinen suostumus (liite 4). Aineiston säilyttämistä tulevia tutkimuksia varten kysyttiin vielä erikseen taustatietolomakkeessa, joka lähetettiin litteroidun tekstin yhteydessä. Haastateltava sai tarkistaa itseään koskevan litteroidun ja anonymisoidun tekstin vielä ennen lopullista aineiston säilytystä koskevaa suostumusta.

Litteroinnin yhteydessä poistettiin nimi- ja paikkakuntatiedot, mutta tekstistä voi silti mahdollisesti tunnistaa henkilön, jos käyttää erilaisia hakukeinoja hyväkseen tai tuntee alan toimijat hyvin. Alkuperäiset, tulostetut litteroinnit säilytettiin kansiossa, eikä niihin päässyt käsiksi kukaan suomea ymmärtävä henkilö. Tarkistusten ja muutosten jälkeen tekstit hävitettiin revittynä, nimitiedot erikseen poistettuna roska-astiaan Lissabonissa. Litteroinnit, joista tunnistetiedot oli poistettu, säilytettiin vain tutkittavan tietokoneella ja verkkokansiossa. Tutkimusraportista ei voida tunnistaa yksittäistä vastaajaa ilman erityisiä toimenpiteitä, joten tutkittavien anonymiteetti onnistuttiin mitä todennäköisemmin säilyttämään vaaditulla tavalla. Mikäli joku haastateltavista anonyymistä käsittelystä huolimatta tunnistetaan lopullisesta tutkimusraportista, tästä ei nähdä aiheutuvan erityistä taloudellista tai henkistä vahinkoa.

Tuloksista raportoidaan rehellisesti ja hyvää tutkimuskäytäntöä noudattaen. Aiemmat tutkimukset otetaan huomioon raportissa ja muiden havainnoimia asioita ei esitetä omina. Tutkija käyttää asianmukaisia lähdemerkintöjä tekstissään, eikä plagioi toisten tekstiä. Tutkimus toteutetaan yhden tutkijan voimin. Tutkimuksen raportoinnissa selvitetään avoimesti, miten aineisto on koottu ja miten tutkimus on edennyt ja kerrotaan myös mahdollisista puutteista tai ongelmista. Saatuja tuloksia arvioidaan kriittisesti ja raportoidaan totuudenmukaisesti. Tutkimuksella ei ole rahoitusta, joten ulkopuolinen taho ei vaikuta tulosten julkaisuun.

4 TULOKSET: ELÄMYS- JA LIIKUNTA-ALAN PIENYRITTÄJÄN SOSIAALINEN PÄÄOMA

Tulosten ensimmäinen luku painottuu avaamaan ensimmäistä tutkimuskysymystä: Millainen on elämysalan pienyrittäjän sosiaalinen pääoma? Tuloksia avataan käsittelemällä haastateltavien uran aikana esiintyviä ihmissuhteita ja niiden merkitystä liiketoiminnalle ja yrittäjyydelle. Luvussa esitellään haastatteluaineistosta esiin nousseet yrittäjien tyypillinen verkosto ja erilaisten ihmissuhteiden merkitys yritystoiminnalle. Ihmissuhteiden käyttöä ja sosiaalisen pääoman sisältöä käydään läpi yrittäjien verkoston ja liiketoiminnan pyörittämisen näkökulmasta. Lisäksi haastatteluaineistosta on konstruoitu kaksi erilaista pienyrittäjätyyppiä, jotka eroavat toisistaan sosiaalisen pääoman hyödyntämisen suhteen. Näiden kahden erilaisen tarinan avulla pyritään havainnollistamaan sosiaalisen pääoman yksilöllisyyttä ja erilaisia tapoja hyödyntää ihmissuhteita yrittäjyyden eri vaiheissa.

Tulosten toinen luku keskittyy enemmän toiseen tutkimuskysymykseen: Miten elämysalan pienyrittäjän sosiaalinen pääoma muodostuu? Ensin käydään läpi havaittuja perusedellytyksiä, jotka liittyvät sosiaalisen pääoman muodostumiseen ja havainnollistavat ilmiötä. Samassa yhteydessä esitellään aineistosta esiin nousevat hyödyntämisen kaksi edellytystä ja pohditaan sosiaalisen pääoman muodostumisen ja hyödyntämisen välistä suhdetta. Aineistosta löydettiin kaksi pääulottuvuutta, joiden suhteen on löydetty neljä erilaista muodostumisen tapaa. Lisäksi käydään läpi, miten sosiaalinen pääoma kehittyy ja muuttuu ihmissuhteiden muuttaessa muotoaan tai niiden roolien monipuolistuessa pienyrittäjän elämässä.

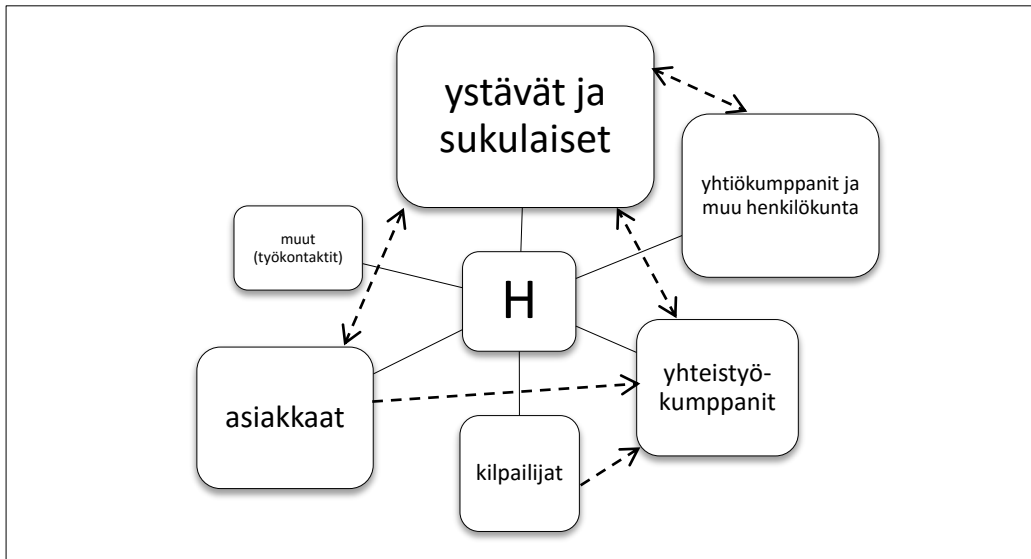
Tuloksia lukiessa on oleellista erottaa mielessään ihmissuhteet ja sosiaalinen pääoma. Ihmissuhteita voi olla olemassa ilman yrittäjyyden kannalta hyödyllistä sosiaalista pääomaa, mutta sosiaalista pääomaa ei esiinny ikinä ilman ihmissuhdetta. Ihmissuhteen muodostuminen ja kehittyminen vaikuttaa myös sosiaalisen pääoman muodostumiseen ja kehittymiseen, mutta suhteen luonne ei suoraan kerro sen sisältämästä sosiaalisesta pääomasta. Lisäksi tulee huomioida sosiaalisen pääoman ja resurssien ero. Pienyrittäjän sosiaalisissa suhteissa muodostuu resursseja ja nämä resurssit yhdessä muodostavat pienyrittäjän sosiaalisen pääoman. Jokaisen yksilön suhde toisiin yksilöihin on erilainen, joten myös sosiaalinen pääoma on erilainen. Kun tulosten yhteydessä tarkastellaan sosiaalisen pääoman muodostumista ja hyödyntämistä tarkoitetaan pääasiassa sosiaaliseen pääomaan sisältyvien resurssien muodostumista. Tässä esitetyt tulokset perustuvat kuuden erilaisen pienyrittäjän kertomuksiin, joten niitä voidaan käsitellä yleisellä tasolla vain suuntaa antavina.

4.1 Ihmissuhteiden merkitys urapolulla

4.1.1 Pienyrittäjän verkosto ja ihmissuhteiden sisältämät resurssit

Haastateltujen pienyrittäjien ihmissuhteiden muodostuminen voidaan jakaa karkeasti joko yritystoiminnassa tai sen ulkopuolella syntyviin suhteisiin, joita kaikkia he hyödynsivät yrittäjinä. Vahvimmat suhteet ovat muodostuneet pääosin yritystoiminnan ulkopuolella: lapsuudessa, harrastuksissa, opiskelun aikana ja aiemmissa työpaikoissa. Joko pienyrittäjän oma tai hänen yhtiökumppaninsa harrastus on usein elämysyritysten liikeidean taustalla, joten sen yhteydessä muodostetut suhteet seuraavat luonnollisesti myös yritystoimintaan. Yritystoiminnan yhteydessä muodostetut suhteet kattavat myös ennen yritystoimintaa syntyneet suhteet, jotka on muodostettu yritystoimintaa ajatellen. Tällaisilla suhteilla tarkoitetaan esimerkiksi yhtiökumppania, johon ei ole mainittu erityistä suhdetta ennen liiketoiminnan suunnittelun aloittamista. Muita yritystoiminnan yhteydessä muodostettuja suhteita ovat tyypillisesti esimerkiksi työntekijät, asiakkaat, yhteistyökumppanit ja kilpailijat.

Aineiston perusteella voidaan todeta, että pienyrittäjän tyypillinen verkosto koostuu ystävistä, sukulaisista, yhteistyökumppaneista, asiakkaista ja mahdollisesti henkilökunnasta, yhtiökumppan(e)ista, kilpailijoista ja muista työhön liittyvistä kontakteista. Osa haastateltavista mainitsee myös erilaisia viranomaisia, kuten pankkeja ja yritysneuvojia, mutta näihin tahoihin ei kenelläkään ole selkeää henkilökohtaista sidettä. Alla olevasta kuviossa 1 näkyy pienyrittäjän tyypillinen verkosto, jossa ihmisryhmät erottuvat sitä isompana, mitä tärkeämpinä yrittäjät niitä pitävät. Kuvio 1 on muodostettu kaikkien haastateltujen perusteella. Yllättävää on, että erilaisista yrittäjistä huolimatta kaikkien verkosto kokonaisuutena näyttää melko samalta. Osittain mainitut sidokset ovat moniulotteisia ja roolit sekoittuvat. Tätä on kuvattu kuviossa 1 katkoviivalla ja huomioon on otettu myös suhteiden muuttuminen uran edetessä.



Kuvio 1 Pienyrittäjän tyypillinen verkosto (H=haastatellut pienyrittäjät) Ihmisryhmät näkyvät sitä laajempina, mitä tärkeämpinä pienyrittäjät niitä pitävät.

Alla olevaan taulukkoon 1 on koottu sosiaalista pääomaa sisältävät suhteet kaikkien haastateltavien osalta, suhteen ensisijaisen roolin perusteella. Mikäli suhdetyyppi mainitaan viiden tärkeimmän suhteen joukossa, on se merkitty T-merkinnällä. Muut suhteet on merkitty x-merkinnällä.

Taulukko 1 Sosiaalisen pääoman muodostavat ihmisryhmät. (H1-H6=haastatellut pienyrittäjät)

	H1	H2	H3	H4	H5	H6
Ystävät ja sukulaiset	T	T	T	T	T	T
Yhtiökumppanit	T	x		T		
Henkilökunta	x	T	x	x	x	x
Yhteistyökumppanit	x	x	x	x	x	x
- vertaisyritys	x				x	
- oheispalvelut	x	x		x	x	x
- kilpailijat	x	x	T	x		T
Asiakkaat	x	x	T	x	T	T
Muut (työnantaja)		x	T		T	x

Yllä olevia kuviota 1 ja taulukkoa 1 tarkastellessa ensimmäiseksi huomataan, että ystävät ja sukulaiset ovat ehdottomasti suurin ja tärkein ihmisryhmä pienyrittäjille. Ystävät ja sukulaiset voivat olla lisäksi monessa muussa roolissa, joten niiden merkitys korostuu. Haastatellut pienyrittäjät hyödyntävät lähipiiriään laajasti liiketoiminnassaan ja keskustelevat aktiivisesti ystävien ja sukulaisten kanssa saaden heiltä erilaisia näkökulmia, neuvoja, tukea, ideoita, motivaatiota, palautetta, haasteita ja esimerkkejä. Sukulaisilla on selkeästi voimakkaampi vaikutus yrittäjiin, kuin ystävillä, joiden kanssa suhteen vahvuus

vaihtelee jonkin verran. Sukulaisilta saadaan yleiset perusarvot, haetaan tukea ja heidän mielipiteensä painaa jokaisen haastatellun toiminnassa. Yrityksen pyörittäminen vie ison osan pienyrittäjän ajasta, joten perheen hyväksyntä koetaan tärkeäksi. Erityisesti puoliso koetaan toiminnan mahdollistavana tekijänä muun muassa kannustuksen, keskustelujen, lastenhoidon ja elämän rytmittämisen muodossa. Ystäviä käytetään tarkoituksenmukaisemmin kuin sukulaisia, hyödyntäen heidän kokemustaan, osaamistaan ja tietämystään muun muassa liikeidean ja suunnitelmien testauksessa ja ideoiden haastamisessa. Pienyrittäjät kokevat antavansa läheisilleen vastavuoroisesti rahallista ja emotionaalista tukea, erilaista näkemystä asioihin sekä neuvoja ja ideoita. Nämä suhteet ovat useimmiten kuitenkin ensisijaisesti tärkeitä elämässä yritystoiminnan ulkopuolella, ainakin jos ne ovat olleet olemassa ennen yrittäjäksi ryhtymistä.

Ystävien ja sukulaisten jälkeen tulevat mahdolliset yhtiökumppanit ja henkilökunta. Kolmella haastateltavista on haastatteluhetkellä yksi tai useampi yhtiökumppani. Yhtiökumppani mainitaan aina ensisijaisesti yhtiökumppanina, ellei kyseessä ole sukulainen. Kaikki kokevat kuitenkin olevansa läheisiä yhtiökumppaninsa kanssa, joten heidän voidaan olettaa olevan ystäviä. Ystävyys on näissä tapauksissa kehittynyt yhdessä työskentelyn aikana, osalla tosin jo ennen nykyisen yrityksen perustamista tai yrittäjäksi ryhtymistä. Riippumatta siitä, onko yhtiökumppani mukana operatiivisessa toiminnassa vai ei, heillä koetaan olevan täydentäviä taitoja tai tietämystä. Yhtiökumppanin kanssa jaetaan vastuu, keskustellaan ja ideoidaan. Heiltä saadaan muun muassa konsulttiapua, neuvoja ja koulutusta. Päivittäiset päätökset selkiintyvät usein yhtiökumppanin kanssa keskustellessa ja toisaalta yhtiökumppani saa suhteesta erilaista näkemystä ja ymmärrystä käytännön toiminnasta sekä täydentävää osaamista. Kaikilla toimii yhteistyö yhtiökumppanin kanssa hyvin ja tehtävänjako on selkeä. Erilaisista näkemyksistä ja tehtävänkuvista huolimatta pienyrittäjät kokevat, että yhtiökumppanilla on samanlainen asenne yritystoimintaa kohtaan.

Haastateltavista kaksi erikseen mainitsee olevansa ystäviä yhden tai useamman henkilökuntaan kuuluvan kanssa. Myös tässä tapauksessa läheinen, vahva side on muodostunut työsuhteen aikana. Mahdolliset työntekijät toimivat kaikilla kontaktina asiakkaisiin. He kertovat asiakkaiden näkemyksiä ja palautetta, pyörittävät käytännön toimintaa ja keksivät ratkaisuja käytännön ongelmiin. Vastineeksi haastateltavat kokevat antavansa työpäivän lisäksi kokemuksia, oppeja, kontakteja ja yleisesti liiketoiminnan tuntemusta. Kaksi haastateltavista on käyttänyt sukulaisia työntekijöinä, molemmat vain satunnaisissa työtehtävissä ja heillä ei kummallakaan ole vakituisia työntekijöitä.

Asiakaslähtöisyys on pienille yrityksille itsestäänselvää, mutta yllättävän paljon asiakkaat sisältyvät myös tärkeimpiin sosiaalisen pääoman muodostaviin ihmisiin tai ihmisryhmiin. Kaksi haastateltavaa kokee asiakkaat ihmisryhmänä tärkeäksi resurssiksi. He hyödyntävät aktiivisesti asiakkaiden kertomuksia ja kokemuksia omassa toiminnassaan ja kehittävät toimintaansa palautteiden perusteella. Useampi haastatelluista yrittäjistä

hyödyntää asiakkaitaan tarvitessaan erilaisia palveluja ja päätöksenteon tukena. Yhden kohdalla voidaan tulkita asiakkaat myös enemmän ystäviksi ja tuttaviksi. Yksi haastateltava mainitsee erikseen kaksi asiakasta, jotka hän kokee tärkeiksi. Hän on saanut heiltä markkinointiapua ja uusia asiakkaita sekä muodostanut heidän kanssaan eräänlaisen yhteistyökuvion. Markkinointiavun mainitsee myös osa muista haastateltavista. Yksi haastateltava uskoo asiakaskontakteista olevan hyötyä, mikäli hän joskus haluaisi hakea palkkatöitä. Haastateltavat kokevat antavansa asiakkaille elämyksen lisäksi vaikutusmahdollisuuden ja tutun, luotettavan palvelun. Suurin osa asiakkaista löytää yritykset niin sanotun puskaradion ja muiden asiakkaiden suosittelujen kautta.

