



Johtamisen tekijät työntekijän työhyvinvoinnin edistämisessä

Asmaa Abukar

Julkaisuvuosi **Laurea**





Laurea-ammattikorkeakoulu

Johtamisen tekijät työntekijän työhyvinvoinnin edistämässä

Asmaa Abukar
Sairaanhoitaja
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2022

Asmaa Abukar

Johtamisen tekijät työntekijän työhyvinvoinnin edistämässä

Vuosi

2022

Sivumäärä

342

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia hoitotyöntekijöiden kokemuksia siitä, mitkä tekijät johtamisessa vaikuttavat heidän työhyvinvointiinsa. Opinnäytetyön tavoitteena oli, että tutkimustulokset hyödyntävät opinnäytetyön toimeksiantajan työntekijöiden työhyvinvoinnin edistämistä.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä kuvattiin kokonaisvaltaista työhyvinvointia, johtamista, esimiestyötä sekä työhyvinvoinnin johtamista

Tässä opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin kyselyä, jossa oli neljä avointa kysymystä. Kysely toteutettiin opinnäytetyön toimeksiantajan työntekijöille. Kyselyyn vastasi kuusi hoitotyöntekijää. Tämän opinnäytetyön analyysimenetelmänä käytettiin sisällönanalyysia. Sisällönanalyysissä käytettiin induktiivista sisällönanalyysia eli aineistojen peruanalyysimenetelmää.

Opinnäytetyön avoimia kysymyksiä oli kuusi kysymystä. Kyselyyn vastaajien mielestä keskeisin työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä olivat työyhteisö ja työilmapiiri. Kyselyyn vastaajien mielestä johtajuuden ominaisuuksien edistäviä ja heikentäviä tekijöitä oli hyvät johtamisen taidot ja epäasiallinen käytös. Viimeisessä kysymyksessä johtaja pystyisi vaikuttamaan tulevaisuudessa ottamalla huomioon työntekijöiden palkitseminen hyvästä ja ahkerasta työstä. Jatkossa tulisi kartoittaa mitkä tekijät vaikuttavat työntekijän työhyvinvointiin sekä selvittää mitkä johtajan ominaisuudet vaikuttavat työntekijän työhyvinvointiin.

Asmaa Abukar

Leadership factors that improves employee´s wellbeing at work

Year

2022

Pages

342

The purpose of this thesis is to ascertain the experiences of nursing workers and what factors in management affect their wellbeing at work. The aim of this thesis is to examine the research results gathered and how the sponsor´s employee can make use of this study for their well-being.

The theoretical framework of the thesis describes holistic well-being at work, management, supervisory work and well-being at work management. A qualitative research method was used in this thesis. A questionnaire with four open-ended questions was used as the data collection method. The survey was conducted for the employees of the thesis client. Six nursing staff responded to the survey. Content analysis was used as the analysis method of this thesis. Inductive content analysis was used in the content analysis, for example, the basic data analysis method.

There were six open questions in the thesis. According to the respondents, the most important factors influencing well-being at work were the work community, the work atmosphere and good leadership. According to some of the respondents, inappropriate behaviour were factors that contributed to and weakened the characteristics of leadership. In the last questions, the manager would be able to make a positive impact by considering rewarding staff for good and hard work as well as showing appreciation to their workers.

Future research should consider which factors affect the employees well-being at work and how managers characteristic affect their employees well-being and management skills.

Sisällys

1	Johdanto	8
2	Työhyvinvointi	8
2.1	Kokonaisvaltainen työhyvinvointi	8
2.2	Fyysinen, psyykinen, henkinen ja sosiaalinen työhyvinvointi.....	9
2.3	Työhyvinvoinnin mallit	11
3	Johtaminen	13
3.1	Johtamisen käsite.....	13
3.2	Esimiestyö	14
3.3	Työhyvinvoinnin johtaminen	16
4	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite	16
5	Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät.....	17
5.1	Laadullinen tutkimusmenetelmä	17
5.2	Kyselylomake tiedonhankintamenetelmänä.....	18
5.3	Aineistoanalyysi	18
6	Tutkimustulos	19
6.1	Mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointiisi?	19
6.2	Mitkä johtajuuden ominaisuudet edistävät työntekijän työhyvinvointia?.....	20
6.3	Mitkä johtajan ominaisuudet heikentävät työntekijän työhyvinvointia?.....	21
6.4	Millä tavalla johtaja pystyisi vaikuttamaan työntekijän työhyvinvointiin?	22
7	Tulosten tarkastelu	22
7.1	Tutkimuksen luotettavuus ja etiikka	23
7.2	Opinnäytetyön työelämäpalaute ja itsearviointi	24
7.3	Kehittämissuhteet	25
	Lähteet	26
	Kuviot	31
	Taulukot	31
	Liitteet.....	32

1 Johdanto

Työhyvinvoinnin kehittämisen ja sen tutkimisen perinne on alkanut yli vuosia sitten. Tarkoituksena on ollut edistää työntekijän työturvallisuutta ja vähentää sairauksia. Vähitellen työhyvinvoinnin kehittämiseen ja tutkimiseen on tullut laajempia näkökulmia. Yksilön sijasta huomio on koko työyhteisön toimivuudessa ja sairauksien sijasta terveyden edistämisessä. Siitä huolimatta työhyvinvointia ymmärretään edelleenkin työpaikoilla usein pelkästään fyysisen kunnon kohentamiseksi ja virkistykseksi.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia hoitotyöntekijöiden kokemuksia, mitkä tekijät johtamisessa vaikuttavat heidän työhyvinvointiinsa. Opinnäytetyön tavoitteena on hyödyntää työyhteisön työntekijöiden työhyvinvoinnin edistämistä. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Tavoitteena on päästä mahdollisimman lähelle tutkitavan totuutta. (Denzin & Lincoln 1994.)

Johtamisella on iso asema työntekijöiden työhyvinvointiin. Johtamisella voidaan vaikuttaa työntekijöiden työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin. Hyvällä johtamisella voidaan luoda hyvä ilmapiiri. (Juuti & Vuorela 2015, 23.)

Opinnäytetyö toteutetaan hoitotyöntekijöille avoimien kysymysten avulla. Sen avulla selvitan johtamisen tekijöitä, mitkä vaikuttavat työhyvinvointiin. Vastajia olivat sairaanhoitajia sekä lähihoitajia. Avoimien kysymysten avulla halutaan saada todellista ja käytännönläheisiä tietoa, joita he voisivat jatkossa hyödyntää organisaatiossaan.

2 Työhyvinvointi

Tässä osiossa kerrotaan kokonaisesta työhyvinvoinnista sekä työhyvinvoinnin malleista. Viimeisessä osiossa avataan mikä on fyysinen, psyykinen, henkinen ja sosiaalinen työhyvinvointi.

2.1 Kokonaisvaltainen työhyvinvointi

Kokonaisvaltainen työhyvinvointi on iso kokonaisuus, mikä muodostuu työstä ja sen mielekkyydestä, terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2021.) Työhyvinvointia lisää hyvä ja motivoiva johtaminen, työyhteisön ilmapiiri sekä työntekijöiden ammattitaito, mikä vaikuttaa työssä jaksamiseen. Työhyvinvoinnin kasvaessa työn tulos ja siihen sitoutuminen kasvaa sitä myötä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2021.)

Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin kehittäminen jakaantuu yhteiskunnan, organisaation ja yksilön kesken. Yhteiskunnan tehtävänä on luoda puitteet ja antaa mahdollisuutta työkyvyn ylläpitämiselle säätelemällä lakeja ja tukemalla toimintaa, koska sen avulla voidaan edistää kansalaisten terveyttä, oppimista, työssä osaamista ja työntekoa kannattavuutta. Organisaatioiden tehtävänä on huolehtia työpaikan turvallisuudesta, noudattaa työntekoa koskevaa lainsäädäntöä ja rakentaa hyvän työskentelyilmapiiri. Yksilö on vastuussa omasta elintavoista ja työpaikan sääntöjen ja ohjeiden noudattamisesta. (Virolainen 2012, 12.)

Työhyvinvointia liitetään yleensä työkykyyn ja työterveyteen, mutta Suomessa työhyvinvointiin ja työilmapiiriin kiinnitetään enemmän huomiota. Työhyvinvointiin on tärkeää panostaa, koska se on iso menestys organisaatiolle, tuottavuudelle ja sen kestävyydelle. Hyvinvoivaan työyhteisöön täytyy systemaattisesti sekä suunnitelmallisesti panostaa. Hyvinvointiin vaikuttaa myös hyvä johtaminen ja yleinen organisaation ilmapiiri. (Manka M-L & Manka M 2016.)

Moni työelämän asia muuttuu vuosien aikana ja sen myötä käsitys työhyvinvoinnista myös. Vuosia sitten työhyvinvointia pidettiin enemmänkin fyysisenä käsitteenä, johon vaikutti esimerkiksi ergonomian tuottamat ongelmat. Nykyään työhyvinvointia katsotaan kokonaisuutena, johon siihen kuuluu fyysinen, psyykinen, henkinen sekä sosiaalinen puoli. Lisäksi hyvinvointia katsotaan ihmisen kokonaisuutena, johon liittyy yksityiselämän asiat. Työhyvinvointiin voi kuulua myös ulkoiset asiat, kuten työolot, terveydentila sekä tunnepuolen liittyvät ongelmat. (Mäkelä & Uotila 2014, 203-206.)

Mäkelä ja Uotila (2014, 208-209) ottivat selvää heidän tutkimuksessaan, mistä työhyvinvointi muodostuu. Yhtenä kokonaisuutena on määritelty organisaation rakenne, vastuunjako ja työntekijöiden määrä organisaatiossa. Toisena haasteena nähdään erilaiset organisaation muutostilanteet, mitkä aiheuttavat työntekijöille epävarmuutta. Sen takia sosiaaliset taidot, hyvä kommunikaatio ja avoin vuorovaikutus edistää työhyvinvointia.

2.2 Fyysinen, psyykinen, henkinen ja sosiaalinen työhyvinvointi

Työhyvinvointi on fyysinen, psyykinen, sosiaalinen ja henkinen tasapainotila, jossa ihminen nähdään kokonaisuutena. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 24). Työhyvinvoinnissa täytyy huomioida yksilöllisyys ja hyvinvoinnin kokonaisvaltaisuus (Juuti & Vuorela 2015, 86). Ihmisten kokonaisvaltaiseen terveystieteeseen kuuluu ihmisen elintavat, tottumukset, fyysinen ja psyykinen terveys, kyvyt, toimintamallit, perhe- ja työtilanne, ihmissuhteet, käsitys omasta itsestään sekä fyysinen ympäristö. Keskeistä on, että ihminen täytyy ottaa vastuuta omastaan terveydentilastaan ja edistää asioita, mitkä vahvistavat terveyttään. (Jabe 2010, 184)

Työhyvinvointia jaetaan Virolaisen (2012,11) mukaan neljään eri osa-alueisiin: fyysiseen, psyykkiseen, henkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Työhyvinvointia yleensä tulee tarkastella kokonaisuutena, koska kaikki osa-alueet vaikuttavat toisiinsa. Jos jokin osa-alueista on

työhyvinvoinnin kannalta puutteellista, se vaikuttaa muihin osa-alueisiin. Esimerkiksi psyykkisesti stressaava työ näkyy helposti fyysiseen terveyteen. (Virolainen 2012, 11.)

Fyysinen työhyvinvointi on iso osa ja näkyvä kokonaisvaltainen osa työhyvinvointia. Siihen kuuluu fyysiset työolosuhteet, työn fyysisen kuormitukset ja työergonomia, kuten esimerkiksi työasennot. Fyysiseen työhyvinvointiin kuuluu myös työvälit, työympäristön siisteys sekä melu- ja lämpötila tasot. Fyysinen työhyvinvointi korostuu eniten raskaissa työtehtävissä, sillä keho on rasituksessa. Toimistotyössä olevilla fyysinen kuormitus on erilaista, kun työtä tekevillä. Istuma työ on raskasta, koska se kuormittaa elimistöä yksipuolisesti ja se on rasittavaa. (Virolainen 2012, 17.)

Psyykinen työhyvinvointi on ollut nousussa viimeisten vuosien aikana. Psyykinen työhyvinvointi kuuluu työn stressaavuuden, työpaineet ja työilmapiiri. Psyykkisellä työhyvinvoinnilla on merkitys sairauspoissaolojen ehkäisyssä ja yleisessä työssä viihtymisessä. Suurimmista psyykkistä kuormitusta aiheuttavista tekijöistä on kiire. Siinä tapauksessa, sitä voidaan edistää tukemalla henkilöstä, jakamalla töitä henkilöstön kesken sekä huolehtimalla riittävästä työn, vapaanajan ja levon suhteesta. Psyykkiseen työhyvinvointiin liittyy, että ihminen kokee työtehtävänsä mielekkääksi. Mielekäs ja mielenkiintoinen työ edistää mielenterveyttä. (Virolainen 2012, 18.)

Sosiaalinen työhyvinvointi pitää sisällään sosiaalisen kanssakäymisen työyhteisön jäsenten kesken. Sillä tarkoitetaan, että työpaikalla on mahdollisuus keskustella työasioista vapaasti työyhteisön jäsenien kanssa, työntekijöiden välit ovat hyvät sekä työkavereita on helppo lähestyä. Sosiaaliseen hyvinvointiin liittyy myös työkavereihin tutustuminen ihmisinä. (Virolainen 2012, 24). Sosiaalinen tuki lievittää työelämässä olevien paineita, koska terveyttä edistävät ja voimavaroja tukevat tekijät auttavat työn mielekkyyden kokemiseen ja työssä onnistumiseen. Työpaikan ihmissuhteet ovat oleellinen osa työhyvinvointia ja vaikuttavat myös työn tulokseen ja työmotivaatioon. Työssä jaksamisen kannalta sosiaalisen tuen saaminen on tärkeää. (Rauramo 2012, 105.)

Osa työhyvinvointia käsitteleviä kirjallisuudet henkinen hyvinvointi on yhdistetty psyykkiseen hyvinvointiin. Henkisyys on työpaikalla tuore ilmiö, vaikka se ei ole kuitenkaan ihmiskokemuksena tuore. (Virolainen 2012, 26-27.). Henkinen hyvinvointi on osa kokonaisvaltaista työhyvinvointia ja se yleensä yhdistetään psyykkiseen hyvinvointiin. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 105.) Henkisyteen liittyy se, että miten työkaverit kohtaavat toisiinsa, miten yhteistyö sujuu ja miten asiakkaita kohdellaan. Näkyvänä piirteenä on ihmisten iloisuus ja asiakkaista ja työkavereista välittäminen. Työssä kehittymisen myötä työntekijä kehittyy myös ihmisenä ja päinvastoin. Myös henkisyteen työpaikalla liittyy yhteisöllisyyden tunne työkavereiden, asiakkaiden ja muiden sidosryhmän edustajien kanssa. (Virolainen 2012, 26-27.).

2.3 Työhyvinvoinnin mallit

Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä voidaan jakaa viiteen eri tekijään eli organisaation rakenteeseen ja toimintaan, johtamisen tapaan, työyhteisön toimivuuteen, työn organisoinnin tapaan ja yksilön vastuu omasta työhyvinvoinnistaan. Kokonaisvaltaiseen työhyvinvoinnin tarkasteluun sisältyy työntekijän ihan oma kokemus omasta hyvinvoinnistaan. Positiivisesti vaikuttavia ovat työkokemukset, työn imu ja työtyytyväisyys. Kielteisesti vaikuttavia ovat työhön tylsistyminen, stressi ja uupumus. (Tampereen yliopisto Tampereen ammattikorkeakoulu 2020.)

Organisaation rakenne ja toiminta organisaatiolla on yleensä iso ja tärkeä rooli työhyvinvoinnin kehittymisessä työpaikalla. Yleensä siihen vaikuttaa henkilöstökäytännöt. Muita vaikuttavia tekijöitä ovat organisaatiokulttuuri ja sen rakenne, toimintatavat sekä käytännöt ja osaamisen kehittämisen mahdollistuminen. (Tampereen yliopisto Tampereen ammattikorkeakoulu 2020.)

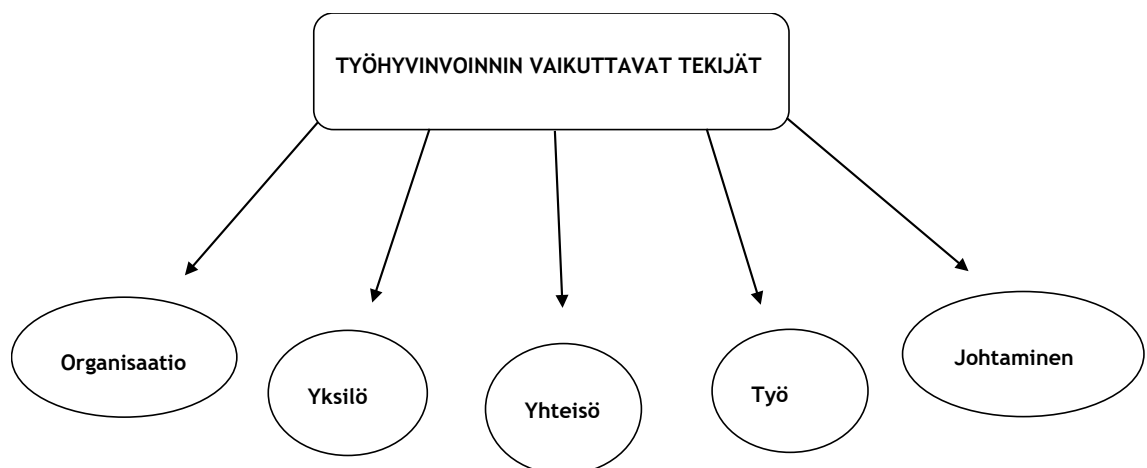
Tavoitteellisessa organisaatiossa tunnetaan visiot, strategiat ja arvot. Visio on tahtotila, jossa halutaan organisaation suuntautuvan. Strategiat ovat keinoja, joiden avulla toimintaa ohjataan visiota päin. Arvot ovat yleensä yhteisiä toiminnan pelisääntöjä. Joustava rakenne tekee organisaatiosta hyvän. Rajoittuneet ja jäykät työnsisällöt sekä asemavaltaan perustuva yhteistyö eivät enää toimi, silloin organisaatio ei pysty vastaamaan asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. Osaamisen kehittäminen tekee työyhteisöstä osaavan. Työympäristökin vaikuttaa työntekijän hyvinvointiin. Työtilojen ja apuvälineiden on oltava kunnossa. Siihen velottavat työturvallisuuslaki ja työsuojelun valvonta laki. (Manka M-L & Manka M 2016.)

Jokainen yksilön on vastuussa omasta työhyvinvoinnistaan. Se kuinka ihminen huolehtii omasta fyysisestä ja henkisestä hyvinvoinnistaan vaikuttaa paljon työhyvinvointiin. Yksilötekijöitä ovat psykologinen pääoma, osaaminen ja työkokemus, palautuminen sekä ihmisen persoonallisuuspiirteet. Itsensä kehittävä ihminen näkee ympäristönsä positiivisemmaksi. Työn haasteellisuus, vapaus, työryhmän ja esimiehen tuki edistävät kehittymisen halua. (Tampereen yliopisto Tampereen ammattikorkeakoulu 2020.)

Työverkostosta saatu tuki lisää työhyvinvointia sekä vähentää työuupumisen tunnetta. Työyhteisön työhyvinvointiin vaikuttaa, kun työpaikalla on huono työilmapiiri ja erilaiset konfliktit. Se myös kuormittaa työntekijöitä. Myös kun työskentelee yksin ilman mitään sosiaalista vuorovaikutusta voi olla tosi kuormittavaa. (Tampereen yliopisto Tampereen ammattikorkeakoulu 2020.) Hyvä työhenki syntyy toisten arvostamisesta, avoimuudesta, auttamishalusta ja onnistumisesta ja luottamuksesta. Yhteisöllisyyden edistämiseksi on erilaisia keinoja, kuten positiivinen vuorovaikutus, vastavuoroisuus, asian puheeksi ottaminen, verkostoiminen ja myös ongelmien esille tuonti. (Manka M-L & Manka M 2016.)

Työ on yksi keskeisistä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Jokaisessa työssä on erilaisia voimavaratekijöitä ja kuormitustekijöitä, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin merkittävästi. Kuormitustekijöitä voi olla esimerkiksi työpaikassa oleva kiire ja ristiriitaiset vaatimukset. Voimavaratekijöitä voi olla esimerkiksi selkeät tavoitteet työntekemisessä sekä mahdollisuus vaikuttaa työn tekemisen tapoihin. (Tampereen yliopisto Tampereen ammattikorkeakoulu 2020.) Mielekkääseen työhön sisältyy vaikuttamismahdollisuudet omaa työtä koskevaan tavoiteasetantaan ja pelisääntöihin. (Manka M-L & Manka M 2016.)

Johtamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin sekä johtamistyyliin. Johtamisella on vaikutusta työn hallintaan, työilmapiiriin sekä oikeudenmukaisuuden kokemukseen. Johtamisen vuorovaikutus vaikuttaa sekä tukee työhyvinvointia. (Tampereen yliopisto Tampereen ammattikorkeakoulu 2020.) Esimiehen tehtävänä on saada työntekijöitään motivoitumaan organisaation tavoitteisiin. Esimiehen on osattava nähdä tulevaisuuden linjat ja luoda edellytykset uudistumiselle. (Manka M-L & Manka M 2016.)



Kuvio 1: Tampereen yliopisto.2021. Työhyvinvointi.

3 Johtaminen

Tässä luvussa käsitellään ensin, mitä johtaminen on. Jonka jälkeen tarkastellaan esimiestyötä, joka tulee sisältämään esimiehen rooli, velvollisuus ja hyvän esimiehen ominaisuus. Työhyvinvointi johtaminen on osa esimiestyötä, mikä tullaan tarkastelemaan tässä opinnäytetyössä.