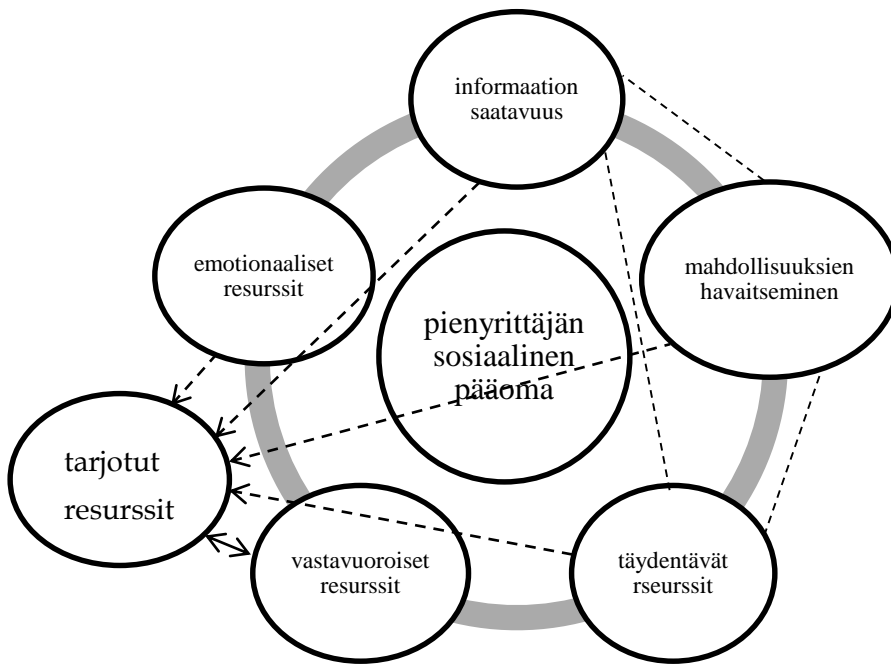
Kaikki haastatellut henkilöt tekevät jonkinlaista yhteistyötä joko täydentäviä palveluja, kuten sauna-, kokous- ja ruokapalveluja, tarjoavien yritysten, kilpailijoiden tai vertaisyritysten kanssa. Yhteistyökumppaneita ei useimmiten koeta tärkeimmiksi ihmissuhteiksi ja osa mainitsee yhteistyöstä vasta erikseen kysyttäessä. Ystävyysuhteet eri yhteistyökumppaneiden kanssa koetaan harvemmin merkittäväksi, joskin läheisiäkin suhteita on nähtävissä erityisesti samalla tai samankaltaisella alalla toimivien vertaisyrittäjien kanssa. Yksi haastateltavista panosti yhteistyöhön selkeästi samalla alalla, mutta eri alueella toimivien vertaisyritysten kanssa. Yhteistyöhön motivoi tässä tapauksessa ideoiden jakaminen yrittäjien kesken, eikä hän tee juurikaan alueellista yhteistyötä, etenkin kilpailijoiden tai muiden elämys- tai ohjelmapalveluja tuottavien yritysten kanssa. Tällaista yhteistyötä taas kaikki muut pyrkivät tekemään alueellisesti. Läheinen sijainti on merkittävä tekijä yhteistyön syntymiselle näissä tapauksissa. Yksi haastateltavista ei mainitse tekevänsä yhteistyötä erilaisia oheispalveluja tarjoavien yritysten kanssa. Hän keskittyy yhteistyönsä alueellisesti, lähinnä samaa tai samankaltaista palvelua tarjoavien kilpailijoiden tai vertaisyritysten kanssa. Yhdellä haastateltavista on selkeitä yhteistyökumppaneita ulkomailla, johon suuntaan hän panostaa myös kotimaata enemmän.

Mielenkiintoista on, että kukaan haastateltavista ei koe kilpailijoiden vaikuttavan omaan toimintaan negatiivisesti, vaan ennemminkin pienyrittäjät kutsuvat heitä yhteistyökumppaneiksi ja pyrkivät löytämään eri osapuolia tyydyttäviä yhteistyöratkaisuja. Yhteistyökumppaneiden avulla haetaan toiminnan laajentamista ja kattavampaa palvelutarjontaa asiakkaille, kontakteja, markkinointiapua sekä osa-aikaisen yrittämisen yhteydessä myös lisätöitä, töiden varmistamista ja ajankohtaisen tiedon saamista. Tekemällä yhteistyötä muiden ohjelmapalveluja tarjoavien kanssa saadaan myös vertailukohta omalle toiminnalle sekä voidaan jakaa kokemuksia ja tietoa muiden yrittäjien kesken. Haastatelluista yrittäjistä noin puolet panostavat erilaisten yhteistyökuvioiden muodostamiseen ja kehittämiseen toisia selkeästi enemmän. Aktiivisesti panostavat käyvät erilaisissa tilaisuuksissa, ehdottavat yhteistyötä ja ovat avoimia muiden ehdotuksille. Lähes kaikkien kohdalla merkittävin este yhteistyökuvioihin panostamiselle ovat puuttuvat aika- tai henkilöstöresurssit sekä osittain myös mielenkiinnon puute.

Muut mainitut suhteet liittyvät jollain tavalla edellisiin tai nykyisiin työnantajiin tai aiempien yritysten tai työpaikkojen kautta saatuihin kontakteihin. Lisäksi näihin laskeetaan erilaiset viranomaiset. Näistä yhden kohdalla tunnistetaan läheinen ystävyyssuhde, joka on muodostunut yrittäjyyssuran aikana haastateltavan mennessä kyseiselle henkilölle palkkatöihin. Kyseinen haastateltava kokee toisen yrittäjän kanssa vahvaa yhteyttä ja luottamusta. Toinen tapaus liittyy tukeen, kannustukseen ja motivoimiseen haastateltavan pienyrittäjän aikoinaan pohtiessa nykyisen yrityksen perustamista. Aiempien tai nykyisten palkkatöiden tai harjoittelun esimiehet koetaan tärkeiksi henkilöiksi myös yrittäjyyden kannalta. Joissain tapauksissa myös työnantajan negatiivinen toiminta tai tilanne on osittain aiheuttanut yrittäjäksi ryhtymisen. Osa-aikaisen yrittäjyyden kohdalla työnantajan joustavuutta arvostetaan. Erilaiset viranomaiset esiintyvät harvoin, eikä heidän kanssaan ole muodostettu henkilökohtaista sidettä. Heiltä haetaan tietoa tai rahoitusta. Yksi haastateltavista erikseen mainitsee, että hakiessaan neuvoja virallisesta lähteestä, ei ole kokenut saavansa niitä. Hän kokee, että viranomaiset eivät ymmärrä elämysalan yrittämistä.

4.1.2 Sosiaalisen pääoman sisällön tarkastelu

Edellisessä luvussa käsitellyt suhteissa esiintyvät sosiaalisen pääoman resurssit voidaan jakaa viiteen eri tyyppiin (kuvio 2), jotka noudattavat osittain luvussa 2.3 käytettyä jaottelua: informaatio ja liiketoimintamahdollisuudet, vastavuoroiset velvoitteet ja odotukset sekä emotionaaliset resurssit. Mukaan on otettu erikseen täydentävät resurssit, joiden merkitys nousi erityisen tärkeäksi pienyrittäjillä. Lisäksi huomioidaan pienyrittäjän itsensä tarjoamat resurssit, joiden voidaan tulkita osittain johtuvan saaduista resursseista tai vaihtoehtoisesti johtavan osaltaan vastavuoroisiin resursseihin. Tulkinta eri muotojen välillä on usein vaikea tehdä yksiselitteisesti, koska joitakin sosiaalisen pääoman resursseja ei voida sijoittaa ainoastaan yhteen resurssimuotoon. Raja erilaisten muotojen välillä on osittain häilyvä siitä syystä, että ihmissuhteilla on pienyrittäjän elämässä usein moniulotteinen rooli ja samoja suhteita hyödynnetään eri tarkoituksiin eri tilanteissa. Katkoiviivat alla olevassa kuviossa 2 havainnollistavat eri resurssimuotojen yhteyttä ja moniulotteisuutta. Kuvion 2 alla on selitetty kunkin sosiaalisen pääoman muodon tarkempi sisältö ja annettu joitakin havainnollistavia esimerkkejä haastattelulainauksien muodossa.



Kuvio 2. Pienyrittäjän sosiaalisen pääoman sisältämät resurssit.

Informaation saatavuus sisältää mahdollisuuden saada toiselta osapuolelta tietoa käytännön asioista sekä uusia näkökulmia ja ideoita. Tähän lasketaan myös kokemuksen perusteella annetut neuvot ja vinkit sekä jaettu osaaminen. Informaation saatavuutta ovat myös esimerkiksi asiakaskäyttäytymiseen liittyvään tietoon käsiksi pääsemisen henkilökunnan kautta.

”ja sit on lakiasioita, rahoitusasioita, eri näkösi sopimusasioita, työntekijöihin liittyviä asioita, ku ei ollu mitään kokemusta” (H2, ystävät ja sukulaiset)

”vaik mä en itte henkkohtasesti nää asiakkaita mut työntekijöiden kautta saa sit eri näkösi ajatuksii, vinkkei, mitä asiakkaat on sanonu tai ehdotanu” (H4, henkilökunta)

Mahdollisuuksien havaitseminen liittyy osittain informaation saatavuuteen, mutta siihen eritellään kuuluvaksi ihmissuhteen kautta saadut ideat ja ajatukset toiminnan kehittämiseen ja esimerkiksi yrityksen perustamiseen johtaneet ajatukset ja kannustus sekä ihmissuhteiden ansiosta eteen tulleet tilaisuudet. Myös yrittäjien yksilölliseen kehittymiseen liittyvien mahdollisuuksien havaitseminen sijoitetaan kyseiseen resurssimuotoon.

”sitte näist kavereist, ni toinen kysys joskus et tota hänel olis tollane bisnesidea et haluuks kuulla, ja he on ajateltu et jos mullaki olis joku osa siinä et mitä mieltä olet” (H1, yhtiökumppani)

”sitä kautta [yhteistyökumppanin] taas tuli sitten tämmönen yhteys et sitte toisesta maasta mul soitetaan et he on saanu yhteystiedot et teil on tämmöst toimintaa ja sit alettiin vääntää” (H1, yhteistyö)

”työnantajalt tarjoutu semmonen tilaisuus [yrittäjäksi ryhtymiseen], et siel ois yks toinen kaveri joutunu lähtemään pois, saneerattiin, ja toi mä kävin sit pyytämäs et jos mä saisin lähtee hänen sijastaan... ja toi, se kaveri sai jäädä silloin ja hyvä niin” (H3, entinen työnantaja)

Täydentävät resurssit on käsitelty erikseen, koska niiden merkitys nousee vahvasti esiin aineistosta. Niiden kohdalla on huomioitu kaikki tieto ja osaaminen, jota pienyrittäjällä itsellään ei ole, mukaan lukien erilaiset yritystoiminnan pyörittämisessä tarvittavat oheispalvelut, joihin haetaan palveluntarjoajaa ympärillä olevista ihmisistä. Täydentäviä resursseja ovat myös yrityksen palvelujen laajentaminen ja asiakaskokemuksen parantaminen erilaisten yhteistyökuvioiden avulla. Tähän lasketaan myös muiden ihmisten yritystoiminnan ulkopuolella tekemät panostukset, jotka mahdollistavat pienyrittäjänä toimimisen. Täydentävät resurssit liittyvät siis osittain myös informaation jakamiseen ja mahdollisuuksien havaitsemiseen sekä tietyllä tavalla myös emotionaalsiin resursseihin.

”alueellist yhteistyötä tehdään tosi paljon... no oikeestaan siis sillai et meidän liiketoimintahan on toi elämyspalvelu ja sit ne kyslee hirveesti tietty muita palveluita, saunaa, kokousta, ruokaa niin me ollaan ajateltu sillai et meidän ei oo mitään järkee lähtee rakentaa tohon saunoja, kokoustiloja, keittiöitä, niin tietysti siit tulee luonnollista yhteistyötä, et ostetaan ne palvelut sitte niiltä, kenellä ne on” (H2, yhteistyö)

”ku ruvetaan mieltii et rakennetaan tai laajennetaan tai tarvitaan nettiin jotain palvelui ni se on helppo hakee omista asiakkaista...et millasii palveluntarjoajii sielt löytyis” (H4, asiakkaat)

”vaimoni, varmaan voi sanoo on ollut sit käytännön elämän mahdollistaja ja et pystyy totetutamaan sitä yritystoimintaa et jos ei kukaan kattois lapsii ni todennäköistä on se et en ois järjestänyt sit tyyliin itse lapsia minnekään muualle hoitoon ja sitä varten sit lähtenyt tekemään yrityshommii et sitä kautta varmaan hän on se tärkein et tavallaan mahdollistaa sen toiminnan kaikkes tos muus hässäks” (H5, sukulainen)

”sen työntekijän sen pitää olla fiksumpi ku itte vähän ni se on monta kertaa hyvä et se oikeesti auttaa sua töissä eikä se oo sellanen perässä vedettävä, tämmöses varsinkin jos on yhden ihmisen yritys ni sen täytyy oikeesti auttaa” (H6, henkilökunta)

Vastavuoroisilla resursseilla tarkoitetaan kaikkia pienyrittäjän omasta toiminnasta johtuvia vastapalveluksia ja molemminpuolisia toimintoja, riippumatta löytyykö yrittäjältä asiaan omaa osaamista. Ne voivat kuitenkin täydentää yrityksen palvelua tai olla muodoltaan erilaisia, kuin pienyrittäjän itse tarjoamat resurssit. Vastavuoroisiin resursseihin liittyvät erilaiset keskustelut, molemminpuoliset neuvot, yritysten vastavuoroinen

mainostaminen sekä asiakkailta saatu markkinointiapu. Lisäksi vastavuoroisiksi resursseiksi tulkitaan luottamusta sisältäviin yhteistyösuhteisiin liittyvä mahdollisuus siirtää tai jakaa asiakassuhteita kilpailijoiden kesken.

”et se on aina parempi ku asiakas kehuu eikä myyjä, et on se aina puskaradiona paljo parempi sillai toi [toiminta] pyörii, ettei me siihen markkinointii eikä mihinkään kauheesti panosteta...ne ihmiset käy usein just sen takia ku ne tykkää siitä ja kehuu kavereilleki” (H1, asiakkaat)

”meil ei semmonen hirviän kova kilpailuasenne keskenämme kyl oo et jos jolla kulla jotain pyydetään kysytään niin kyl molemmat ne nimet heitetään sit et kysyppä noilta et se pysyy piirissä ja ne on siinä mieles hyviä tyyppei et ku ne toteuttaa samantyyppisii palveluita ni se pysyy varusteista ja koulutuksist ja tämmösist myöskin hyvin kärryillä sit ku on kolmet korvat kuulemassa asioita” (H5, yhteistyö)

Emotionaaliset resurssit ovat monipuolisia ja niiden merkitys esimerkiksi päätöksenteossa nousee esille aineistosta. Emotionaaliset resurssit ovat tärkeitä kaikille haastatelteville ja niitä tarjoavat vahvat suhteet, jotka voivat pienyrittäjästä riippuen olla monessa roolissa. Emotionaalisia resursseja ovat esimerkiksi keskustelut, kannustus, ideoiden haastaminen, neuvot, palaute ja henkinen tuki. Pienyrittäjät muodostavat perusarvonsa läheisten suhteiden perusteella ja muiden toiminnan ja mielipiteiden nähdään vaikuttavan taustalla yrittäjän omaan toimintaan. Jotkin ihmissuhteet toimivat heille myös tietynlaisina esikuvina, mikä katsotaan myös kuuluvan emotionaalisiin resursseihin. Niihin voidaan lukea myös vastuun jakaminen. Useimmiten emotionaalisia resursseja sisältävissä suhteissa esiintyy selkeästi luottamusta.

”mä melkeen sanosin et mul on niin uskomattoman hyvä perhe kyl et toi se ei oo missään vaihees lannistanu mua, et huonoinakaan aikoina, niinku kannustanu et älä nyt vielä heitä pyyhettä kehään, et kyl se täs varmaan vielä luonnistuu.” (H3, sukulaiset)

”tietty ne perusarvot opitaan sielt kotoo, et jos kotoo opetetaan, et ei sitä nyt niin hyvin tarvii tehdä tai muuta ni ehkä sitä noudattaa sit myöhemmässäkin elämäs helposti ajautuu siihen et kyl ne sitte ne ihmiset kenen kanssa sä toimit ja teet töitä ni myöhemmin vaikuttaa tosi paljon sun juttuihin, miten sä toimit ja teet ja siihen moraaliin, kyl seura tekee kaltaseeseen hyvässä ja huonossa” (H6, sukulaiset, läheiset ihmiset)

Tarjotut resurssit voivat sisältää kaikkia muita resurssityyppejä ja niiden muodostumista edeltää tai seuraa aina ihmissuhteen toiselle osapuolelle hyödynnettävissä oleva resurssi. Tarjotut resurssit eivät siis ole varsinaisesti pienyrittäjän hyödynnettävissä olevia resursseja, vaan ennemminkin ne kuvastavat ihmissuhteen toisen osapuolen hyötymistä. Samankaltaisia resursseja voidaan nähdä syntyvän ihmissuhteissa molemmin puolin ja

resursseja voidaan joissain tapauksissa tarjota myös muista syistä tai tiedostamatta vastavuoroisen resurssin syntymistä. Tarjotut resurssit muodostavat selkeästi omanlaisensa resurssityypin, joka edustaa sosiaalisen pääoman monimuotoisuutta. Ne eivät näkyneet pienyrittäjien kertomuksissa suoraan heille itselleen muodostuvina vastavuoroisina resursseina, joten niitä kuvaavaat esimerkit koottiin tähän erikseen.