3.1 Johtamisen käsite

Johtaminen voidaan kuvata vuorovaikutusprosessiksi, jonka avulla johtaja tai esimies yrittää vaikuttamaan yrityksen toimintaan siten, että asetettu päämäärä saavutetaan. Johtaminen nähdään prosessina, jonka tarkoitus on vaikuttaa työntekijöiden käyttäytymiseen ja ohjata heitä toimimaan oikeaan suuntaan. (Juuti 2006, 160). Johtamisen toimintaa voidaan jakaa myös ihmisten johtamiseen ja asioiden johtamiseen. Johtaminen voi johtaa toimintaa itse tai johtaa työntekijöitä kannustamalla tarvittaviin tehtäviin. Johtamisessa voi myös johtaa tietoa vaikuttaakseen ihmisiin. (Hokkanen, Mäkelä, Taatila 2008, 15.)

Ihmisten johtamisella tarkoitetaan prosessia, jossa organisoitunutta ryhmä toimintaa pyritään vaikuttamaan sen päämäärien ja tavoitteiden saavuttamiseksi. Johtajuus on toisten ihmisten käyttäytymiseen vaikuttaminen, jossa yritetään saamaan muut ihmiset toimimaan ja hyväksymään, mitä tehtäviä on, jotta organisaatio toimisi. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

Johtajuuden tarkoitus on rohkaista ja kannustaa työntekijöitään, innostaa, ohjata, tukea, neuvoa, kehittää ja arvioida. (Viitala 2004, 14.) Johtaminen näkyy työntekijöiden työhyvinvoinnissa esimiehen johtamistyylin kautta. Se myös voi näkyä työilmapiirin ja tehtävien kautta. (Juuti & Vuorela 2015, 8-11.)

Asioiden johtamisen keskeisin asema on strategiat, rakenteet ja järjestelmät. Asioiden johtamisella tarkoitetaan esimerkiksi yrityksen toimintaprosessien hallintaa, organisointia, suunnittelua, kontrollointia, arviointia sekä päätöksentekoa. Työhyvinvointia tuottava asioiden johtaminen on systemaattista toimintaa, jossa tavoitteet ja järjestelmät tukevat toimintaa. (Työturvallisuuskeskus 2020.)



Kuva 2: Työturvallisuuskeskus. Johtaminen ja esimiestyö. 2020

3.2 Esimiestyö

Esimiestyötä määritetään vastuiden, velvollisuus, tehtävien ja roolien kautta. Näiden määrittäminen kohdentaa johtamista organisaation tärkeisiin asioihin. Esimiehen vastuu on hoitaa työnteon puitteet siten, että työn teko sujuu, onnistuu ja ongelmakohdat saadaan ratkaistua ongelma paikoissa. Sillä tavalla esimies varmistaa, että työntekijät vaikuttavat työn ja työolojen kehittämiseen ja he voivat hyvin. Työntekijöille vastuun antaminen ja luottaminen heidän kykyihinsä sekä löytää ratkaisut heidän ongelmiinsa on hyvää esimiestyötä. (Työturvallisuuskeskus 2020). Esimiehen vastuulla on, että organisaatio toimii asetettujen tavoitteiden ja tehtävien mukaisesti. (Hyppänen 2007, 9.) Työyhteisö tarvitsisi, jonkun, joka tekee vaikeat päätökset ja sanoo viimeisen sanan, jotta se toimisi. Esimiehen täytyisi olla valmis tuottamaan pettymyksiä, ristiriitoja ja selvittelemään konflikteja.

Esimiehen rooliin vaikuttavat työnantajan osaaminen, persoona, organisaatio, työyhteisö ja asiakkaiden odotukset. (Aarnikoivu 2008, 25.) Esimiehen rooli on työnantaja edustaja, joka on vastuussa, että työntekijöiden oikeudet toteutuvat. Esimiehen täytyisi noudattaa velvollisuuttaan ja käyttää työnjohto eli direktio-oikeutta työnantajan edustajana. (Johtajuus.info 2022.) Esimiehen täytyy tietää, että suhde työntekijöihin ei saa olla liian kaverillinen, koska jos esimies katsoo liikaa työntekijöiden näkökulmasta, hän ei välttämättä pysty käsittelemään vaikeita asioita. (Surakka & Laine 2011, 16.) Esimies roolissa on tärkeää näyttää esimerkki roolia ja rakentaa organisaatio kulttuuria ja pelisääntöjä. (Aarnikoivu 2008, 160.)

Esimies on vastuussa lakien ja työehtosopimusten noudattamisesta. Esimiehen täytyy tunnistaa ne tilanteet, jossa hänen toimintansa voisi vaarantaa työehtosopimuksissa sovittujen toteutumisen. Esimies on myös vastuussa perusprosessien läpiviennistä työntekijöilleen eli tavoitteiden asettelusta, suorituksen arvioinneista, palkitsemista ja resurssoinnista. Esimies on johtaja organisaatiossaan. Esimiehellä on vastuu koko yksikön kokonaisuudesta, mikä sisältää työntekijöiden johtamisesta, asiakassuhteista, prosesseista, laadusta, taloudesta ja

tunnusluvuista. Hyppänen 2007, 71.) Työnantajalla on oikeus ottaa direktio eli työnjohto oikeus, mikä tarkoittaa, että työnantaja saa ohjata ja päättää työntekijän tehtävistä lain, työehtosopimuksen, työsopimuksen puitteissa. Työnantajalla on oikeus myös päättää työsuhde ja irtisanoa työntekijä, jos on lainmukainen syy siihen. Lainmukainen syy voi olla esimerkiksi työntekijästä johtuva syy tai työnantajasta johtuvasy. (Johtajuus.info 2022.)

Työsuojelulainsäädännössä sisältyy asetuksia, jotka liittyvät työntekijän fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. Työntekijän terveys ei saa olla missään olosuhteissa uhattuna tai liiallisen kuormituksen alaisena. Työturvallisuuslaissa luku 2, 12§ ja 14§ määrittää työympäristöön ja työolosuhteisiin liittyvistä tekijöistä, mitkä pitäisi turvata ja ylläpitää työntekijöiden työkykyä. Lain tavoite on estää työtaturmia, ammattitauteja ja muita sairastumisriskejä. Esimiehen täytyy olla varuillaan havaitsemaan työympäristön, työyhteisön ja työtapojen turvallisuusriskeistä. (Manka 2006, 21-23.)

Esimiehen velvollisuus on olla oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen työntekijöiden kohtelussa, säännönmukainen palkanmaksu, työsuojeluelvoite, mikä tarkoittaa, että työnantajan täytyy varmistaa, ettei työntekijän työ kuormita terveyttä fyysisesti sekä että henkisesti ja yhteistoimintavelvoitteet. (Johtajuus.info 2022) Esimiehen täytyy saamiensa tavoitteiden, lakien ja setuksien mukaisesti informoida yksikkönsä toiminnasta omalle esimiehelleen. (Hyppänen 2007, 9.)