”tost sukulaisesta ni vois sanoo et hänen kans sillon ihan alkujaankin niin ihan hyvät välit oli ja hän tavallaan tykästys munhu sen takia, et on joku keneen voi vähän luottaa ja ketä hoitaa asiansa ja ja hoitaa perhettään ja muuta vastaavaa niin ni sitten hän kattos et muns vois olla niinko semmonen jatkaja tohon” (H1, sukulainen, ei nykyinen yritys)

”työntekijä on saanu tosi hyvän leikkikentän opetella asioita, et tosi monipuolisesti pääsee tekemään kaikkea ja saa, no kyl työntekijä on saanu varmaan tosi laajan semmosen kokemuksen ja oppimisen täst näin ... siis ihan siis ymmärtää sen et miten yritystoiminta pyörii, sit myynnist ja markkinoinnist saanu tosi paljon, osallistunu ihan alusta loppuun asti, esiintymiskokemuksta, itsevarmuutta, sit on tullu paljon uusii ystäviä” (H2, henkilökunta)

”ollaa keskusteltu toisen yrittäjän kans kyllä siitä et millai mä tekisin sen ja olen tuonukki sinne asioit, et millai mä nään sen asian et kannattaa tehdä, mut et siel mä olen varmaan onnistunu siin et kannattaa myöskin yrittää tehdä yhdes jotakin ja kertoo niist millai tehdään ettei olla hys hys vaan juttui et ei kerro mitään” (H3, yhteistyö)

”yhtiökumppanille annan paljonki sit taas sitä tätä päivää ku hän ei kuitenkaan täst operatiivisesta puolesta vastaa ni hänel voi tulla välilläki aika lennokkaitaki ajatuksia ja semmosii mistä hän ei ehkä oo niin perillä ni mä annan sit taas semmosta palautetta et ei, ei käy tai ei toimi ja hän ehkä sit perustelujen kautta sen ymmärtääki et aivan” (H4, yhtiökumppani)

”ehkä se on siinä kohtaa sit se et sielt tulee sit sitä rahaa ja se mahdollistaa sit tiettyjä asioita kotona, jos nyt yrityksen vinkkelist katotaan ku jos sitä nyt miettis et taas se on illan töis ni se ei todennäkösesti oo positiivinen se näkökulma siinä kohtaa mut siin saa sit sen rahallisen vastapainon sille” (H5, sukulainen)

”itteki antanu kymmenii neuvoi, mitä kannattaa ja se on mukavaa niist kuulla aina välillä et jotain asioit kehutaan et siel on hieno tämmönen ja tämmönen, sitä ei viitti sanoo et joo kyl mä sen tiedän ku mä oon sen käskeny sinne tehdä, et se on ihan hauskaa tässä hommassa” (H6, toinen yrittäjä)

4.1.3 Erilaiset pienyrittäjät

Analyysivaiheessa nousi esiin joitakin yhdistäviä ja erottavia tekijöitä yrittäjien urapoluissa, taustoissa ja ihmissuhteiden hyödyntämisessä. Aineistosta nousi esiin kaksi erilaista tyypillistä pienyrittäjää, jolle annettiin niitä kuvaavat nimet: Iiro Itsenäinen ja Oiva Osaava. Heidän urapoluistaan muodostettiin tarinat, jotka koostuvat kumpikin satunnaisesti eri haastateltavien kertomuksista. Konstruoidut tarinat eivät vastaa täysin kenenkään yksittäistä vastausta ja yksittäinen haastateltava saattaa esiintyä osittain kummassakin tarinassa. Haastateltavat käyttäytyivät eri tilanteissa selkeästi enemmän jomman kumman yrittäjätyypin mukaisesti. Tekstiin on lisätty joitakin tarinallisia elementtejä luettavuuden parantamiseksi ja yhtenäisen tarinan muodostamiseksi. Tarinat on liitetty alla yhteen ja kertomus etenee yrityksen toiminnan mukaisesti nostaen esiin ihmissuhteiden käytön kannalta oleellisia vaiheita. Iiron ja Oivan tarinoiden pääpiirteet on koottu yhteenvetoon (taulukko 2), jonka jälkeen käydään heidän tarinansa tarkemmin läpi vaiheittain.

Taulukko 2 Erilaiset pienyrittäjät.

	Iiro Itsenäinen	Oiva Osaava
motivaatio yrityksen perustamiseen	oma idea, kokeilunhalu, harrastus, vapaus	toisten kannustus, osaamisen hyödyntäminen
päätöksenteko, yrittäjänä toimiminen	omat ajatukset ja itsenäiset päätökset, hakee ideoita ja tukea ympärillä olevilta ihmisiltä	päätöksenteko yhdessä yhtiökumppanin kanssa, hyödyntää verkostoaan aktiivisesti
läheiset suhteet yritystoiminnassa	hyödyntää runsaasti taustalla, ei ota mukaan yrityksen toimintaan	hyödyntää aktiivisesti, saattaa tehdä myös yhteistyötä
Yhtiökumppanin ja työyhteisön merkitys	yhtiökumppani taustalla, työntekijät läheisiä ja pitkäaikaisia	selkeä työnjako, tasavertainen yhtiökumppani, työntekijät toiminnan pyörittäjiä
suhde muihin yrittäjiin	arvostaa suuresti ja seuraa mielenkiinnolla, mutta tekee vähän yhteistyötä muiden kanssa	tekee runsaasti yhteistyötä ja jakaa osaamistaan muille yrittäjille
asiakassuhteet toiminnan perustana	henkilökohtaisia suhteita, asiakkaat palaavat ihmissuhteen vuoksi	ei henkilökohtaisia suhteita, asiakkaat palaavat palvelun vuoksi

Motivaatio yrityksen perustamiseen: Iiro Itsenäinen on jo ennen nykyisen yrityksen perustamista tottunut tekemään töitä itsenäisesti. Häntä kiehtoo yrittäjäydessä vapaus, ja hän päättää miellään oman elämänsä suunnista. Oiva Osaava hyödyntää työssään mielellään osaamistaan ja ammattitaitoaan, mutta ei välttämättä ole ajatellut ryhtyvänsä yrittäjäksi. Iiro ja Oiva ovat molemmat aktiivisia ihmisiä ja kiinnostuneita ympärillä tapahtuvista asioista. Iiro on saanut kipinän yrityksen perustamiseen ulkomailta tai harrastuksensa kautta ja perustanut yrityksen oman idean, kokeilunhalun tai mielenkiinnon kohteidensa pohjalta. Oiva ryhtyy yrittäjäksi enemmän muiden ihmisten ansiosta. Hänen lähellä olevat henkilöt huomaavat Oivan osaamisen, näkevät hänessä potentiaalia ja ovat

halukkaita ottamaan hänet mukaan yritystoimintaan kanssaan. Oiva saattaa päätyä myös yksinyrittäjäksi, mutta tällöinkin kipinä yrityksen perustamiseen on tullut muilta.

Päätöksenteko, yrittäjänä toimiminen: Iiro Itsenäinen on innokas perustamaan yritystä, mutta saattaa epäröidä liikeidean toimivuutta tai huomata alkuvaiheessa tarvitsevana apua. Häneltä puuttuu myös paljon käytännön tietoa yrittämisestä, joten hän etsii ympäriltään ihmisiä, jotka voivat auttaa. Ensisijaisesti hän käy läpi läheisiä ihmisiä, eli ystäviään ja sukulaisiaan, joilta hän saakin paljon apua ja tukea ennen yrityksen perustamista. Lisäksi hän hyödyntää toisia yrittäjiä ja heidän kokemuksiaan. Hän saattaa hakea apua yrittäjyyden aloittamiseen myös erilaisilta viranomaisilta. Oiva Osaava ryhtyy yrittäjäksi päättäväisesti ja luottaa idean toimivuuteen jo mukaan lähtiessään. Hän pohtii riskejä, mahdollisesti testaa ideaa, keskustelee tulevan yhtiökumppaninsa kanssa ja toteaa yritystoiminnan olevan hyvä vaihtoehto ansaita osaamisensa avulla. Hän hakee jonkin verran emotionaalista tukea läheisiltään, mutta turvautuu ensisijaisesti yhtiökumppaniinsa toimintaa suunnitellessaan. Iiro Itsenäinen on nimensä mukaisesti yrittäjänä toimiessaan erittäin itsenäinen, hänelle yrittäminen on haluttu elämäntapa. Hänen lähipiirissään on useita yrittäjiä ja hän etsiikin aktiivisesti ympärillään olevilta ihmisiltä esimerkkejä ja ideoita toiminnan kehittämiseen sekä keskustelee läheisten, työntekijöiden, asiakkaiden ja mahdollisen yhtiökumppanin kanssa ideoistaan ja ajatuksistaan. Päätökset hän tekee silti enimmäkseen itse. Oivan lähimmissä ihmisissä on yrittäjiä, mutta myös runsaasti muunlaisissa työssä olevia ja hänelle yrittäminen on yksi työ muiden joukossa. Hän keskustelee ympärillään olevien ihmisten kanssa yrityksensä toiminnasta ja pyrkii vastavuoroisesti auttamaan muita erilaisissa asioissa. Päätöksenteossa hän tukeutuu vahvasti mahdolliseen yhtiökumppaniinsa ja tekee harvoin päätöksiä täysin itsenäisesti. Molemmat yrittäjät kokevat erilaisten ihmissuhteiden olevan hyödyllisiä ja tiedostavat niissä esiintyvien resurssien merkityksen liiketoiminnan kehittämiseksi ja menestykselle.

Läheiset suhteet yritystoiminnassa: Läheiset eivät aina ole vakuuttuneita Iiron toiminnasta, mutta eivät kuitenkaan puutu asiaan. Perheen tuki on Iirolle erittäin tärkeä ja hän hyödyntää läheisiään paljon erityisesti liiketoiminnan taustalla, mutta hän haluaa säilyttää itsenäisyytensä eikä ota perhettään liikaa mukaan liiketoimintaansa. Erityisesti puolison hyväksynnällä on kuitenkin suuri merkitys Iiron pohtiessa ideoitaan. Puolison ja lasten tulee ymmärtää myös Oivan pitkiä päiviä ja yrittäjän arkea. Usein he osallistuvatkin yrityksen toimintaan aktiivisesti keskustelemalla, kannustamalla ja antamalla palautetta, joskus jopa auttamalla itse työssä. Oiva kokee puolisonsa olevan pitkälti toiminnan mahdollistaja.

Yhtiökumppanin ja työyhteisön merkitys: Itsenäisyydestään johtuen Iiro on todennäköisesti perustanut yrityksen yksin. Hän on saattanut kuitenkin ottaa mukaan yhtiökumppanin, mutta lähinnä rahoittajan ominaisuudessa. Tämän vuoksi yhtiökumppanin tulee olla innostunut ideasta, luottaa sen toimivuuteen ja Iiron päätöksiin, jotta yhteinen yrittäminen on mahdollista. Yhtiökumppanilla on todennäköisesti taitoja tai tietoja, joita Iirolla

ei ole. Hän on tutustunut yhtiökumppaniinsa hieman vahingossa, jolloin hän on nähnyt potentiaalisen mahdollisuuden kumppanuudelle. Irolle on tärkeää, että yrityksen työntekijät sopivat yrityksen kulttuuriin ja sopeutuvat yrityksen toimintatapaan. Itsenäisestä otteestaan huolimatta hän on oppinut luottamaan henkilökuntaansa. Usein Iiro antaa työntekijöille vastuuta pikku hiljaa huomattessaan, että homma toimii. Suhteet tärkeimpien työntekijöiden kanssa muodostuvat usein vahvoiksi, Iiro tuntee heidät hyvin ja pitää heitä ystävinään. Palkinnoksi hyvästä työstä työntekijä vastavuoroisesti oppii uusia asioita, pääsee vaikuttamaan yrityksen toimintaan ja pystyy todennäköisesti hyödyntämään monia asioita, vaikka ei Iiron palveluksessa enää jatkaisikaan. Oiva Osaavan yhtiökumppani on usein juuri se, joka on ehdottanut yrityksen perustamista tai ottanut hänet mukaan liiketoimintaansa. Heillä on keskenään selkeä työnjako ja myös heidän osaamisensa täydentävät toisiaan. Oivan yhtiökumppani on samanarvoisessa asemassa hänen kanssaan ja lähes yhtä paljon mukana yrityksen operatiivisessa toiminnassa. Oivan kohdalla myös työntekijöiden kanssa työnjako on selkeä ja yrityksen henkilöstöllä on kokonaisuudessaan toisiaan täydentäviä ominaisuuksia. Työntekijät ovat Oivalle ensisijaisesti toiminnan pyörittäjiä, jolloin tärkeintä on, että heillä on sopiva osaaminen. Oiva hyödyntää heitä liiketoiminnan suunnittelussa, koska hän saa heiltä arvokasta tietoa asiakkaista, mutta ei muodosta heidän kanssaan henkilökohtaista sidettä.

Suhde muihin yrittäjiin: Tarvitessaan erilaisia palveluja joko yritystoiminnassa tai muuten elämässä Iiro Itsenäinen helposti ottaa yhteyttä tuttuun, jonka tietää olevan alan ammattilainen. Iiro pitää toisten yrittäjien kanssa jonkin verran yhteyttä, mutta ei panosta erityisiin yhteistyökuvioihin. Joskus hän saattaa kokeilla yhteistyötä, mutta ne kaatuvat useimmiten jomman kumman osapuolen ajanpuutteeseen. Hän hyödyntää ainoastaan jonkin verran alueellista yhteistyötä, lähinnä täydentäviä oheispalveluja tarjoavien yritysten kanssa. Oiva sen sijaan on erittäin avoin kaikenlaisille yhteistyökuvioille, myös kilpailijoiden ja läheistensä kanssa. Hän pyrkii aktiivisesti myös oppimaan toisilta ja myös jakaa osaamistaan yhteistyökumppaneille. Sen lisäksi, että Oiva on avoin yhteistyölle, on hän myös itse aktiivinen yhteistyösopimusten syntymiseen. Joskus yhteistyökuvioiden kautta löytyy myös lisää mahdollisia yhteistyökumppaneita. Yrityksistä huolimatta hänenkään yhteistyökuviot eivät silti aina toimi. Suurimmat ongelmat ovat myös Oivalla liittyneet ajallisten resurssien puuttumiseen, lisäksi joskus toiset yrittäjät eivät myöskään ole valmiita jakamaan osaamistaan yhtä avoimesti kuin Oiva.

Asiakassuhteet toiminnan perustana: Iiron ja Oivan asiakkaat löytävät perille pääasiassa puskaradion kautta ja molemmilla on hyvin laaja asiakaskunta. He ovat samalla alalla, joten liiketoiminta on hyvin samankaltaista ja asiakkaat ovat pääosin samankaltaisia: liikkuvia ihmisiä, yksittäisiä henkilöitä ja ryhmiä, yksityis- ja yritysasiakkaita, lapsia ja aikuisia. Iroilla on usein henkilökohtainen side asiakkaisiin ja monet vakioasiakassuhteet perustuvat Iiron ja asiakkaan väliseen tuttavuuteen. Oivan luokse asiakkaat palaavat pääasiassa palvelun ansiosta ja koska he luottavat Oivan toimintaan. Hän ei useinkaan luo

asiakkaisiin kuitenkin erityisen läheistä suhdetta. Molemmat hyödyntävät aktiivisesti asiakkaita toimintaa suunnitellessaan, kuunnellen heidän ideoitaan ja ajatuksiaan sekä opimalla saadusta palautteesta.

Kahden erilaisen pienyrittäjätyyppin sosiaalisen pääoman eri muotojen esiintyminen ihmissuhteissa yritystoiminnan eri vaiheissa (taulukko 3) voidaan nähdä eroavan toisistaan. Taulukon tarkoituksena on havainnollistaa, miten sosiaalisen pääoman käyttö muuttuu muotoaan yrityksen alkuvaiheen jälkeen. Tärkein huomio on, että molempien pienyrittäjätyyppien sosiaalisen pääoman hyödyntäminen monipuolistuu yrityksen perustamisen ja alkuvaiheen jälkeen. Iiro hyödyntää selkeästi enemmän läheisiä suhteita ja Oiva hyödyntää verkostoaan monipuolisemmin. Läheisten suhteiden merkitys nousee Oivalla toiminnan vakiintuessa, mutta alussa hän tukeutuu pääasiassa yhtiökumppaniinsa. Täydentävät resurssit ovat molemmille tärkeitä.