Esimiehen tehtävät jaetaan kahteen osaan management ja leadership tehtäviin. Management tehtävissä esimies keskittyy organisaation toiminnan ja toimintaprosessien hallintaan, suunnitelmien tekoon, tilauksiin, budjetointiin, organisointiin, valvontaan ja päätöksentekoihin. Leadership tehtäviin keskitytään työntekijöiden johtamiseen. Siihen kuuluu visioiden antaminen ja yhteistyön sekä pyrkiä vaikuttamaan työntekijöiden tunteisiin, ajatuksiin ja käyttäytymisiin. Molemmat tehtävät ovat tärkeitä ja niitä ei pitäisi arjen johtamisessa erottaa toisistaan. Esimiehen täytyisi kykeneä johtamaan asioita sekä että ihmisiä. (Hyppänen 2007, 10-11)

Hyvä esimies on semmoinen, joka tuntee itsensä hyvin ja ymmärtää sekä hallitsee tunteitansa ja käyttäytymistään. Tärkeää on, että esimes tietää omia vahvuuksiaan ja kehittymisiään sekä hallita stressiä ja painetta. (Järvinen 2014, 142-143.). Hyvän itsetuntemuksen osaava esimies ymmärtää toimintaansa ja päätöksensä. Silloin hän pyytää palautetta kehittyäkseen paremmaksi johtajaksi. Palautteiden avulla hän voi kehittyä ja ohjata työntekijöitään. (Penttiäkäinen 2009, 141.) Esimies, jolla on hyvä itsetunto, huumorintaju ja itseluottamus voi kehittyä parhaaksi johtajaksi. (Järvinen 2014, 142 161.)

3.3 Työhyvinvoinnin johtaminen

Työhyvinvoinnin johtaminen tarkoittaa, että esimies ottaa huomioon työhyvinvoinnin näkökulman kaikessa toiminnassaan. (Johtajuus.info 2022.) Työhyvinvointi on osa esimiestyötä kaikilla esimiestasoilla. Sen takia on suositeltavaa, että esimiehet koulutetaan ja perehdytetään yleisten johtamistaitojen lisäksi työhyvinvoinnista. (Virolainen 2012, 105.) Jokaisen esimiehen velvollisuus on olla kiinnostunut työntekijän hyvinvoinnista. Esimies on vastuussa työturvallisuus lainsäädännön mukaan työntekijänsä fyysisten ja henkisten työolo-suhteiden optimoinnista. (Johtajuus.info 2022)

Työhyvinvoinnin johtamiseen kuuluu työhyvinvoinnin näkeminen kokonaisvaltaisena. Toiseksi siihen liittyy työhyvinvointiin panostamisen näkeminen. Kolmanneksi työhyvinvointi tulee kuulua osaksi organisaation aitoa arvomaailmaa ja organisaatiokulttuuria. Näiden kolmen tekijän sisäistäminen toimii perustana työhyvinvoinnin hyväksi tehtäville toimenpiteille. (Virolainen 2012, 105.) Työhyvinvointia edistävä johtaminen vaatii esimieheltä kykyä kohdella työntekijöitään johdonmukaisesti. Esimiehen pitäisi olla rohkea myöntämään ja korjaamaan mahdolliset epäonnistumisensa. (Kehusmaa 2011, 178.) Esimiehellä korostuu johtamistyyli ja asennoituminen työhyvinvointia kohtaan. Positiivinen ja avoin asenne ohjaa esimiehiä työhyvinvointia tukevaan toimintaan. (Virolainen 2012, 105.)

Työhyvinvointia ei ole missään elinkaaren vaiheessa valmis organisaatiossa, sitä pitää ylläpitää ja kehittää jatkuvasti. Erilaiset ideoinnit, keskustelut työntekijöiden kanssa ja erityisesti arkipäivän työskentelytavat vaikuttavat paljon työhyvinvointiin. Esimiehen ja työntekijän yhteinen kanssakäyminen ja kohtaaminen on osa työhyvinvointia. (Virolainen 2012, 105.)

4 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia hoitotyöntekijöiden kokemuksia siitä, mitkä tekijät johtamisessa vaikuttavat työhyvinvointiin. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää opinnäytetyön tilanteen työyhteisön työntekijöiden työhyvinvoinnin edistämässä sekä myös muissa organisaatioissa, joissa halutaan kehittää johtamista ja edistää henkilöstön työhyvinvointia.

Opinnäytetyön tutkimus tehtävät ovat:

- 1) Mitkä johtajan ominaisuudet edistävät sekä heikentävät työntekijän työhyvinvointia?
- 2) Millä tavalla johtaja pystyisi vaikuttamaan tulevaisuudessa työntekijän hyvinvointiin?

5 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät

Tässä opinnäytetyössä on käytetty laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksessa käytettiin aineistolähtöistä analyysiä. Se toteutettiin avoimilla kysymyksillä. Tässä osiossa käsitellään laadullisesta tutkimusmenetelmästä, kyselytutkimus tiedonhankintamenetelmästä, aineistoanalyysistä, tutkimusetiikasta ja tutkimuksenluotettavuudesta.

5.1 Laadullinen tutkimusmenetelmä

Tämän opinnäytetyön tutkimusmenetelmä on kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Menetelmä pyrkii antamaan syvällisen ymmärryksen tutkittavasti ilmiöstä sekä perusteellista tietoa vastaajien taustalla olevista syistä ja motiiveista. Tutkimusmenetelmän tavoitteena on tutkia aihetta mahdollisimman syvästi ja kattavasti. Tiedot kerätään luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa ja kohderyhmä valitaan tarkoituksella. Tutkija pyrkii paljastamaan odottamattomia faktoja tutkitusta aiheesta. Siksi tutkimuksen pääkohta ei ole teorian tai hypoteesin testaus, vaan monimutkaisen ja yksityiskohtaisen tiedon tutkiminen. Tutkimussuunnitelma on joustava ja muuttuu olosuhteiden mukaan. Jokainen tapaus käsitellään niin yksilöllisesti kuin se on, ja materiaali tulkitaan sen mukaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimusmenetelmässä yritetään ymmärtämään kohteen ominaisuutta, laatua ja merkitystä. (Hirsijärvi ym. 2009, 161-164.)

Laadullisessa tutkimuksessa on vaikeaa määritellä yhtä määritelmää, koska on erilaisia lähestymis- ja analyysitapoja. Kuitenkin on erilaisia ominaispiirteitä, jotka ovat läsnä laadullisessa tutkimuksessa. Ominaispiirteitä ovat päily itsestään selvästi tiedettyä kohtaan, kvalitatiivisen aineiston suosiminen, strukturoimattoman ja luonnollisen aineiston suosiminen, sitoutuminen lähelle menevään tarkasteluun, keskittyminen toimintaa, subjektisuuden arvostaminen, asianosaisten omien merkitysten ja tulkintojen korostaminen, tutkijan paikan reflektointi, monimutkaisuuden sietokyky, mitä- ja miten-kysymysten painottaminen ja analyysivetoisuus. (Tietoarkisto 2021)

Laadullista tutkimusta voidaan tehdä monella eri tavalla. (Jyväskylän yliopisto 2020). Tutkimuksessa tehdään kyselyt etukäteen. Silloin tutkimushenkilöt voivat vapaaehtoisesti ilmaista kokemuksistaan ja mielipiteistään aiheeseen liittyen. (Tilastokeskus 2020). Laadullisen tutkimuksen aineiston analyysissä voi käyttää sisällönanalyysiä. Laadullisen sisällönanalyysi on lähellä teemoittelua ja sitä usein käytetään vaihtoehtoisina nimityksinä toisilleen. Sisällönanalyysissä keskitytään, mistä asioista aiheista ja teemoista aineisto kertoo. (Tietoarkisto 2021)