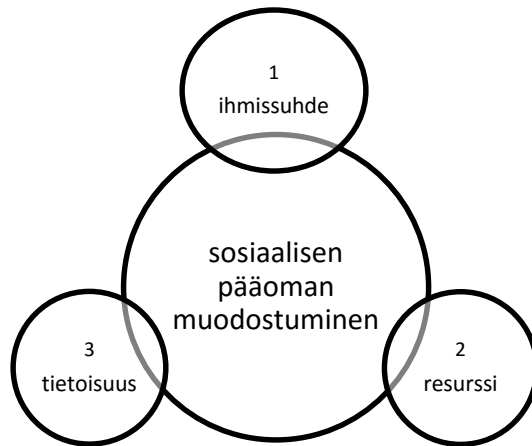
Taulukko 3 Erilaisten yrittäjien sosiaalisen pääoman käyttö yrityksen eri vaiheissa.

	Suunnittelu-, perustamis ja alkuvaihe						Yrityksen pyörittäminen ja muutokset toiminnassa					
	ystävät ja sukulaiset	yhtiökumppani(t)	henkilökunta	toiset yrittäjät	asiakkaat	muut (viranomaiset)	ystävät ja sukulaiset	yhtiökumppani(t)	henkilökunta	toiset yrittäjät	asiakkaat	muut (mahd. työnantaja)
Infomaation saatavuus	IIRO					IIRO	IIRO OIVA	OIVA	OIVA	OIVA	IIRO	
Mahdollisuuksien havaitseminen	IIRO OIVA	OIVA		IIRO			IIRO			OIVA	OIVA	
Täydentävät resurssit		IIRO		OIVA			IIRO OIVA	IIRO OIVA	IIRO OIVA	IIRO OIVA	OIVA	
Vastavuoroiset resurssit		OIVA		OIVA			OIVA			IIRO OIVA	IIRO OIVA	
Emotionaaliset resurssit	IIRO	OIVA					IIRO OIVA	IIRO OIVA	IIRO	OIVA	OIVA	IIRO OIVA

4.2 Sosiaalisen pääoman muodostuminen ja kehittyminen

4.2.1 Edellytykset

Tämä kappale selventää, mitkä ovat sosiaaliseen pääomaan sisältyvän resurssin muodostumisen perusedellytyksiä. Niitä pääteltiin aineiston ja osittain aiemman teorian perusteella olevan kolme: (1) ihmissuhteen olemassaolo, (2) resurssin olemassaolo ja (3) vähintään toisen osapuolen tietoisuus näistä kahdesta. Näiden kolmen edellytyksen tulee täytyä, jotta sosiaalisen pääoman voidaan katsoa muodostuneen. Alla oleva kuvio 3 esittää tätä kolmiyhteyttä.



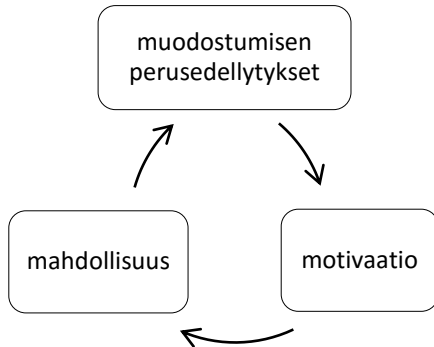
Kuvio 3 Sosiaalisen pääoman muodostumisen edellytykset.

Ihmissuhteen olemassaolon edellytystä ei tarvitse erikseen perustella, koska teorian mukaan sosiaalinen pääoma esiintyy vain ihmissuhteissa (Ruuskanen 2001, Kwon & Adler 2014). Aineistossa esiintyi suhteita, joista pienyrittäjä ei kokenut saavansa minkäänlaista hyötyä, joten ihmissuhteen olemassaolo yksinään ei riitä. Sosiaalista pääomaa voitiin nähdä kuitenkin suhteissa, joihin ei pidetty aktiivisesti yhteyttä. Tällöin sosiaalista pääomaa muodostuu, jos muut ehdot täyttyvät, mutta sitä ei välttämättä hyödynnetä. Pienyrittäjät mainitsivat myös joitakin ihmissuhteita, joissa ei voitu nähdä minkäänlaista pääomaa. Ihmissuhteessa tulee olla jotain, mikä hyödyttää ihmissuhteen molempia tai toista osapuolta, jotta voidaan puhua sosiaalisen pääoman resurssista. Pelkkä resurssin olemassaolo ei silti takaa sosiaalisen pääoman muodostumista, vaan myös ensimmäisen ehdon tulee täytyä. Aineistosta voidaan esimerkiksi huomata, että tutkimukseen osallistuneille pienyrittäjillä on toisilleen potentiaalisesti hyödyllisiä resursseja, joita he voisivat käyttää, mikäli heidän välillään olisi suhde.

Sosiaalisen pääoman viimeinen elementti on oleellinen erityisesti sen hyödyntämisen kannalta. Pienyrittäjän tulee olla tietoinen sekä tämän resurssin että ihmissuhteen olemassaolosta. Kahden ensimmäisen elementin toteutuessa ilman kolmatta, voidaan puhua piilossa olevasta sosiaalisesta pääomasta. Tällainen tilanne tarkoittaa useimmiten, että pienyrittäjällä on ihmissuhde toisen osapuolen kanssa ja suhteeseen sisältyy hyödyllinen resurssi, mutta hän ei ole tietoinen tästä resurssista tai ei muista sen tai suhteen olemassaoloa. Aineistosta havaittiin useita ihmissuhteita, joiden sisältämistä resursseista pienyrittäjät eivät olleet tietoisia tai huomasivat unohtaneensa jonkin ihmissuhteen tai sen sisältämät mahdollisesti hyödylliset resurssit.

Sosiaalisen pääoman muodostuminen ja hyödyntäminen liittyvät vahvasti toisiinsa. Koska sosiaalinen pääoma ei ole helposti säilöttävissä tai myytävissä oleva resurssi (Nahapiet & Ghoshal 1998), sen arvo perustuu sen hyödyntämiseen ja siitä hyötymiseen.

Hyödyllisen resurssin liittyminen osaksi sosiaalista pääomaa edellyttää kolmen perusedellytyksen toteutumisen lisäksi sen käyttöä. Hyödyntämiseen nähtiin aineiston perusteella liittyvän kaksi ulottuvuutta: motivaatio ja mahdollisuus (kuvio 4).



Kuvio 4. Sosiaalisen pääoman resurssien hyödyntämisen edellytykset.

Motivaatio pitää sisällään sekä pienyrittäjän halukkuuden hyödyntää resurssia että ihmissuhteen toisen osapuolen motivaation osallistua sen muodostumiseen tai jakamiseen. Motivaatio liittyy vahvasti yrittäjän tavoitteisiin. Mikäli pienyrittäjällä ei ole tarvetta sosiaaliselle pääomalle tai hän ei tiedä tarvitsevansa sitä, hän ei myöskään käytä sitä. Resurssin käyttöönotto eli hyödyntäminen tapahtuu siis silloin, kun sille löytyy jokin tietty tavoite ja käyttötarkoitus. Tavoite voi syntyä myös samalla hetkellä, kun resurssin olemassaolo tiedostetaan, eli sen ei tarvitse olla olemassa ennen sosiaalisen pääoman muodostumista.

Pienyrittäjän oma motivaatio vaikuttaa vahvasti juuri siihen, hyödyntääkö hän olemassa olevaa resurssia vai ei. Motivaation puute näkyy haluttomuutena ja passiivisuutena. Esimerkkinä voidaan nähdä tilanne, jossa pienyrittäjä ei jostain syystä ota yhteyttä vanhaan tuttavaansa pitkän ajan päästä, vaikka tällä olisi hyödyllistä osaamista yritystoiminnan tavoitteita ajatellen. Toinen aineistosta esiin nouseva esimerkkitapaus on, kun pienyrittäjä ei näe tarvetta kysyä muiden näkemyksiä yrityksen toimintaan liittyvissä asioissa. Haastattelussa tuli esiin esimerkiksi tilanne, jossa pienyrittäjä tiedosti asiakassuhteissa esiintyvän hyödyllisen informaation, mutta ei halunnut kysyä näkökulmia liian monelta, ettei päätöksenteosta tulisi liian vaikeaa ja monimutkaista. Tällöin voidaan tulkita, ettei hänellä ollut motivaatiota hyödyntää joissakin asiakassuhteissa esiintyviä resursseja. Esimerkiksi tässä tapauksessa motivaation puute ja resurssin hyödyntämättä jättäminen voi liittyä pienyrittäjän tottumukseen tehdä päätöksiä itsenäisesti tai strategisiin valintoihin, eikä tarkoita, että pienyrittäjä ei hyötyisi tilanteesta jollain toisella tavalla.

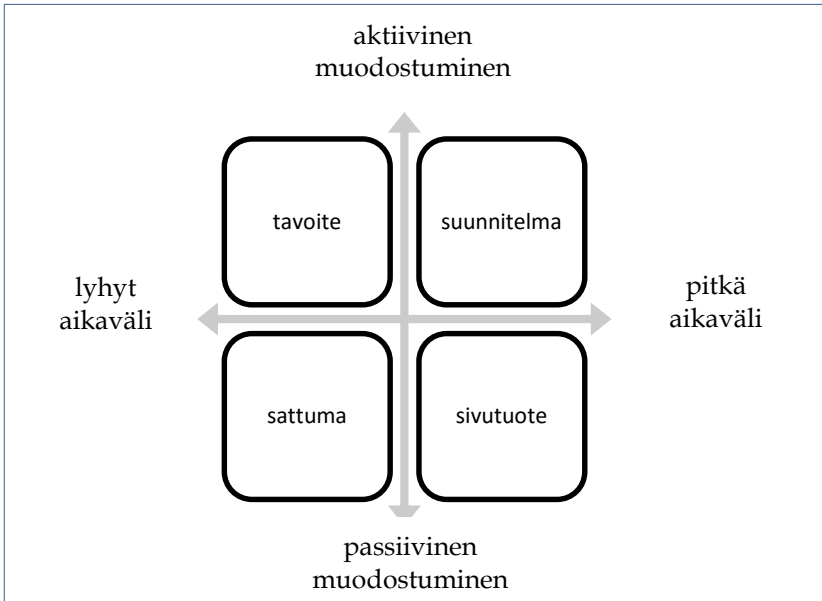
Useimmiten on oleellista, että ihmissuhteen molemmat osapuolet ovat halukkaita jakamaan ja muodostamaan sosiaalista pääomaa. Joissain tapauksissa toinen osapuoli ei

välttämättä halua osallistua pienyrittäjälle hyödyllisen resurssin muodostamiseen tai jakamiseen. Tätä kuvastaa esimerkiksi tilanne, jossa kaikki yrittäjät eivät olleet yhtä halukkaita jakamaan osaamistaan, kuin haastateltu pienyrittäjä. Tässä tilanteessa omasta avoimuudestaan huolimatta hän ei saanut haluamaansa informaatiota, eikä myöskään vastavuoroista resurssia voitu hyödyntää. Ainakaan informaation saaminen ja liiketoimintamahdollisuuksien havaitseminen ei välttämättä aina vaadi toisen osapuolen motivaatiota jakaa resurssia, jos pienyrittäjällä itsellään on motivaatiota saada sitä. Pienyrittäjä voi hyödyntää ihmissuhteessa esiintyviä resursseja myös tarkkailemalla ympärillään olevia ihmisiä itse aktiivisesti. Näissä tapauksissa resurssi ei ole selkeästi jaettavissa olevaa pääomaa, mutta yrittäjä pystyy kuitenkin hyödyntämään ihmissuhteessa esiintyvää tietoa tai taitoa, joskin rajallisesti, ja siirtää sitä omaan toimintaansa.

Joskus voi käydä myös niin, että molemmat osapuolet ovat motivoituneita, mutta tilanne tai ympäristö estää sosiaalisen pääoman hyödyntämisen. Tässä tullaankin sosiaalisen pääoman hyödyntämisen toiseen ulottuvuuteen, mahdollisuuteen. Resurssin käyttäminen edellyttää mahdollisuutta siihen. Mahdollisuuden puuttuminen on useimmiten riippuvainen jostain muusta kuin ihmissuhteen osapuolista. Tästä hyvä esimerkki on esimerkiksi erilaisten yhteistyökuvioden kaatuminen ajanpuutteeseen. Yhteistyölle olisi näissä tapauksissa tarvetta, sen hyödyllisyys tiedostetaan ja molemmat osapuolet olisivat myös halukkaita osallistumaan, mutta ajallisten resurssien puute aiheuttaa tilanteen, jossa sosiaalisen pääoman hyödyntäminen ei ole mahdollista. Pienyrittäjän sosiaalisen pääoman syntymisen tai sen hyödyntämisen suurimpana esteenä näytti olevan juuri ajan puute. Se on usein taustalla myös muissa syissä vähäiselle sosiaaliselle pääomalle. Seuraava kapale esittelee tarkemmin sosiaalisen pääoman muodostumista sekä motivaation ja ajallisen ulottuvuuden merkitystä.

4.2.2 Muodostumisen ulottuvuudet

Aineiston perusteella huomataan, että sosiaalinen pääoma ei aina muodostu samalla tavalla ja samoista syistä eri ihmissuhteissa. Haastateltujen yrittäjien yksittäisissä ihmissuhteissa muodostuu sosiaalista pääomaa neljällä eri tavalla, jotka on eroteltu alla kaksikulotteisen nelikentän avulla (kuvio 5).



Kuvio 5 Sosiaalisen pääoman muodostumisen ulottuvuudet.

Neljä muodostumisen tapaa on nimetty niiden luonteen mukaan: tavoite, suunnitelma, sattuma ja sivutuote. Muodostuminen voi tapahtua hyvinkin nopeasti yksittäisen tavoitteen tullessa esiin, jolloin pienyrittäjä lähtee aktiivisesti etsimään ympärillään olevista ihmisistä sopivaa ihmissuhdetta ja hyödyntää siinä olevaa resurssia tämän yksittäisen tavoitteen toteuttamiseksi (kuviossa 5: tavoite). Tällainen tarve resurssille muodostaa sosiaalista pääomaa pienyrittäjän aktiivisuuden ansiosta hänen tiedostaessaan ja hyödyntäessään ihmissuhteessaan olevaa tietoa tai taitoa lyhyellä aikavälillä. Esimerkkinä voidaan mainita, kun pienyrittäjä tarvitsee yritystoiminnassaan yksittäistä palvelua, kuten putkimiestä tai teknistä tukea ja pyytää sitä tutulta asiakkaalta tai ystävältä, jonka tietää hallitsevan taidon. Pienyrittäjä voi myös saada suhteesta esimerkiksi tarvitsemaansa tietoa tai vahvistuksen ajatuksilleen. Sosiaalinen pääoma ihmissuhteessa voi olla ollut olemassa jo aiemmin, mutta esiin tullut uusi tavoite aiheuttaa sen hyödyntämisen, jolloin sosiaalisen pääoman voidaan katsoa muodostuvan. Usein pienyrittäjä hyödyntää yksittäisiinkin tarpeisiin läheisiään ja jo ennestään tuntemiaan henkilöitä, jolloin mahdollisuus sosiaalisen pääoman muodostumiselle on jo tiedossa. Ennestään tuntemattoman henkilön kanssa aktiivisuutta tarvitaan enemmän, jotta mahdollinen piilossa oleva resurssi voidaan löytää ja hyödyntää.

Toiminnan suunnittelu yleisesti sekä ihmissuhteiden suunnitelmallisempi hyödyntäminen katsotaan myös aktiiviseksi toiminnaksi ja ne edesauttavat erilaisten yhteistyökuvioiden muodostumista ja sosiaalisen pääoman käyttöä pitkällä aikavälillä (kuviossa 5: suunnitelma). Usein tällainen sosiaalinen pääoma liittyy esimerkiksi erilaisiin kumppanuuksiin, joita on tietoisesti pidetty yllä tai muodostettu liiketoimintaa ajatellen. Pitkän

aikavälin tarve voi olla alun perin muodostunut yksittäisestä tarpeesta ja huomattuaan ihmissuhteen arvokkaaksi, pienyrittäjä pyrkii hyötymään siihen sisältyvästä resurssista suunnitelmallisemmin. Oleellista pitkän aikavälin resurssin muodostumiseen on molempien osapuolten aktiivisuus. Usein tällaisen resurssin yhteydessä muodostuukin paljon myös vastavuoroisia resursseja, molemmin puolin.

Passiivisella muodostumisella kuvataan sosiaalista pääomaa, joka muodostuu ilman pienyrittäjän aktiivista vaikutusta. Ihmissuhteen toinen osapuoli saattaa näissä tapauksissa olla aktiivinen, jolloin pienyrittäjä tiedostaa ihmissuhteessa esiintyvän resurssin ikään kuin vahingossa (kuviossa 5: sattuma). Usein näissä tapauksissa ihmissuhteen toisen osapuolen toimintavaikuttaa siihen, että pienyrittäjä tulee tietoiseksi mahdollisesta resurssista tai havaitsee uuden tavoitteen toiminnassaan. Näissä tapauksissa kyseisestä ihmissuhteesta hyöttyä muodostumishetkellä todennäköisesti enemmän tämä toinen osapuoli ja pienyrittäjälle muodostuu sosiaalista pääomaa erityisesti myöhemmin käytössä olevien vastapalvelusten muodossa. Sattumaan perustuva sosiaalinen pääoma voi muodostua esimerkiksi keskustelujen yhteydessä. Sattumalta syntynyttä sosiaalista pääomaa voi syntyä esimerkiksi tilanteessa, jossa henkilö huomaa vasta jälkepäin hyötynensä ihmissuhteesta. Ihmissuhde itsessään voi olla joko pitkäaikainen, yksittäinen kohtaaminen tai jotain tältä väliltä.

Sosiaalinen pääoma voi muodostua ilman, että sitä on erityisesti pyritty muodostamaan, ajan kuluessa. Tällöin ihmissuhde olisi melko varmasti olemassa ilmankin siinä esiintyvää resurssia, eikä kumpikaan osapuoli ole erityisen aktiivinen sosiaalisen pääoman muodostumisessa (kuviossa 5: sivutuote). Tällainen sosiaalinen pääoma tarkoittaa useimmiten pitkän ihmissuhteen sivutuotteena muodostunutta resurssia, erityisesti ystävyys- ja sukulaisuussuhteissa. Sosiaalinen pääoma muodostuu omalla painollaan samalla kuin ihmissuhde kehittyy ja ollaan paljon tekemisissä. Pienyrittäjä ei kuitenkaan näissä tapauksissa aktiivisesti pyri hyötymään ihmissuhteesta tai siinä esiintyvistä resursseista liiketoiminnan kannalta ajateltuna. Suurin osa haastateltavien sosiaalisesta pääomasta muodostuu sattumalta tai läheisten suhteiden sivutuotteena. Pienyrittäjät muodostavat yhteistyö-, asiakkuus- ja henkilökuntasuhteita tietoisesti, mutta niissä esiintyvät sosiaalisen pääoman resurssit muodostuvat useimmiten muun toiminnan sivutuotteena.

Muodostumisen taustalla on siis kaksi merkittävää ulottuvuutta: aktiivisuus ja aika. Aktiivisuus liittyy pääosin pienyrittäjän omaan toimintaan ja yhdessä aikajänteen kanssa se vaikuttaa resurssin luonteeseen, pysyvyyteen ja luottamuksen syntymiseen. Aktiivisuus on käsitteenä moniulotteinen ja pitää sisällään vuorovaikutusta, keskustelua, yhteydenpitoa, avointa asennetta ja ympäristön tarkkailua. Toinen ulottuvuus, aika, kuvaa sosiaalisen pääoman muodostumista lyhyen tai pitkän ajan kuluessa. Se on usein riippuvainen ihmissuhteen tarkoituksesta ja tavoista käyttää suhteessa esiintyviä resursseja. Aikajänne liittyy osittain suhteen pituuteen, mutta osittain myös sosiaalisen pääoman tarpeen

pituuteen pienyrittäjän liiketoiminnassa. Ihmissuhteen pituus ja vahvuus vaikuttaa kuitenkin sosiaalisen pääoman muodostumisen tapoihin merkittävästi.

Aika ja aktiivisuus vaikuttavat myös luottamuksen muodostumiseen ja lisääntymiseen, mikä taas vaikuttaa vahvasti sosiaalisen pääoman muodostumiseen ja hyödyntämiseen. Usein vahvoja suhteita halutaan hyödyntää monipuolisesti ja resurssien käyttöä pohditaan molemminpuolisesti. Luottamuksellisissa suhteissa pienyrittäjät pyrkivät myös osoittamaan toiselle osapuolelle itseltään löytyviä resursseja ja tarjoavat apuaan eri asioissa mielellään. Luottamus vaikuttaa myös toisen osapuolen motivaatioon jakaa omaa osaamistaan tai tietojaan, mikä taas tekee sosiaalisen pääoman hyödyntämisestä helpompaa.

4.2.3 Muuttuminen ja kehittyminen

Kerran muodostunut sosiaalinen pääoma ei ole pysyvä resurssi, sitä ei voida säilöä ja sitä on hyvin vaikea käyttää muussa yhteydessä kuin mihin se on muodostunut. Resurssi voidaan siirtää eteenpäin, mutta ei välttämättä samanlaisena kuin se on saatu, koska toisessa ihmissuhteessa se muodostuu taas kyseisen ihmissuhteen mukaan. Ihmissuhteita voidaan kuitenkin käyttää monipuolisesti. Pienyrittäjän ihmissuhde voidaan nähdä muodostuvan myös muista kuin hyötymistarkoituksista ja siihen voi sisältyä myös muunlaista sosiaalista pääomaa kuin alun perin oli tiedossa. Esimerkiksi ystävyys- ja perhesuhteet ovat hyvä esimerkki tästä. Sosiaalinen pääoma voi heikentyä, vahvistua tai muuttua muotoaan ja samassa ihmissuhteessa voi esiintyä monenlaisia resursseja. Saman henkilön kanssa voi siis muodostua sekä pitkäaikaisia että lyhytaikaisia resursseja, aktiivisesti ja passiivisesti. Suhteen laatu ei välttämättä kerro mitään sen sisältämästä sosiaalisesta pääomasta. Yhdellä ihmissuhteella saattaa olla monta eri roolia pienyrittäjän elämässä ja usein siihen voi sisältyä myös monenlaista sosiaalista pääomaa, joka myös muodostuu eri tilanteissa eri tavalla. Usein minkä tahansa suhteen alussa sosiaalisen pääoman muodostuminen perustuu tavoitteeseen tai sattumaan. Ihmissuhteen jatkuessa ja kehittyessä sosiaalista pääomaa muodostuu enemmän suhteen sivutuotteena tai suunnitelmallisesti.

Esimerkiksi ystävyys-suhte on usein pitkäaikainen, jolloin suurin osa sosiaalisesta pääomasta on emotionaalista syntyen ystävyys-suhteen sivutuotteena passiivisesti. Joskus pienyrittäjä saattaa kuitenkin hyödyntää myös ystävyys-suhdettaan lyhyen aikavälin tarpeisiinsa, jolloin sosiaalinen pääoma muodostuu aktiivisesti tavoitteen mukaan. Ystävyys-rinnalle tulevien muiden roolien muodostuessa sosiaalinen pääoma usein lisääntyy ja ihmissuhteen merkitys yritystoiminnalle kasvaa. Ystävyys-kehittyessä liiketoiminnan aikana erityisesti emotionaaliset resurssit ja luottamus ovat lisääntyneet ihmissuhteen syventyessä. Toinen esimerkki sosiaalisen pääoman muuttumisesta on alun perin lyhyen aikavälin tavoitteen toteutumiseen perustuvan resurssin hyödyntämisen vaihtuminen suunnitelmalliseksi kumppanuudeksi, kun aikaa kuluu ja yhteistyötä jatketaan.

Pienyrittäjän yhtiökumppaniksi on päädytty erilaisista taustoista, kaikki melko mielenkiintoisten käänteiden jälkeen. Eräs tapaus kuvaa hyvin sitä, miten pienyrittäjän liiketoiminnassa ihmissuhteet muuttavat muotoaan uran käänteissä. Kyseinen haastateltava on alun perin tutustunut henkilöön kilpailijana, joka on ehdottanut yhteistyötä. Yhteistyön toimiessa hyvin, on tämä kyseinen henkilö ehdottanut yhteisen (nykyisen) yrityksen perustamista. Näin entisestä kilpailijasta on tullut haastateltavan yhtiökumppani ja yhteisen yrityksen myötä myös ystävä. Esimerkki on mielenkiintoinen, koska siinä esiintyvä sosiaalinen pääoma näytti kehittyvän koko ajan vahvemaksi, mutta ei varsinaisesti muuttanut muotoaan. Kilpailijasta yhteistyökumppaniksi muuttuessaan informaation saatavuus, mahdollisuuksien havaitseminen ja vastavuoroiset resurssit muodostuivat ja viimeistään yhtiökumppanuuden muodostuessa luottamus oli kasvanut selkeästi. Ystävyuden kehityessä mukaan tuli myös emotionaalisia resursseja, mutta niitä ei voitu havaita yhtä selkeästi kuin muita sosiaalisen pääoman muotoja, jotka olivat ajan kuluessa lisääntyneet ja vahvistuneet.

Toisen haastateltavan yhtiökumppani on alun perin ollut hänen työnantajansa samassa yrityksessä. Pikkuhiljaa toiminnan kasvaessa tehtävänkuvat ovat muuttuneet ja haastateltava on ottanut vastuun operatiivisesta toiminnasta yhtiökumppanin jäädessä taustalle. Tämän haastateltavan kohdalla sosiaalisen pääoman ei havaittu olennaisesti muuttuvan, koska tilanne oli kehittynyt pikku hiljaa. Jonkin verran voidaan nähdä eri resurssien merkityksen heikentyvän ja vahvistuvan eri suuntiin roolien kääntyessä. Kolmas pienyrittäjä on tavannut sattumalta tulevan yhtiökumppaninsa, silloisen tuttavansa, kaupassa, jossa on tullut puhetta liiketoiminnasta. Pienyrittäjän sen hetkisen yhtiökumppanin vetäytyttyä, on hän itse ottanut yhteyttä tuttavaansa aiemman keskustelun perusteella ja tuttava on suostunut ryhtymään yhtiökumppaniksi liikoja miettimättä. Sosiaalinen pääoma muodostui suhteessa alun perin mahdollisuuksien havaitsemisen muodossa ja syventyi täydentäväksi osaamiseksi ja osittain myös emotionaaliseksi resursseiksi. Tilanne eroaa kahdesta muusta siinä, että suhde kehittyi yhtiökumppanuudeksi hyvin nopeasti ja vain vähäisen tuntemisen jälkeen. Suhteessa muodostui aluksi aktiivisesti lyhyellä aikavälillä tavoitteen, eli työpaikan haluamisen, perusteella sosiaalista pääomaa, joka myöhemmin muokautui kumppanuudeksi suhteen jatkuessa.

Erityisesti pidempiaikaisista asiakkaista on muodostunut myös ystäviä. Yksi haastateltavista on perustanut yrityksen alun perin voidakseen tarjota ystävilleen palveluja, joten hänen tapauksessaan ystävyysuhde on ollut olemassa osittain jo ennen asiakkuussuhdetta. Sosiaalinen pääoma liittyy asiakassuhteissa enimmäkseen vastavuoroisiin resursseihin molemmiin päin, eikä tässä nähdä kovinkaan suurta muutosta yritystoiminnan kannalta, vaikka asiakkaasta tulisi ystävä. Asiakkaista on muodostunut myös yhteistyökumppaneita, jolloin täydentävien resurssien merkitys on tullut esiin. Yleisesti ottaen asiakkaista puhutaan pääasiassa kuitenkin vain asiakkaina, ei muissa rooleissa.

Pienyrittäjä voi lisätä omaa sosiaalista pääomaansa ja hänen toimintansa vaikuttaa sen säilymiseen ja vähenemisen ehkäisemiseen. Olemalla eri tavoin aktiivinen pienyrittäjä voi vaikuttaa oman sosiaalisen pääomansa muotoon ja sisältöön. Aktiivisuuden avulla hän lisää sosiaalista pääomaansa, resurssien olemassaolon tietoisuuden kasvaessa. Etenkin vuorovaikutus osapuolten välillä lisää myös tietoisuutta piilossa olevista resursseista, jolloin yksittäisestä ihmissuhteesta saadaan enemmän irti. Jos pienyrittäjä ei ole hetkeen ollut yhteydessä jonkun kanssa, kynnys suhteen sisältämien resurssien hyödyntämisen suhteen nousee ja tietoisuus käytössä olevista resursseista vähenee. Yhteydenpidon vähentyessä voi sosiaalinen pääoma muuttua vähemmän merkittäväksi tai sen hyödyntäminen voi olla vaikeampaa. Avoin asenne ja suotuisa suhtautuminen vahvistavat sosiaalista pääomaa ja tuo runsaasti mahdollisuuksia pienyrittäjille, erityisesti yhteistyöhön liittyvän lisääntyneen informaation ja liiketoiminnan kehittämismahdollisuuksien muodossa. Negatiivinen tai liiallinen itsenäisyys sen sijaan estää sosiaalisen pääoman muodostumista. Asenteeseen ja avoimuuteen liittyy vahvasti myös resurssien tarjoaminen muille, mikä voidaan nähdä hyväntahtoisuutena. Jos pienyrittäjä jakaa avoimesti osaamistaan ja auttaa muita yrittäjiä, hän saa runsaasti sosiaalista pääomaa erityisesti vastavuoroisten resurssien lisääntyessä. Näissä tapauksissa pienyrittäjä luottaa vahvasti siihen, että tarvitessaan apua saa sitä muilta. Vastavuoroisten resurssien molemminpuolinen ylläpitäminen pitää myös pysyvemmän resurssin käyttömahdollisuutta yllä. Kuten tulosten ensimmäisessä osassa tuli ilmi, osittain sosiaalisen pääoman muodostumiseen vaikuttaa myös se, minkälaisia resursseja pienyrittäjällä itsellään on tarjottavana ja minkälaisessa asemassa hän on muihin nähden. Pienyrittäjän asema sosiaalisen pääoman hyödyntämisen suhteen paranee, jos hänellä on muiden kannalta hyödyllisiä resursseja. Hyvääntahtoisuutta saatetaan käyttää myös hyväksi, jolloin luottamus ja ihmissuhteen hyödyntäminen vähenee.

Toiminnan suunnittelun merkitys saattaa johtua siitä, että omista tarpeista ollaan tietoisempia ja niiden täyttämiseen osataan etsiä sopivia ihmissuhteita. Haastatellut pienyrittäjät suunnittelivat yllättävän vähän ihmissuhteiden käyttöä ja niitä hyödynnettiinkin hyvin yksipuolisesti. Tällöin luottamus vahvistuu, mutta sosiaalinen pääoma ei välttämättä lisääntynyt. Useimmiten haastatellut käyttivät samankaltaiseen tarpeeseen samoja ihmisiä, jolloin heiltä saattoi jäädä huomaamatta kyseiseen tarpeeseen paremmin soveltuva ihmissuhde. Yksipuolisuus suhteiden käytössä vaikutti osittain negatiivisesti sosiaalisen pääoman kasvamiseen, erityisesti pienyrittäjän hyödyntäessä pääasiassa sukulaisiaan ja ystäviään.

5 POHDINTA

5.1 Tärkeimmät johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millainen on pienyrittäjän sosiaalinen pääoma ja miten se muodostuu. Tarkoitus oli tutkia pienyrittäjien tärkeiksi kokemia ihmissuhteita ja samalla haluttiin selvittää, minkälaisia resursseja ihmissuhteissa nähdään olevan sekä miten nämä resurssit vaikuttavat yritystoimintaan tai yrittäjyyteen. Lisätietoa toivottiin erityisesti sosiaalisen pääoman muodostumisesta ja hyödyntämisestä pienyrittäjien henkilökohtaisissa verkostoissa. Tutkimuskysymykset olivat: Millainen on elämysalan pienyrittäjän sosiaalinen pääoma ja miten elämysalan pienyrittäjän sosiaalinen pääoma muodostuu. Kohderyhmäksi valittiin elämysalan pienyrittäjät ja empiirisessä osiossa vastattiin molempiin kysymyksiin kvalitatiivisella tutkimusotteella ja saatiin vastaukset, jotka vahvistivat aiempaa teoriaa lisäten siihen myös jotain uutta tietoa. Toisaalta tutkimuksen tarkoituksena ei ollutkaan varsinaisesti tuottaa uutta tietoa, vaan ennemminkin ymmärtää ilmiötä paremmin rajatussa kontekstissa, joten tavoite täyttyi hyvin.

Sosiaalisen pääoman, henkilökohtaisen verkoston ja ihmissuhteiden luonne noudatti hyvin vahvasti aiempaa teoriaa. Pienyrittäjien sosiaalinen pääoma sijoittuu henkilökohtaiseen verkostoon kuuluviin ihmissuhteisiin, joita he muodostavat sekä yritystoiminnassa että henkilökohtaisessa elämässä. Vapaaehtoisorganisaatioiden rooli ihmissuhteiden muodostamisessa nousi selkeästi esiin. Tämän uskottiin johtuvan erityisesti elämysalalla toimimisesta. Ystävät ja sukulaiset sekä mahdollinen yhtiökumppani, eli pienyrittäjän vahvat suhteet, muodostavat tärkeimmät sidokset sosiaalisen pääoman kannalta. Hyödyllisiä ihmissuhteita ovat myös heikot suhteet, kuten työntekijät, yhteistyökumppanit (myös kilpailijat), asiakkaat ja mahdolliset muut kontaktit. Ihmissuhteet pitävät sisällään resursseja, jotka voidaan erotella kuuluvaksi informaation saatavuuteen, liiketoimintamahdollisuuksien havaitsemiseen, täydentäviin resursseihin, vastavuoroisiin resursseihin ja emotionaalisiin resursseihin. Eri resurssimuotojen välinen raja on monitulkintainen ja samassa ihmissuhteessa voi esiintyä monenlaisia resursseja. Kaikki resurssit yhdessä muodostavat pienyrittäjän sosiaalisen pääoman. Tässä yhteydessä saatiin uutta näkemystä erityisesti siihen, miten sosiaalisen pääoman käyttö eroaa erilaisten yrittäjien kohdalla.