5.2 Kyselylomake tiedonhankintamenetelmänä

Kysely on nopea ja tehokas tutkimusmenetelmänä. Se on yksi yhteiskuntatieteellisen tutkimuksen yleisimmin käytetyistä viestintämenetelmistä. Kyselyn tulokset perustuvat yleensä lukuihin, joten tutkimuksen suurin heikkous on tuotetun tiedon pinnallisuus. Vastajan suhtautumista kyselyyn on myös vaikea arvioida kyselyssä, koska vastausvaihtoehtojen onnistumisesta tai vastaajan tietoisuudesta ja kiinnostuksesta aihetta kohtaan ei tiedetä. Ainakin kyselyt ovat käytön ja valmistelun osalta monipuolisia. Kysely sopii eri aiheiden kartoittamiseen. Kyselyn laatimisen edellytyksenä on, että tutkittavasta aiheesta on riittävästi ennakkotietoa. On tärkeää esittää kysymyksiä, jotka ovat helposti lähestyttäviä ja ymmärrettäviä, jotta vastaaja ei erehdy kysymyksen tarkoituksesta. (Ojasalo 2014, 121-122)

Avointen kysymyksiä avulla tulee esille tutkittavan näkemyksiä esille, koska ne ei ole kysytty aikaisemmin. Avoimeen kysymyksen vastaamiseen vie enemmän aikaa, koska vastausvaihtoehdot strukturoidaan, siten että se vähentää vastaamisinnokkuutta. (Luoto 2009)

Tutkimuksessa käytettiin paperista kyselylomaketta. Pohjan laatimiseen on käytetty Word tiedostona, jonka jälkeen se tulostettiin. Kyselylomake koostuu neljästä kysymyksestä. Ensimmäisen kysymyksen tarkoituksena on tarkastella työntekijöiden työhyvinvointia. Toisessa kysymyksessä tarkasteltiin, mitkä johtajan ominaisuudet edistävät työntekijän työhyvinvointia. Kolmannessa kysymyksessä katsottiin, mitkä johtajan ominaisuudet heikentävät työntekijän työhyvinvointia. Neljännessä kysymyksessä tarkasteltiin millä tavalla johtaja pystyisi vaikuttamaan työntekijän työhyvinvointiin. (Liite 1)

Kyselyn vastaajat olivat satunnaisesti valittu organisaatiosta. Tämän valitsi opinnäytetyön toimikiantaja, sillä perusteella ketkä olivat työvuorossa sinä päivänä. Kyselylomakkeeseen vastaaminen oli vapaaehtoista.

5.3 Aineistoanalyysi

Kyselyllä hankittu aineiston on analysoitu aineistolähtöisellä sisällön analyysillä. Aineistolähtöisen analyysin tarkoituksena on tuottaa teoreettinen kokonaisuus, mikä muodostuu tarkoituksen ja tehtävänannon mukaisesti. Havainnoilla, teoriolla ja tiedoilla ei ole yleensä merkitystä vain aineistolähtöisellä analyysillä. (Tuomi & Sarajärvi 2013, 18-23.) Laadullisen aineiston analyysin tarkoitus on selvittää aineistoa, jonka kautta voidaan saada uutta tietoa tutkitavasta aineistosta. Analyysin avulla tieto tiivistetään ilman, että se sisältämä tieto häviää. Aineistosta tulee silloin selkeä ja mielekäs kokonaisuus. (Eskola & Suoranta 1998, 138.)

Yleensä laadullisissa tutkimuksissa käytetään perusanalyysimenetelmää, kun analysoidaan aineistoa. Analyysikokonaisuuksiin kuuluu avoimen teoreettinen kehys ja yksittäinen menetelmä. Aineistoanalyysin perusohjeessa aloitetaan aineiston sisällön päättämistä ja kiinnostavuudesta, jonka jälkeen läpikäydään aineistoa ja asioiden erittelyä. Sen jälkeen otetaan pois kaikki ylimääräiset, mitkä ei ole analyysille sopivia, jonka jälkeen kerätään yhteen kaikki oleelliset jäljelle jääneet aineistot. Tämän jälkeen tehdään yhteenveto. Pelkistetyt ilmaukset ryhmitellään samankaltaisuuksien mukaan ja ne nimetään sisältöä kuvaavalla käsitteellä, silloin siitä muodostuu alakategoria. Alakategoriaa yhdistetään samankaltaisuuksien mukaan, josta muodostuu yläkategoria. Yläkategoriaa muodostettiin kaikkia luokkia kuvaava pääkategoria. (Latvala & Vanhanen 2001, 21-30.)

Luin aineistoa, laadin analyysin avuksi taulukon, jossa oli aineistolähtöinen. Taulukkoa voidaan jakaa viiteen vaiheen prosessiksi. Laadin taulukon Word-tiedostoon ja lisäsin aineistoista saadut vastaukset, mitkä vastaavat tutkimuskysymyksiin ja ne ilmaukset pelkistin. kirjoitin autenttiseen ilmaisuun työntekijöiden suora vastaukset, kuten ”hyvä työympäristö ja mukavat työsuhteet ovat tärkeitä tekijöitä työhyvinvointiin”. Jonka pelkistin sen ilmaisun ”hyvä työympäristö ja mukavat työsuhteet”. Laitoin ne kategorioihin ja sain siitä pääkategorian, mikä oli ”työympäristö ja työsuhteet”. Sillä tavalla sain tutkimusvastaukset.

Autenttinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaisu	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
---------------------	---------------------	--------------	--------------	--------------

Kuvio 3: Induktiivisen sisältöanalyysin vaiheet. (Latvala & Vanhanen 2001, 21-30.)

6 Tutkimustulos

Tämä opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitkä johtajuuden ominaisuudet heikentävät ja edistävät työntekijät työhyvinvointia ja millä tavalla johtaja voi edistää tulevaisuudessa heidän työhyvinvointiansa. Tuloksissa vastaajat tuovat esille, mitkä johtajan ominaisuuden tekijät edistävät ja heikentävät heidän työhyvinvointiaan työpaikalla. Vastaajat tuovat esille myös, hyvinvointia edistäviä kehittämisideoita tulevaisuudelle organisaation johdolle.

6.1 Mitkä tekijät vaikuttavat työhyvinvointiin?

Vastaajien mielestä työympäristö ja työsuhteet on tärkeä työhyvinvointia edistävän tekijä. Kyselyyn vastaajat vastasivat, että heidän työhyvinvointiinsa vaikuttavat hyvät työkaverit. Vastaajat toivat esille, että tiimityö, hyvinvointi ja organisaation rakenne ja johtamisen tapa vaikuttaa työntekijän työhyvinvointiin. Vastaaja vastasivat, että elämäntavat vaikuttavat

kuten hyvä terveys, liikunta, ravinto ja lepo vaikuttavat työn jaksavuuteen. Vastajat olivat havainnoineet, että tarpeellinen työ resurssi eli mm. hyvät resurssit ja kahden hoitajan mitoitus raskaiden asiakkaiden hoidon aikana vaikuttaa työhyvinvointiin, että turvalliseen työolosuhteeseen.

Näin hoitotyöntekijät kuvasivat vaikuttavat tekijät heidän työhyvinvointinansa:

”Hyvä ympäristö ja mukavat työsuhteet ovat tärkeitä tekijöitä työhyvinvointiin.”

”Tarpeellinen miehitys työvuoroissa ja kahden hoitajan mitoitus raskaiden asukkaiden kanssa.”

”Työhyvinvoinnin edistäminen kehittää tiimityötä, minun jaksaminen, organisaation rakenne ja toiminta johtamisen tapaan”

”Viihtyisä työympäristö ja työkaverit”

”Hyvä terveys, liikunta, ravinto ja lepo”

6.2 Mitkä johtajuuden ominaisuudet edistävät työntekijän työhyvinvointia?

Vastajat olivat sitä mieltä, että työhjeet, perehdyttäminen työhön ja hyvä perehtyminen edistävät työpaikan hyvinvointia. Joustavuus tuli ilmi monen vastaajan vastauksissa. Vastajat myös korostivat sitä, että johtamistaitoihin ja oikeudenmukaisuuteen kuuluu hyvät keskustelutaidot, työntekijän tukeminen, kunnioittaminen ja heihin luottaminen. Vastajat olivat myös sitä mieltä, että johtajan empaattisuus on työntekijöille tärkeää, sillä läsnä oleminen ja työntekijöiden tukeminen edistävät työhyvinvointia, myös ulkoiset tekijät ovat tärkeitä vastaajille, sillä asumiseen, terveyteen ja perheeseen liittyvä stressi vaikuttaa väistämättä työn tehokkuuteen. Vastajissa tuli ilmi myös, että he haluavat olla yhteisöä eikä yksilöitä työssään.

Näin hoitotyöntekijät kuvasivat edistävät tekijät heidän työhyvinvointiansa työpaikalla:

”Selkeät työhjeet, hyvä perehtyminen ja joustavuus työtehtävissä.”

” Työpaikan hyvä johtamistaidot ja asioista keskusteleminen”

”Olla yhteisö eikä yksilö”

”Tukea, ja huomioida ulkoiset tekijät myös”

”Olla läsnä ja tukea työntekijöitä aina ”

”Hyvät johtamistaidot esim. keskustelutaito, tukemine, kunnioittaminen ja luottaminen”

6.3 Mitkä johtajan ominaisuudet heikentävät työntekijän työhyvinvointia?

Lähes kaikki vastaajista toivat esille, että epäasiallinen käytös ja luottamuksen puute vaikuttavat todella paljon henkilökunnan hyvinvointiin. Vastaajat mainitsivat myös, että työkuormitus johtuu psyykkisestä ja henkisestä rasituksesta, sillä niihin ei reagoida. Henkinen kuormitus vaikuttaa sekä näkyy herkästi työntekijöiden jaksamiseen kuin fyysinen kuormitus. Vastaajat havaitsivat, että epäasiallinen käytös sekä moittiminen vaikuttavat heidän työpäiväänsä. Työkavereiden asioista kritisoiminen sekä syytökset toista työntekijää kohtaa vaikuttavat työilmapiiriin sekä työntekijän mielialaan.

Työhyvinvointia heikentävät tekijät työpaikalla:

” Luottamuksen puute ”

”Epäasiallinen käytös”

”psyykkinen sekä henkinen kuormitus ja niistä ei reagoiminen”

” Kritisoiminen ja syyttäminen”

6.4 Millä tavalla johtaja pystyisi vaikuttamaan työntekijän työhyvinvointiin?

Opinnäytetyön tuloksissa ilmenee, että lähes kaikki vastaajista toivovat arvostusta työpaikalla, sillä palkitseminen ja virkistyspäivät organisaation johdolta vaikuttaa työntekijän työnteen ja työn motivaatioon. Vastauksissa nousi esiin, että esimiesten kiitoksen sanominen työntekijöille ahkerasta ja haastavasta työnteosta on myös palkitsevaa. Tasa-arvoisuuden osoittaminen esimiehiltä osoittaa kunnioitusta vastaajat vastasivat. Työilmapiirin epäoikeudenmukaisten tilanteiden puuttuminen on myös yksi kehittämideoista vastaajilta. Lopuksi muutama vastaajista pohtivat, että oman työpaikan ongelmien ratkaiseminen ja esimiehen puuttuminen epäasiallisiin tilanteisiin vaikuttaa työntekijän työn ilmapiiriin sekä jaksavuuteen.

Millä tavalla johtaja pystyisi vaikuttamaan työhyvinvointiin tulevaisuudessa:

”Työntekijöiden palkitseminen hyvästä ja ahkerasta työstä”

”Tasa-arvoisuus jokaista työntekijää kohtaan.”

”esimiehen puuttuminen epäasiallisiin tilanteisiin”

7 Tulosten tarkastelu

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella hoitotyöntekijöiden kokemuksia, mitkä tekijät johtamisessa vaikuttavat heidän työhyvinvointiinsa. Tavoitteena oli lisätä tietoa hoitotyöntekijöille sekä johtajalle heidän työhyvinvoinnistaan organisaatiossa. Opinnäytetyössäni pyrin selvittämään tutkimuskysymyksiäni ”Mitkä johtajan ominaisuudet edistävät sekä heikentävät työntekijän työhyvinvointia?” ja ”Millä tavalla johtaja pystyisi vaikuttamaan tulevaisuudessa työntekijän työhyvinvointiin?”. Avoimien kysymysten avulla sain tietoa organisaation työntekijöiltä heidän omastaan työhyvinvoinnin käsityksestä. Sain myös tietoa, mitkä johtajan ominaisuuden edistävät ja heikentävät sekä millä tavalla johtaja pystyisi edistää heidän työhyvinvointiaan tulevaisuudessa.

Kokonaisvaltainen työhyvinvointi on iso kokonaisuus, mikä muodostuu työstä ja sen mielekkyydestä, terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2021.) Työhyvinvointia lisää hyvä ja motivoiva johtaminen, työyhteisön ilmapiiri sekä työntekijöiden ammattitaito, mikä vaikuttaa työssä jaksamiseen. Työhyvinvoinnin kasvaessa työn tulos ja siihen sitoutuminen kasvaa sitä myötä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2021). Tutkimuksessa selvisi, että miten kokonaisvaltainen työhyvinvointi näkyi työntekijöillä. Työntekijät kuvailivat

omia näkökulmia työhyvinvoinnistaan. Tutkimuksessa työntekijöillä oli samat vaikuttavat tekijät omassa työhyvinvoinnissa.

Johtamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin ja johtamisen tyyliin. Tutkimuksessa selvisi, että johtajan ominaisuuksia, mitkä vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin on enemmänkin johtamisentyyli. Johtamisella on vaikutusta työhallintaan, työilmapiiriin sekä oikeudenmukaisuuden kokemukseen. (Työturvallisuuskeskus 2020) Tutkimuksessa tutkimukseen vastaajat korostavat enemmänkin esimiehen roolia ja johtamisen tyyliä. Esimiehen rooli on työnantajan edustaja, joka on vastuussa, että työntekijöiden oikeudet toteutuvat. Esimiehen täytyisi noudattaa velvollisuuksiaan ja käyttää työnjohto eli direktio-oikeutta työnantajan edustajana. (Johtajuus.info 2022).

Tutkimuksessa selvisi, mitkä johtamisen tekijät vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin ja millä tavalla johtaja pystyisi tulevaisuudessa vaikuttamaan heidän työhyvinvointiinsa. Mielestäni johtaja voisi kiinnittää enemmän huomiota johtamistyyliin, sillä tavalla työntekijöiden työhyvinvointi voisi kohentua.