Yrittäjien sosiaaliset pääomat eroavat toisistaan, riippuen pienyrittäjän omasta asenteesta yrittämiseen ja ihmissuhteiden merkityksellisyyteen. Kaikki pienyrittäjät tiedostavat ihmissuhteiden merkityksen, mutta suhtautuvat niiden hyödyntämiseen osittain eri tavalla. Itsenäisemmin yrittäjyyteen suhtautuvat hyödyntävät määrällisesti vähemmän ihmissuhteita, mutta saavat yksittäisestä ihmissuhteesta enemmän resursseja. Avoimemmin suhtautuvalla pienyrittäjällä on enemmän hyödyllisiä ihmissuhteita ja hän hyödyntää niitä monipuolisesti eri tarkoituksissa. Suhteissa esiintyvät resurssit perustuvat tasapuolisesti

sekä luottamukseen että pienyrittäjän tavoitteisiin. Emotionaalisten ja täydentävien resurssien merkitys nousee tärkeimmäksi kaikilla haastateltavilla. Täydentävien resurssien merkitys on tullut ilmi myös aiemmassa tutkimuksessa (Aldrich & Zimmer 1986, Cooper, Folta & Woo 1995).

Sosiaalisen pääoman muodostumiseen liittyen saatiin jonkin verran lisätietoa olemassa olevan teorian rinnalle. Tulokset vahvistivat aiempia tutkimuksia, mutta toivat erilaisen näkökulman muodostumisen mekanismeihin. Teorian mukaisesti sosiaalisen pääoman muodostuminen edellyttää ihmissuhteen ja resurssin olemassaoloa sekä näiden kahden tiedostamista. Muodostuminen hyödylliseksi resurssiksi edellyttää käyttöä, koska sosiaalista pääomaa on hyvin vaikea varastoida tai siirtää eteenpäin. Hyödyntäminen edellyttää sosiaalisen pääoman olemassaolon ja tiedostamisen lisäksi motivaatiota ja mahdollisuutta käyttää sitä. Sosiaalisen pääoman muodostumiseen liittyen oleellisin johtopäätös on muodostumistapojen nelikenttä, jota määrittelevät pienyrittäjän aktiivisuus ja aikajänne. Aktiivisesti lyhyellä aikavälillä muodostuva sosiaalinen pääoma perustuu yksittäisen tavoitteen toteuttamiseen, pidemmällä aikavälillä suunnitelmallisuuteen. Passiivisesti lyhyellä aikavälillä muodostuminen tapahtuu sattumanvaraisesti, pidemmällä aikavälillä muun toiminnan sivutuotteena.

Pienyrittäjien sosiaalinen pääoma alkaa muodostua jo ennen yrityksen perustamista. Suunnitellessaan yrittäjäksi ryhtymistä tai harkitessaan alan vaihtoa heillä on jo useita tahoja, joilta saavat tarvitsemiaan resursseja. Eniten tarvetta ihmissuhteille ja erilaisille kontakteille on yrityksen suunnittelu- ja perustamisvaiheessa sekä toiminnan alkaessa, mutta ihmissuhteiden käyttö monipuolistuu toiminnan edetessä. Pienyrittäjät eivät välttämättä koe ihmissuhteitaan pääomana tai resurssina, eivätkä muodosta ihmissuhteita niissä piilevien resurssien takia, vaikka niitä hyödyllisinä pitävätkin. Suhde muodostetaan muiden motiivien takia, mutta mikäli siinä huomataan olevan yritystoiminnan kannalta hyödynnettävissä olevaa pääomaa, sitä ei epäröidä käyttää. Hyötynäkökulma koetaan vahvasti vastavuoroisena ja pienyrittäjät auttavat mielellään myös muita, mikäli siihen on mahdollisuus. Voidaan tulkita, että sosiaalisen pääoman arvo vaihtelee sen mukaan, miten se on muodostunut. Yleisesti ottaen voidaan olettaa, että pienyrittäjän tulisi suunnitella sosiaalisen pääomansa tarpeita ja huolehtia, että kaikkiin tarpeisiin löytyisi yksi tai useampi ihmissuhde, jota voidaan hyödyntää. Liiketoiminnan jatkuvasti muuttuessa kaikkia tarpeita ei kuitenkaan voida ennustaa, joten mitä enemmän pienyrittäjällä on ihmissuhteita, sitä enemmän hänellä on mahdollisuus hyödyntää sosiaalista pääomaa. Pienyrittäjät tiedostavat sosiaalisen pääoman ja erilaisten ihmissuhteiden merkityksen, mutta eivät välttämättä tiedosta suhteidensa potentiaalia. Suhteet voivat myös sisältää resursseja, joista ei olla tietoisia ihmissuhteen muodostuessa. Pienyrittäjän sosiaalinen pääoma muuttaakin muotoaan ihmissuhteiden roolin muuttuessa ja ajan kuluessa. Aktiivisuus vaikuttaa sosiaalisen pääoman kehittymiseen ja yhdessä ajan kuluessa luottamuksen lisääntymi-

seen, mikä taas vahvistaa sosiaalisen pääoman käyttömahdollisuuksia. Aiempaa tutkimusta vahvistaen yrittäjän aktiivisuus nähtiin merkittävänä tekijänä sosiaalisen pääoman muodostumisessa ja kehittymisessä, mikä osaltaan koetaan vaikuttavan yrityksen menestymiseen positiivisesti (Kickul & Gundry 2002).

5.2 Tutkimuksen merkitys käytännössä

Tutkimus keskittyi hyvin spesifiin, rajalliseen kohderyhmään, joten vaikka tulosten hyödyntäminen laajemmassa kontekstissa on mahdollista, se tulee tehdä tietyllä varauksella. Tulosten käytännölliseen merkitykseen tämä vaikuttaa kuitenkin melko vähän sosiaalisen pääoman yksilöllisen luonteen ansiosta. Tutkimuksesta on hyötyä erilaisille pienyrityksille, joiden toimintaan yrittäjän henkilökohtaiset verkostot vaikuttavat sekä erityisesti muille erilaisia aktiviteetteja, liikunta-, ohjelma- ja elämyspalveluja tarjoaville yrityksille. Pienyrittäjät voivat tunnistaa ja pohtia oman sosiaalisen pääomansa sisältöä ja käyttöä ja hyödyntää tietoa suunnitellessaan toimintaansa. Heidän toivotaan saavan uusia ideoita oman sosiaalisen pääomansa kehittämiseksi ja esimerkiksi havaitsevan ihmissuhteiden yksipuolisen käytön merkityksen. Lisäksi heidän uskotaan tiedostavan paremmin omissa suhteissaan mahdollisesti sijaitsevat resurssit sekä keinot hyödyntää monipuolisemmin omia olemassaolevia suhteitaan. Muilla aloilla toimivat pienyrittäjät voivat hyödyntää tuloksia suhteuttamalla ne oman yrityksensä toimialaan. Isompien yritysten kohdalla tuloksia ei voida tarkastella suoraan, koska useimmiten yrityksen eri toimintoja hoitavat eri henkilöt tai jopa osastot, jolloin yrittäjän yksilöllisen sosiaalisen pääoman merkitys toiminnalle ei välttämättä ole samansuuntainen kuin tässä tutkimuksessa. Jokaisen yrityksen toimintaan vaikuttaa kuitenkin sen työntekijöiden yksilöllinen sosiaalinen pääoma, joten osittain tuloksia voidaan hyödyntää myös suuremmissa organisaatioissa.

Tuloksista on hyötyä myös yrittäjyyttä ja erityisesti elämys- ja matkailualaa paikallisesti ja valtakunnallisesti kehittäville tahoille. He voivat hyödyntää tuloksia esimerkiksi suunnitellessaan koulutuksia, pyrkiessään auttamaan yksittäisen yrityksen tai pienyrittäjän kehittymistä ja järjestäessään erilaisia verkostoitumistapahtumia. Tutkimus lisää yrittäjätietoutta ja osoittaa empiirisesti pienyrittäjän ympärillä olevien ihmisten merkityksen heidän liiketoiminnalleen. Yhteiskunnallisesti tulokset antavat hyödyllistä informaatiota yrittäjyyden kehittämiseen, jolloin niistä voidaan hyötyä myös laajemmassa kontekstissa. Pienyritysten menestyminen on koko yhteiskunnan etu esimerkiksi positiivisten työllistämisaikutusten ansiosta.

5.3 Jatkotutkimusehdotukset

Aineiston käsittelyn ja analyysityön aikana nousi esiin monia mielenkiintoisia jatko- ja lisätutkimusaiheita. Haastatteluissa sivuttiin jonkin verran negatiivisesti vaikuttavia ihmissuhteita, mistä nousi mielenkiinto tutkia tarkemmin sosiaalisen pääoman muodostumisen ja hyödyntämisen estäviä tai vähentäviä tekijöitä. Lisäksi piilossa olevien ja käyttämättömien resurssien hallintaan liittyvät tutkimukset toisivat lisätietoa yrittäjien mahdollisuuksista kehittää sosiaalista pääomaansa. Tähän liittyy myös henkilökohtaisen verkoston ulkopuolelle tietoisesti tai tiedostamatta jäävien ihmissuhteiden ja resurssien tarkastelu. Myös rakenteellisten aukkojen ja kolmansien osapuolten vaikutuksesta ei tässä tutkimuksessa saatu juurikaan lisätietoa. Tulosten perusteella selkeästi merkityksellisten vahvojen ystävyys- ja sukulaisuussuhteiden vaikutus sosiaalisen pääoman rajoittuneisuuteen olisi myös kiinnostava jatkotutkimuskohde. Muodostumisen mekanismeista saatiin tutkimuksen avulla uutta tietoa, mutta niiden syvällisempi tarkastelu ei kyseisen aineiston avulla ollut mahdollista. Tutkimuksen toteuttaminen eri aloilla tai erikokoisissa yrityksissä toisi hyvää vertailukohtaa tämän tutkimuksen tuloksille. Yleisesti ottaen sosiaalisen pääoman alakäsitteiden yhtenäistäminen ja yksilön sosiaalisen pääoman erottelu yhteisön ja organisaation sosiaalisesta pääomasta vaatisi tutkijan mielestä lisää työtä. Tällä hetkellä erilaiset mekanismit, omistajat, lähteet, tuotokset ja resurssit esiintyvät aiemmassa tutkimuksessa melko eri tavalla määritettyinä ja osittain myös ristiriitaisesti.

LÄHTEET

- Adler, P.S. - Kwon S.W. (2002) Social capital: Prospects for a new concept. *The Academy of Management Review* 27: 17-40.
- Aldrich, H. – Reese, P.R. – Dubini, P. (1989) Women on the verge of a breakthrough’: Networking among entrepreneurs in the United States and Italy. *Entrepreneurship & Regional Development*, 1, 339–56.
- Aldrich, H. - Zimmer, C. (1986) Entrepreneurship through social networks. Teoksessa: *The Art and Science of Entrepreneurship*, toim. D. Sexton, D. & Smiler R., 3-23. Bailinger: New York.
- Anderson, A. - Miller, C. (2003) Class matters: human and social capital in the entrepreneurial process. *Journal of Socio-Economics*, 32, 17–36.
- Aron, A. - Aron, E. - Tudor, M. - Nelson, G. (1991) Close relationships as including other in the self. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 241–253.
- Baker, W.B. - Faulkner, R.R. (2009) Social capital, double embeddedness, and mechanisms of stability and change. *American Behavioral Scientist*, 52, 1531–1555.
- Banfield, E. (1967) *The Moral Basis of a Backward Society*. Free Press: New York.
- Baron, R.A. - Markman, G.D. (2003) Beyond social capital: The role of entrepreneurs’ social competence in their financial success. *Journal of Business Venturing*, 18, 41– 60.
- Bennett, R. - Robson, P. (1999) The use of external business advice by SME’s in Britain. *Entrepreneurship and Regional Development*, 11, 155–80.
- Birley, S. (1985) The role of networks in the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing* 1, 107–117.
- Bollingtoft, A. – Ulhoi, J. (2005) The networked business incubator: Leveraging entrepreneurial agency? *Journal of Business Venturing*, 20(2), 265–290.
- Bourdieu, P. (1986) The forms of capital. Teoksessa: *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, toim. Richardson, J. G., 241-258. Greenwood Press: New York.
- Bruderl, J. - Preisendorfer, P. (1998) Network support and the success of newly founded businesses. *Small Business Economics*, 10, 213–225.
- Burt, R.S. (1992) *Structural Holes. The Social Structure of Competition*. Harvard University Press: Cambridge
- Burt, R.S. (1998) The gender of social capital. *Rationality and Society*, 10, 5–47.

- Burt, R.S. (1999) Entrepreneurs, distrust, and third parties. Teoksessa: *Shared Cognition in Organizations*, toim. Thompson, L. – Levine, J. – Messick, D. Lawrence Erlbaum Associates: Mahwah, NJ.
- Burt, R.S. (2000). The network structure of social capital. *Research in Organizational Behavior*, 22, 345-423.
- Bygrave, W.D. – Hofer, C.W. (1991) Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2), 13–22.
- Campbell, K. – Marsden, P. - Hurlbert, J.S. (1986). Social resources and socioeconomic status. *Social Networks*, 8, 97- 117.
- Carter, N.M. - Gartner, W.B. - Reynolds, P.D. (1996) Exploring start-up event sequences. *Journal of Business Venturing*, 11(3), 151-166.
- Cohen, J. (1977) Sources of peer group homogeneity. *Sociology of Education*, 50, 227–41.
- Cohen, L. - Frazzini, A. - Malloy, C. (2008) The small world of investing: Board connections and mutual fund returns. *Journal of Political Economy*, 116, 951–979.
- Coleman, J.S. (1988) Social capital in the creation of human capital. *The American Journal of Sociology* 94, 95–120.
- Coleman, J.S. (1990) *Foundations of Social Theory*. Harvard University Press: Cambridge, Massachusetts.
- Collins, O. – Moore, D.G. (1970) *The Organization Makers. A behavioural study of independent entrepreneurs*. Meredith Corporation.: New York
- Cooke, P. – Wills, D. (1999) Small firms, social capital and the enhancement of business performance through innovation programmes. *Small Business Economics*, 13(3), 219–234.
- Cooper, A.C. - Folta, T.B. - Woo, C. (1995) Entrepreneurial information search. *Journal of Business Venturing*, 10(2), 107-120.
- Davidsson, P. – Honig, B. (2003) The role of human and social capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 301–331.
- Davis, A.B. – Aldrich, H.E. (2000) *The organizational advantage? Social capital, gender and small business owners' access to resources*. Paper prepared for American Sociological Association meetings, Washington, DC.
- Durlauf, S.N. - Fafchamps, M. (2005) Social capital. Teoksessa: *Handbook of economic growth*, toim. Philippe, A. – Steven, N.D., 1(B), 1639–1699. Elsevier: San Diego.
- Eriksson Päivi - Kovalainen Anne (2008) *Qualitative Methods in Business Research*. Sage Publications: London

- Etzioni, A. (2001) Is bowling together sociologically lite? *Contemporary Sociology*, 30, 223–224.
- Feld, S.L. (1981) The focused organization of social ties. *American Journal of Sociology*, 86, 1015-1035.
- Feldman, M. - Francis, J. - Bercovitz, J. (2005) Creating a network while building a firm: Entrepreneurs and the formation of Industrial networks. *Regional Studies*, 39(1), 129–141.
- Felicio, J.A. – Couto, E. – Caiado, J. (2012) Human capital and social capital in entrepreneurs and managers of small and medium enterprises. *Journal of Business Economics and Management*, 13(3), 395-420.
- Festinger, L. - Schachter, S. – Back, K. (1963) *Social Pressures in Informal Groups*. Stanford University Press: Stanford, California.
- Fischer, C.S. (1982) *To Dwell among Friends*. University Chicago Press: Chicago.
- Fligstein, N. - McAdam, D. (2012) *A theory of fields*. Oxford University Press: New York.
- Friedkin, N.E. (1980) A test of structural features of Granovetter's strength of weak ties theory. *Social Networks*, 2, 22-41.
- Fukuyama, F. (1995) Social capital and the global economy. *Foreign Affairs*, 74(5), 89–103.
- Gabarro, J. (1978) The development of trust, influence, and expectations. Teoksessa: *Interpersonal Behaviors: Communication and Understanding in Relationships*, toim. Athos, A.G. - Gabarro, J.J., 290-303. Prentice-Hall: Englewood Cliffs, NJ.
- Gabbay, S.M. - Leenders, R. Th.A.J. (1999). The structure of advantage and disadvantage. Teoksessa: *Corporate social capital and liability*, 1-14. Kluwer Academic Publishers: Boston.
- Galaskiewicz, J. - Shatin, D. (1981) Leadership and networking among neighborhood human service organizations. *Administrative Science Quarterly*, 26, 434–448.
- Gartner, W.B. – Shaver, K.G. – Gatewood, E. – Katz, J.A. (1994) Finding the entrepreneur in entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*. 18:3, 5-9.
- Geertz, C. (1962) The Rotating Credit Association: A 'Middle Rung' in Development. *Economic Development and Cultural Change*, 10, 240-63.
- Gersick, C.J.G. - Bartunek, J.M. – Dutton, J.M. (2000) Learning from Academia: The Importance of Relationships in Professional Life. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1026-1044.
- Glaeser, E. - Laibson, D. - Sacerdote, B. (2002) An economic approach to social capital. *The Economic Journal*, 112, 437–458.

- Glanville, J.L. - Bienenstock, E.J. (2009) A typology for understanding the connections among different forms of social capital. *American Behavioral Scientist*, 52, 1507–1530.
- Gluckman, M. (1967) *The Judicial Process among the Barotse of Northern Rhodesia*, 2. painos. Manchester University Press: Manchester.
- Golder, S. - Wilkinson, D. - Huberman, B. (2007) Rhythms of social interaction: Messaging within a massive online network. Teoksessa: *Communities and technologies*, toim. Steinfield, C. – Contractor, N., 41–66. Springer: Lontoo.
- Gomm, R. (2004) *Social Research Methodology: a critical introduction*. Palgrave Macmillan: Lontoo.
- Grabher, G. (1993) The weakness of strong ties. The lock-in of regional development in the Ruhr area. Teoksessa: *The Embedded Firm*. Routledge: London, UK.
- Granovetter, M. (1973) The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Granovetter, M. (1985) Economic action and social structure: A theory of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510.
- Greenburg, J. (1979) Group versus individual equity judgements: is there a polarisation effect?. *Journal of Experimental Social Psychology*, 15, 504–512.
- Greve, A. – Salaff, J.W. (2003) Social networks and entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 1-22.
- Gulati, R. (1995) Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances. *Academy of Management Journal*, 38, 85–112.
- Gulati, R. (1999) Network location and learning: the influences of network resources and firm capabilities on alliance formation. *Strategic Management Journal*, 20, 397–420.
- Gulati, R. - Nohria, N. - Zaheer, A. (2000) Strategic networks. *Strategic Management Journal*, 21, 203-215.
- Guzmán-Cuevas, J. (1994). Towards a taxonomy of entrepreneurial theories. *International Small Business Journal*, 12(4), 77–88.
- Hampton, K.N. – Wellman, B. (2000) Examining community in the digital neighborhood: Early results from Canada's wired suburb. Teoksessa: *Digital Cities: Technologies, Experiences and Future Perspectives*, toim. Ishida, T. - Isbister, K., 194–208. SpringerVerlag: Heidelberg.
- Hansen, E.L. (1995) Entrepreneurial network and new organization growth. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 19(4), 7-19.
- Harju-Autti, A. (2012) Matkailun ohjelmopalvelut. Toimialaraportti 9/2012. Työ- ja elinkeinoministeriö: Helsinki.

- Heider, F. (1958) *The psychology of interpersonal relations*. Wiley: New York.
- Heikkinen, H. (2001) Narratiivinen tutkimus – todellisuus kertomuksena. Teoksessa *Ik-kunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*, toim. Aaltola, J. - Valli, R., 116–132. PS-kustannus: Jyväskylä.
- Hurlbert, J.S. - Haines, V.A. - Beggs, J.J. (2000) Core networks and tie activation: What kinds of routine networks allocate resources in nonroutine situations? *American Sociological Review*, 65, 598–618.
- Ibarra, H. (1997) Paving an alternative route: Gender differences in managerial networks for career development. *Social Psychological Quarterly*, 60, 91-102.
- Ibarra, H. - Smith-Lovin, L. (1997) New directions in social network research on gender and organizational careers. Teoksessa: *Creating tomorrow's organization: A handbook for future research in organizational behaviour*, toim. Cooper C.L. – Jackson, S., 359 - 383. Wiley: Sussex, England.
- Ioannides, Y.M. - Loury, L.D. (2004) Job information networks, neighborhood effects, and inequality. *Journal of Economic Literature*, 42, 1056–1093.
- Jack, S. (2010) Approaches to studying networks: Implications and outcomes. *Journal of Business Venturing*, 25(1), 120–137.
- Janicik, G.A. - Larrick, R.P. (2005) Social network schemas and the learning of incomplete networks. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88, 348–364.
- Joas, H. (1996) *The creativity of action*. University of Chicago Press: Chicago.
- Johansson, A.W. (2004) Narrating the Entrepreneur. *International Small Business Journal*, 22(3), 273-293.
- Kamm, J.B. - Nurick, A.J. (1993) The stages of team venture formation: A decision making model. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 17(2), 17-27.
- Kandel, D.B. (1978) Homophily, selection and socialization in adolescent friendships. *American Journal of Sociology*, 84, 427–36.
- Katz, E. - Lazarsfeld, P. (1955) *Personal Influence*. Free Press: New York.
- Kaufer, D.S. - Carley, K.M. (1993) *Communication at a Distance: The Effect of Print on SocioCultural Organization and Change*. Lawrence Erlbaum: Hillsdale, NJ.
- Kickul, J. – Gundry, L.K. (2002) Prospecting for strategy advantage: The proactive entrepreneurial personality and small firm innovation. *Journal of Small Business Management*, 40(2), 85–97.
- Kilduff, M. - Crossland, C. - Tsai, W. - Krackhardt, D. (2008) Organizational network perceptions versus reality: A small world after all? *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 107(1), 15–28.

- Kilduff, M. - Krackhardt, D. (1994) Bringing the individual back in: A structural analysis of the internal market for reputation in organizations. *Academy of Management Journal*, 37, 87–108.
- Kilduff, M. - Tsai, W. (2003) *Social Networks and Organizations*. Sage Publications: London.
- Kilduff, M. - Tsai, W. - Hanke, R. (2006) A paradigm too far? A dynamic stability reconsideration of the social network research program. *Academy of Management Review*, 31, 1031–1048.
- Klein, K. - Kozlowski, S. (2000) *Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations*. Jossey Bass: San Francisco.
- Kokko, O. (2012) Miksi vaietaan? – Suomi lepää näiden firmojen varassa. Taloussanomat 23.5.2012, saatavilla URL: [<http://www.taloussanomat.fi/ihmiset/2012/05/23/miksi-vaietaan-suomi-lepaa-naiden-firmojen-varassa/201229873/137>]
- Kosnik, R. (1990) Effects of board demography and directors' incentives on corporate greenmail decisions. *Academy of Management Journal*, 33, 129–150.
- Krackhardt, D. (1992) The Strength of Strong Ties: The Importance of Philos in Organizations. Teoksessa: *Networks and Organizations: Structure, Form and Action*, 216-239. Harvard Business School Press: Boston, MA.
- Krackhardt, D. (1999) The ties that torture. Simmelian tie analysis in organizations. *Research in the Sociology of Organizations*, 16, 183-210.
- Kram, K.E. (1988) *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. University Press of America: New York.
- Kramer, R. (1991) Intergroup relations and organizational dilemmas: the role of categorisation processes. Teoksessa: *Research in Organizational Behaviour*, toim. Straw, B.M. - Cummings, L.L., 1191-1228. JAI Press: Greenwich, CT.
- Kwon, S.W. – Adler P.S. (2014) Social capital: Maturation of a field of research. *Academy of Management Review*, 39(4), 412-422.
- Labianca, G. - Brass, D.J. - Gray, B. (1998) Social networks and perceptions of intergroup conflict: The role of negative relationships and third parties. *Academy of Management Journal*, 41, 55-67.
- Lawrence, B.S. (2006) Organizational reference groups: A missing perspective on social context. *Organization Science*, 17, 80–100.
- Lazarsfeld, P.F. - Merton, R.K. (1954) Friendship as a social process: a substantive and methodological analysis. Teoksessa: *Freedom and Control in Modern Society*, toim. Berger, M., 18–66. Van Nostrand: New York.
- Leana, C. - Buren, H., van (1999) Organizational social capital and employment practices, *Academy of Management Review*, 24, 538–555.

- Lechner, C. - Dowling, M. (2003) Firm networks: external relations as sources for the growth and competitiveness of entrepreneurial firms. *Entrepreneurship & Regional Development*, 15, 1–26.
- Lee, R. – Jones, O. (2008) Networks, communication and learning during business start-up: The creation of cognitive social capital. *International Small Business Journal*, 26(5), 559-594.
- Levin, D.Z. - Walter, J. - Murnighan, J.K. (2011) Dormant ties: The value of reconnecting. *Organization Science*, 22, 923–939.
- Lin, N. (1999) Social networks and status attainment. *Annual Review of Sociology*, 25, 467–487.
- Lin, N. – Dayton, P.W. – Greenwald, P. (1978) Analyzing the instrumental use of relations in the context of social structure. *Sociological Methods and Research*, 7, 149-166.
- Lin, N. - Ensel, W. - Vaughn, J. (1981). Social resources and strength of ties: structural factors in occupational status attainment. *American Social Review*, 46, 393–405.
- Lockett, N. – Jack, S. – Larty, J (2012) Motivations and challenges of network formation: Entrepreneur and intermediary perspectives. *International Small Business Journal*, 31(8), 866-889.
- Loomis, C.P. (1946) Political and occupational cleavages in a Hanoverian village. *Sociometry*, 9, 316–33.
- Madill, J. – Haines, G. – Riding, L. (2004) Networks and linkages among firms and organizations in the Ottawa-region technology network. *Entrepreneurship and Regional Development*, 16(5), 351–368.
- Mariotti, F. - Delbridge, R. (2012) Overcoming network overload and redundancy in interorganizational networks: The roles of potential and latent ties. *Organization Science*, 23, 511–528.
- Marsden, P.V. (1988) Homogeneity in confiding relations. *Social Networks*, 10, 57–76.
- Marsden, P.V. (1990) Network diversity, substructures and opportunities for contact. Teoksessa: *Structures of Power and Constraint: Papers in Honor of Peter Blau*, toim. Calhoun, C. - Meyer, M. – Scott, M.S., 397–410. New York: Cambridge.
- Maurer, I. - Bartsch, V. - Ebers, M. (2011) The value of intraorganizational social capital: How it fosters knowledge transfer, innovation performance, and growth. *Organization Studies*, 32, 157–185.
- Mayhew, B.H. – McPherson, M. – Rotolo, T. – Smith-Lovin, L. (1995) Sex and ethnic heterogeneity in face-to-face groups in public places: an ecological perspective on social interaction. *Social Forces*, 74, 15–52.

- McCarthy, A.M. - Krueger, D.A. - Schoenecker, T.S. (1990) Changes in the time allocation patterns of entrepreneurs. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 15(2), 7-18.
- McNaughton, R. - Bell, J. (1999) Brokering networks of small firms to generate social capital for growth and internationalization. *Global Strategic Management*, 7, 63–82.
- McPherson, J.M. - Smith-Lovin, L. (1987) Homophily in voluntary organizations: status distance and the composition of face-to-face groups. *American Sociological Review*, 52, 370–379.
- McPherson, M. - Smith-Lovin, L. – Cook, J.M. (2001) Birds of a Feather: Homophily in Social Networks. *Annual Review of Sociology*, 27, 415-444.
- Mehra, A. - Kilduff, M. - Brass, D.J. (2001) The social networks of high and low self-monitors: Implications for workplace performance. *Administrative Science Quarterly*, 46, 121–146.
- Merton, R.K. (1968) *Social theory and social structure*, 2. painos. Free Press: New York.
- Michaelson, W. (1976) *Man and His Urban Environment: A Sociological Approach*. Addison-Wesley: Reading, MA.
- Moody, J. - Paxton, P. (2009) Building bridges linking social capital and social networks to improve theory and research introduction. *American Behavioral Scientist*, 52, 1491–1506.
- Nahapiet, J. - Ghoshal, S. (1998) Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23, 242–266.
- Nohria, N. (1992) Information and search in the creation of new business ventures: The case of the 128 venture group. Teoksessa: *Networks and Organizations: Structure, Eorm, and Action*, toim. Nohria, N. - Eccles, R., 240-261. Harvard Business School Press: Boston, MA.
- Nonaka, I. – Takeuchi H. (1995) *The knowledge creating company. How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press: New York.
- Obstfeld, D. (2005) Social networks, the tertius iungens orientation, and involvement in innovation. *Administrative Science Quarterly*, 50, 100–130.
- Obukhova, E. (2012) Motivation vs. relevance: Using strong ties to find a job in urban China. *Social Science Research*, 41, 570–580.
- Obukhova, E. - Lan, G. (2013) Do job seekers benefit from contacts? A direct test with contemporaneous searches. *Management Science*, 59, 2204–2216.
- Oh, H. - Chung, M.O. - Labianca, G. (2004) Group social capital and group effectiveness: the role of informal socializing ties. *Academy of Management Journal*, 47, 860–875.

- Perry, M. (2007) Business environments and cluster attractiveness to managers. *Entrepreneurship and Regional Development*, 19(1), 1–24.
- Phillips, D. - Zuckerman, E. (2001) Middle-status conformity: theoretical restatement and empirical demonstrations in two markets. *American Journal of Sociology*, 107, 379–429.
- Pine, B.J. – Gilmore, J.H. (1999) *The experience economy: work is theatre & every business a stage: goods and services are no longer enough*. Harvard Business School Press: Boston.
- Podolny, J.M. - Baron, J.N. (1997) Resources and relationships: Social networks and mobility in the workplace. *American Sociological Review*, 62, 673–693.
- Porter, M. (1998) Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business School Press*, 11-12, 77–90.
- Portes, A. (1998) Social capital: its origins and applications in modern sociology. *Annual Review of Sociology*, 24, 1–24.
- Portes, A. - Sensenbrenner, J. (1993) Embeddedness and immigration: notes on the social determinants of economic action. *American Journal of Sociology*, 98, 1320–1350.
- Powell, W.W. - White, D.R. - Koput, K.W. - Owen-Smith, J. (2005) Network dynamics and field evolution: The growth of interorganizational collaboration in the life sciences. *American Journal of Sociology*, 110, 1132–1205.
- Putnam, R.D. (1995) Bowling alone: America's declining social capital. *Journal of Democracy*, 61, 65–78.
- Pyke, F. - Sengenberger, W. (1992) *Industrial Districts and Local Economic Regeneration*. International Institute for Labour Studies: Geneva.
- Raub, W. - Weesie, J. (1990) Reputation and efficiency in social interactions: An example of network effects. *American Journal of Sociology*, 96, 626–654.
- Reagans, R. (2011) Close encounters: Analyzing how social similarity and propinquity contribute to strong network connections. *Organization Science*, 22, 835–849.
- Renzulli, L.A. - Aldrich, H. - Moody, J. (2000) Family matters: Gender, family, and entrepreneurial outcomes. *Social Forces*, 79(2), 523–546.
- Richardson, H.M. (1940) Community of values as a factor in friendships of college and adult women. *The Journal of Social Psychology*, 11, 303–12.
- Rivera, M.T. - Soderstrom, S.B. - Uzzi, B. (2010) Dynamics of dyads in social networks: Assortative, relational, and proximity mechanisms. *Annual Review of Sociology*, 36, 91–115.
- Rogers, E.M. (1962) *Diffusion of innovations*. 3. painos. The Free Press, A Division of Macmillan Publishing Co., Inc: New York.

- Rosenblatt, P.C - de Mik, L. – Anderson, R.M. – Johnson, P.A. (1985) *The Family in Business*. Jossey-Bass: San Francisco.
- Rowley, T. - Behrens, D. - Krackhardt, D. (2000) Redundant governance structures: An analysis of structural and relational embeddedness in the steel and semiconductor industries. *Strategic Management Journal*, 21, 369-386.
- Ruuskanen, Petri (2001) *Sosiaalinen pääoma – käsitteet, suuntauksset ja mekanismit*. VATT-tutkimuksia 81. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus: Helsinki.
- Scott, J. (1991) *Social Network Analysis: A Handbook*. Sage Publications: London.
- Shane, S. – Venkataraman, S. (2000) The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217–226.
- Slotte-Kock, S. - Coviello, N. (2010) Entrepreneurship research on network processes: A review and ways forward. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 34, 31–57.
- Smith, E.B. - Menon, T. - Thompson, L. (2011) Status differences in the cognitive activation of social networks. *Organization Science*, 23, 67–82.
- Smith, S.S. (2005) “Don’t put my name on it”: Social capital activation and job-finding assistance among the black urban poor. *American Journal of Sociology*, 111, 1–57.
- Sorenson, O. - Rogan, M. (2014) (When) do organizations have social capital? *Annual Review of Sociology*, 40, 261-280.
- Steier, L. (2001) Next-Generation Entrepreneurs and Succession: An Exploratory Study of Modes and Means of Managing Social Capital. *Family Business Review*, 14(3), 259-276.
- Steier, L. - Greenwood, R. (2000) Entrepreneurship and the evolution of angel financial networks. *Organization Studies*, 21, 163-192.
- Suomen yrittäjät (2013) Yrittäjyys Suomessa. <<http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/yrittajyys Suomessa>> haettu 16.9.2015
- Taylor, S.E. (1991) Asymmetrical effects of positive and negative events: The mobilization-minimization hypothesis. *Psychological Bulletin*, 110, 67-85.
- Thomas, D.A. (1993) The dynamics of managing racial diversity in developmental relationships. *Administrative Science Quarterly*, 38, 169-194.
- Tilastokeskus (2015) Yrittäjä. Saatavissa URL: <<http://www.tilastokeskus.fi/meta/kas/yritlkm.html>> haettu 16.9.2015
- Tsai, W. (2000) Social capital, strategic relatedness and the formation of interorganizational linkages. *Strategic Management Journal*, 21, 925–939.
- Tsai, W. - Ghoshal, S. (1998) Social capital and value creation: the role of intrafirm networks. *Academy of Management Journal*, 4, 464–477.

- Tsui, A. - Egan, T. - O'Reilly, C. (1992) Being different: relational demography and organizational attachment. *Administrative Science Quarterly*, 37, 549–579.
- Tuomi, J. - Sarajärvi, A. (2009) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 6. uudistettu painos. Tammi: Helsinki.
- Uzzi, B. (1997) Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42(I), 35-67.
- Uzzi, B. (1999) Embeddedness in the making of financial capital: How social relations and networks benefit firms seeking financing. *American Sociological Review*, 64, 481–505.
- Waldinger, R. - Aldrich, H. - Ward, R. (1990) *Ethnic entrepreneurs: Immigrant business in industrial societies*. Sage Publications: Newbury Park, CA.
- Walker, G. - Kogut, B. - Shan, W. (1997) Social capital, structural holes and the formation of an industry network. *Organization Science*, 8, 109–125.
- Weber, M. – Gerth, H.H. – Wright M.C. (1946) *Max Weber: Essays in Sociology*. Oxford University Press: New York.
- Wellman, B. (1996) Are personal communities local? A Dumptarian reconsideration. *Social Networks*, 18, 347–354.
- Wolfe, D. - Gertler, M. (2004) Clusters from the inside and out: local dynamics and global linkages. *Urban Studies*, 41(5/6), 1071–1093.
- Woolcock, M. (2010) The rise and routinization of social capital, 1988–2008. *Annual Review of Political Science*, 13, 469–487.
- Zipf, G.K. (1949) *Human Behavior and the Principle of Least Effort*. Addison-Wesley: Menlo Park, CA.

LIITE 1 SAATEKIRJE

SAATEKIRJE

Turussa lokakuun 20.päivänä vuonna 2014

Hyvä yrittäjä,

olen tekemässä tutkimusta **yrittäjien sosiaalisen pääoman muodostumisesta** ja haluaisin saada Sinut mukaan. Tutkimus on osa pro gradu-tutkielmaani, jota teen Turun yliopiston kauppakorkeakoulussa johtamisen ja organisoinnin pääaineessa.

Olen lähettänyt tämän haastattelupyynnön Sinun lisäksi myös muille erilaisia aktiviteetti-, elämys-, ja/tai virkistyspalveluja Turun seudulla tarjoaville yrityksille. Tavoitteenani on löytää tutkimukseen mukaan yrittäjiä, jotka ovat aktiivisesti mukana liiketoiminnan arjessa ja kiinnostuneita kehittämään sosiaalista verkostoaan. Samasta yrityksestä voi osallistua tutkimukseen useampi henkilö. Valitsin kyseisen alan yrittäjät tutkimuskohteeksi, koska ala on monipuolinen ja toiminnassa korostuu usein sosiaalisten suhteiden tärkeys.

Tutkimuksen teoreettisena taustana ja tulosten analysoinnin tukena on sosiaalisen pääoman käsite. Se kuvastaa erilaisista sosiaalisista suhteista ja verkostoista muodostuvaa resurssia, jota voidaan hyödyntää liiketoiminnassa. Yhteisöllisyys, vuorovaikutus ja luottamus ovat keskeisiä teemoja sosiaalisen pääoman muodostumisessa. Aion tutkimusta varten tehdä **henkilökohtaisia haastatteluja**. Haastattelun aikana käydään läpi urapolkuasi yrittäjänä keskittyen erityisesti matkan varrella muodostuneeseen ihmissuhteiden kirjoon. Toivon kuulevani erilaisia tarinoita siitä, miten ja miksi erilaiset ihmiset ovat tulleet elämääsi ja miten he ovat vaikuttaneet yritystoimintaasi tai Sinuun yrittäjänä.

Haastatteluun osallistuminen on vapaaehtoista ja voit missä tahansa vaiheessa jäädä pois tutkimuksesta. Haastatteluun kuluva aika riippuu paljon Sinun vastauksistasi, mutta toivon saavani ainakin noin tunnin verran aikaasi. Haastattelu voidaan toteuttaa Turun yliopiston tiloissa, haluamassasi paikassa, puhelimitse tai Skypen välityksellä. Haastattelu nauhoitetaan, jotta haastattelutilanteessa voin itse keskittyä kuuntelemaan, eivätkä asiat jää muistini tai muistiinpanojeni varaan. Lisäksi analyysityöni helpottuu, kun voin palata aineistoon uudelleen. Käsittelem aineistoa tutkimuksessa **anonymisti ja luottamuksellisesti**, joten Sinua ei pystytä tunnistamaan missään tutkimuksen vaiheessa. Mikäli annat luvan, aineistoa voidaan hyödyntää myös Turun yliopiston myöhemmissä tutkimuksissa. Muussa tapauksessa se jää vain minun käyttööni tai hävitetään.

Osallistuessasi tutkimukseeni saat itsekkin hyvän kuvan omasta sosiaalisesta pääomastasi sekä sen vahvuuksista ja mahdollisista puutteista, joiden avulla pystyt kehittämään liiketoimintaasi entisestään. Tulet ymmärtämään syvemmin sosiaalisten suhteiden roolia omassa urapolussasi ja pääset tutkimusten tulosten kautta myös tutustumaan, miten alallasi muodostetaan sosiaalista pääomaa osana yrittäjyyttä. Osallistumisesi on suuri merkitys myös suomalaiselle yrittäjyystutkimukselle.

Otan Sinuun yhteyttä ensi viikon aikana, mutta voit kertoa halukkuudestasi osallistua tutkimukseen jo ennen sitä sähköpostilla tai puhelimitse. Mikäli Sinulla on jotain kysyttävää tai haluat lisätietoja, vastaan mielelläni.

Kiitän jo etukäteen ajastasi sekä mahdollisesta haastattelusta.

Ystävällisin terveisin,
Janette Uusitalo
tutkija, KTM-opiskelija
p.050-3053520
jmtuus@utu.fi

Tutkimuksen ohjaaja:
Markku Jokisaari
markku.jokisaari@utu.fi

LIITE 2 HAASTATTELURUNKO

(arvioitu kesto: n. 1h)

1. Haastattelun aloittaminen (<5 min)

Haastattelun aluksi varmistan luvan nauhoittamiselle ja annan haastateltavalle kynän ja paperia. Laitan nauhurin päälle, sanelen siihen ajan, paikan ja haastateltavan nimen ja yrityksen, jonka jälkeen aloitan haastattelun.

2. Kehykertomus (n. 20 min)

Ensin esitän haastateltavalle yhden kysymyksen, vastauksen aikana lisään ennalta laadittuun taulukkoon mainitut ihmiset ja ihmisryhmät, heidän ammattinsa ja suhteensa haastateltavaan.

Haluaisin sinun kertovan minulle urapolkusi yrittäjänä keskittyen erityisesti ihmisiin ja ihmisryhmiin, jotka ovat olleet sinulle tärkeitä. Voit aloittaa mistä haluat, ja edetä haluamassasi järjestyksessä. Sinulla on aikaa noin viisitoista minuuttia, jonka aikana minä kuuntelen keskeyttämättä, teen vain joitakin muistiinpanoja myöhempää käyttöä varten. Kun aika on kulunut, ilmoitan siitä sinulle. Kertomuksesi jälkeen annan sinulle pienen tehtävän, jonka jälkeen esitän lisää kysymyksiä. Voit käyttää edessäsi olevia kynää ja paperia kertomuksesi apuna haluamallasi tavalla. Voit aloittaa, kun olet valmis. (KATSO AIKA!)

3. Tehtävä (n. 5 min)

Kertomuksen jälkeen pyydän vastaajaa ympyröimään taulukosta viisi ihmistä tai ihmisryhmää.

Aika on kulunut, kiitos kertomuksestasi. Seuraavaksi pyydän sinun tarkistamaan, että taulukon tiedot ovat oikein. Jos sinulta jäi joitakin tärkeitä ihmisiä mainitsematta, voit kertoa heistä lyhyesti samalla kun lisäät tiedot taulukkoon. Sen jälkeen pyydän sinua ympyröimään enintään viisi yrittäjän urasi aikana tärkeimmäksi kokemaasi ihmistä tai ihmisryhmää. Valitsemasi ihmiset voivat olla tärkeitä joko nykyisyydestä tai menneisyydestä. Voit miettiä rauhassa ja kertoa, kun olet valmis.

4. Tarkentava kysymys (n. 30 min)

Haluaisin sinun kertovan minulle lisää valitsemistasi ihmisistä tai ihmisryhmistä. Olen kiinnostunut näiden suhteiden muodostumisesta, kehittymisestä ja ylläpitämisestä sekä kyseisten ihmisten merkityksestä yrittäjyyteesi. Toivon sinun kertovan myös, miten sinä koet merkinneesi heille sekä mahdollisista keskinäisistä suhteista valitsemiesi henkilöiden välillä. Voit aloittaa kenestä haluat ja edetä haluamassasi järjestyksessä. Sinulla on aikaa noin puoli tuntia, jonka aikana minä pyrin kuuntelemaan keskeyttämättä. Kun aika on kulunut, ilmoitan siitä sinulle ja halutessasi saat lisäaika. Voit aloittaa, kun olet valmis.

5. Haastattelun päättäminen (<5 min)

LIITE 3 TAUSTATIETOLOMAKE

Taustatietolomake

Kiitos haastattelusta!

Pyydän vielä Sinua tarkistamaan haastattelutekstin ja ilmoittamaan haluamistasi muutoksista minulle joko sähköpostitse tai tämän lomakkeen "Muut kommentit" osiossa sekä täyttämään tämän taustatietolomakkeen.

Toivon saavani vastauksen kaikkiin kysymyksiin, mutta mikäli et halua jotain tietoa kertoa, voit jättää kohdan tyhjäksi. Osa vastauksista saattoi tulla esiin jo haastattelun aikana, mutta toivon sinun silti vastaavan kaikkiin kohtiin ainakin lyhyesti. Koko lomakkeen täyttämiseen menee aikaa noin kymmenen minuuttia.

Tämän lomakkeen tietoja käytetään ainoastaan analyysityön helpottamiseksi sekä tutkimukseen osallistujien kuvailuun. Yksittäisiä vastauksia ei pystytä julkisista materiaaleista tunnistamaan. Sinun nimesi tai yrityksesi nimeä tai muita yksilöllisiä tietoja ei tulla mainitsemaan missään julkisissa materiaaleissa. Niitä kysytään aineiston tunnistamiseksi.

Lopussa kysytään vielä aineiston säilyttämisestä tulevia tutkimuksia varten.

Kiitos vastauksistasi jo etukäteen.

Terveisin,
Janette Uusitalo

Klikkaa alla olevaa nappulaa jatkaaksesi.

Continue »

25% completed

Taustatietolomake

* Required

Sinun tietosi

Nimi *

Janette

Syntymävuosi

Koulutus

Kerro kaikki koulutuksesi, myös epäviralliset ja kesken jääneet tutkinnot

Työkokemus yrittäjyyden lisäksi

Kerro lyhyesti merkittävät työtehtävät sekä mahdolliset aiemmat/muut yritykset

Roolisi yrityksessä

Kuvalle omaa rooliasi yrityksen toiminnassa lyhyesti

« Back

Continue »

50% completed

Taustatietolomake

* Required

Yrityksen tiedot

Yrityksen nimi *

Yrityksen perustamisvuosi

Yrityksen toimipaikka

Yritysmuoto

- Yksityinen elinkeinoharjoittaja
- Avoin yhtiö
- Kommandiittiyhtiö
- Osakeyhtiö
- Osuuskunta

Yrityksen vakituinen henkilöstö

Laske mukaan myös yhtiökumppanit, vaikka he eivät osallistuisi operatiiviseen toimintaan

- Yksinyrittäjä
- 2-4 työntekijää
- 5-9 työntekijää
- 10 työntekijää
- yli 10 työntekijää

Yrityksen kohderyhmä

Kuville yrityksen tärkeimpiä tai tyypillisiä asiakkaita tai asiakasryhmiä

[← Back](#)

[Continue →](#)

75% completed

Taustatietolomake

* Required

Tutkimus

Minua koskeva aineisto voidaan säilyttää Turun yliopiston myöhempiä tutkimuksia varten *

- ääninauhana
- litteroituina tekstinä
- kaikki aineisto vain tutkijan käyttöön
- ei saa säilyttää, tuhotaan tutkimuksen jälkeen

Muut kommentit

Voit tässä tarkentaa vastauksiasi, antaa palautetta tai kysyä jotain. Sana on vapaa.

Olen tarkistanut minua koskevan litteroidun tekstin ja ilmoittanut haluamistani muutoksista tutkijalle. *

Olen tietoinen, että aineistoa käsitellään luottamuksellisesti ja julkaistavasta tutkimusraportista ei voida tunnistaa yksittäistä vastaajaa ilman erillisiä selvitystoimenpiteitä. *

Hyväksyn, että antamastani haastattelusta voidaan ottaa suoria lainauksia, ilman että henkilöisyyteni selviää. *

- Kyllä
- Ei

Haluun tutkimusraportin luettavakseni ennen sen julkaisemista.

[← Back](#)

[Submit](#)

100%: You made it.

Taustatietolomake

Kiitos vastauksistasi. Jos sinulla on kysyttävää tutkimuksesta, voit ottaa yhteyttä:

Janette Uusitalo
tutkija
jmtuus@utu.fi
050-3053520

Voit muokata vastaustasi alla olevasta linkistä tai lähettämällä uuden vastauksen myöhemmin.

[Edit your response](#)

LIITE 4 SUOSTUMUS TUTKIMUKSEEN OSALLISTUMISEEN

Tutkimus: Yrittäjien sosiaalisen pääoman muodostuminen

Yhteystiedot

Janette Uusitalo
tutkija, KTM-opiskelija
p.050-3053520
jmtuus@utu.fi

Markku Jokisaari
tutkimuksen ohjaaja
markku.jokisaari@utu.fi

Tutkimuksen taustatiedot

Tutkimuksen tarkoitus on selvittää *yrittäjien sosiaalisen pääoman muodostumista* henkilökohtaisten kertomusten avulla. Sosiaalinen pääoma kuvastaa erilaisista sosiaalisista suhteista ja verkostoista muodostuvaa resurssia, jota voidaan hyödyntää liiketoiminnassa. Yhteisöllisyys, vuorovaikutus ja luottamus ovat keskeisiä teemoja sosiaalisen pääoman muodostumisessa. Tutkimus on osa pro gradu-tutkielmaa, joka tehdään Turun yliopiston kauppakorkeakoulussa johtamisen ja organisoinnin pääaineessa. Aineistonkeruu eli haastattelut suoritetaan vuoden 2014 loppuun mennessä ja tutkimusraportti valmistuu vuoden 2015 aikana.

Haastattelu ja tutkimukseen osallistuminen

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista ja missä tahansa vaiheessa voi kieltäytyä jatkamasta ilmoittamalla siitä. Siihen asti kerättyä aineistoa voidaan käyttää tutkimuksessa hyväksi, ellei sitä erikseen kielletä. Haastattelun aikana voi puhua luottamuksellisesti. Sekä haastateltavan, että hänen mainitsemiensa muiden henkilöiden anonymiteetista huolehditaan muuttamalla tunnistettavissa olevat tiedot, kuten nimet, koodimuotoon haastattelun jälkeen. Haastattelu nauhoitetaan.

Tutkimusaineiston käsittely haastattelun jälkeen

Haastattelun jälkeen haastattelu litteroidaan eli kirjoitetaan puhutut asiat tekstimuotoon. Tässä vaiheessa poistetaan tunnistetiedot. Litteroitu teksti tarkistutetaan haastateltavalla. Aineiston analyysitapa riippuu kerätyistä aineistosta, mutta suunnitelman mukaan analyysissa keskitytään sisältöön, kuten eroihin ja yhtäläisyyksiin aineistojen välillä. Tutkimusraporttiin voidaan sisällyttää suoria lainauksia haastatteluista. Tutkimusraportin saa halutessaan luettavaksi ennen julkaisua. Myöhempi aineiston säilyttämistapa kysytään tässä lomakkeessa.

Tutkimusraportin julkaiseminen

Tutkimusraportti julkaistaan Turun yliopiston kauppakorkeakoulun käytäntöjen mukaisesti.

Tutkimukseen osallistuvilla on oikeus saada lisätietoja tutkimuksesta ja sen etenemisestä missä tahansa vaiheessa tutkijalta tai hänen ohjaajaltaan. Tutkimukseen osallistumisesta ei makseta korvausta.

Allekirjoituksellani ja valinnoillani vahvistan, että olen perehtynyt tämän tutkimuksen tarkoitukseen ja sisältöön, tutkittaville aiheutuviin mahdollisiin haittoihin sekä tutkittavien oikeuksiin. Suostun osallistumaan haastatteluun. Tutkimustuloksiani saa käyttää tieteelliseen raportointiin sellaisessa muodossa, jossa yksittäistä tutkittavaa ei voida tunnistaa. Voin halutessani peruuttaa tai keskeyttää osallistumiseni missä vaiheessa tahansa.

Minua koskeva aineisto

- voidaan säilyttää Turun yliopiston myöhempiä tutkimuksia varten
 - ääninauhana
 - litteroituna tekstinä
- tulee hävittää tutkimuksen jälkeen

Aika ja paikka

Allekirjoitus ja nimenselvennys