7.1 Tutkimuksen luotettavuus ja etiikka

Tässä opinnäytetyössä noudatin tutkimuseettisesti hyviä tieteellisiä käytäntöjä, kuten tarkkuutta rehellisyyttä ja huolellisuutta. Suomenperustuslaissa määritellään tietosuojan huolehtimisesta, koska se on lakisääteistä. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2009, 8). Tutkijan täytyy käyttää hyviä standardoituja tiedonkeruumenetelmiä, sillä mahdolliset eettiset ongelmat ovat ennakoitavissa ja ratkaistavissa. Vapaamuotoisessa tiedonhankintatavassa tutkijan ja tutkittavan suhde on epämuodollisempi. Tutkimuksen eettisiä kysymyksiä voidaan jakaa kahteen luokkaan. Ensimmäiseen luokkaan kuuluu tutkimuksen tiedonhankinta ja tutkittavien suojaan liittyvät kysymykset. Toiseen luokkaan kuuluu tutkijan vastuu tutkimustulosten soveltamisesta. Tämä opinnäytetyö noudattaa toimeksiantajan ja kyselyn vastanneiden pyyntöä, että mukana olevien henkilöiden nimiä tai henkilötietojen paljastamattomuus. Tulosten esittelyssä ei mainita kohdeorganisaation nimeä. Vastaajien henkilöllisyyttä ei mainita tässä opinnäytetyössä, kysely oli täysin anonymi. Kyselyn vastaajilta kysyttiin lupa, jonka jälkeen tutkimus tehtiin ja sen jälkeen alettiin kirjoittaa puhtaasti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Luotettavuuden arvioinnissa on asetettu tiettyjä normeja ja arvoja, joihin täytyy pyrkiä. Hyvään tieteelliseen käytännön mukaista on se, että tutkijat työskentelevät tunnustamien toimintatapojen mukaan, kuten rehellisesti, huolellisesti ja tarkkaavaisesti. Siinä käytetään tieteellisen tutkimuksen vaatimukset ja eettiset menetelmiä tiedon hankinnassa ja arvioinnissa ja huomioivat asianmukaisia tutkijoiden tekemiä töitä. Ne voi määrittää tutkimuksen yksityiskohtien suunnittelu, toteutus ja raportointia. Väärien tietojen ja tutkimustulosten esittäminen tulkitaan loukkauksena ja epärehellisyytenä. Tieteellisen käytännön loukkaukset

jaotellaan kahteen eri luokkaan. Piittaamattomuuteen hyvästä tieteellisen käytännöstä ja vilppi tieteellisessä toiminnassa. Piittaamattomuudessa katsotaan törkeät laiminlyönnit ja holtittomuutta tutkimuksessa. Vilppiä tieteellisessä toiminnassa katsotaan väärin tietojen ja tutkimustulosten esittäminen ja niitten julkistaminen. Reliaabeleitta eritellään laadullisen tutkimuksen arvioimisessa kolmeen osioon mm. erityisen metodin reliaabeliuuden arvointiin eli kun tutkimus on luotettava ja johdonmukainen, ajallinen reliaabelius, mikä tarkoittaa mitausten tai havaintojen pysyvyyttä eri aikoina ja johdonmukaisuus tuloksissa, eli kun tutkimus on saatu samaan aikaan eri välineillä. Validiteettia saadaan usein laadullisessa tutkimuksessa enemmän huomioon kuin reliabiliteetti. Validiteetti ilmaisee, miten hyvin tutkimuksessa käytetty mittausten menetelmä mittaa tutkittavan ilmiön ominaisuutta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Käytin opinnäytetyössäni virallisia julkaistuja tutkimuksia tietoperustana luotettavana teoreettisena lähteenä. Tulosten esittelyssä ei mainita kohdeorganisaation nimeä. Vastaaajien henkilöllisyyttä ei mainita tässä opinnäytetyössä, kysely oli täysin anonyymi. Kyselyn vastaajilta kysyttiin lupa, jonka jälkeen tutkimus tehtiin ja sen jälkeen alettiin kirjoittaa puhtaasti. Opinnäytetyössäni käytin virallisia julkaistuja tutkimuksia tietoperustana luotettavana teoreettisena lähteenä. Samalla opinnäytetyössä huomioin lähteiden ikää, ettei se perustuisi vanhentuneeseen tietoon. Tutkimusta on toivonut tämän opinnäytetyön toimeksiantaja. Tutkimuksen myötä organisaatio voi kehittää työntekijöiden työhyvinvointia työpaikallaan. Tutkimuksen pohjan laatimiseen on käytetty Word tiedostoa, jonka jälkeen se tulostettiin. Kyselyn vastaajat olivat satunnaisesti valittu organisaatiosta. Tämän valitsi opinnäytetyön toimeksiantaja.

7.2 Opinnäytetyön työelämäpalaute ja itsearviointi

Tutkijan roolissa aiheen alueen hallitsemisen lisäksi tärkeintä minulle oli opinnäytetyön onnistuminen. Tutkimuksen kiinnostuksen takia opinnäytetyötä oli kiinnostavaa tehdä. Pienet asiat ovat suuria asioita niille, jotka tekevät päivittäin työtä. Jokaisella on vastuu omasta työhyvinvoinnistaan, mutta se tarvitsee myös johtajan tukea myös. Pienet asiat voivat kohentaa työntekijän työhyvinvointia. Mielestäni on myös hyvä se, että työntekijät kertoisivat myös ongelmistaan. Se auttaa johtajaa edistää työhyvinvointia työpaikalla. Mielestäni kehityskeskustelut auttavat siihen. Siihen vaikuttaa myös johtajan johtamistyyli. Opinnäytetyö kohteeni pitivät opinnäytetyötäni tärkeänä apuna. Toimeksiantaja oli kiitollinen tästä ja sanoi, että käyttävänsä tämän apuna työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

7.3 Kehittämissuositukset

Tämän opinnäytetyön tulosten perusteella olisi mielenkiintoista tulevaisuudessa tutkia työntekijöiden työhyvinvointia. Mielestäni olisi tärkeää ottaa huomioon työntekijöiden työhyvinvointi ja miten johtajuuden ominaisuudet vaikuttavat työntekijöiden työhyvinvointiin. Opinnäytteen tulosten perusteella organisaatioiden johtajat voivat ottaa huomioon työntekijöiden työhyvinvointia. Tutkimuksessani tärkeimmiksi kehittymisalueiksi nousi johtajuuden heikentäviä ominaisuuksia. Mielestäni voisi ottaa huomioon heikentäviä ominaisuuksia työntekijän työhyvinvoinnin edistämiseksi. Olisi mielenkiintoista tutkia johtamistyyliä eri esimiehillä on.

Lähteet

Painetut

Aarnikoivu, H. 2008. Esimiehenä arjessa. Juva: WSOY, WS Bookwell O.

Denzin, N. & Lincoln, Y. 1994. Handbook of qualitative research. California: Sage Publication, Inc.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Vastapaino.

Harri Virolainen. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Book on Demand.Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. ja Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. uudistettu painos. PS-kustannus. Jyväskylä.

Järvinen, P. 2014. Esimiestyö ongelmatilanteissa. 8. uudistettu painos. Helsinki: Talentum.

Kehusmaa, Kirsti 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Kauppakamari, Helsinki

Laine, N. & Surakka, T. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tampere: Taurus Media.

Marjatta Jabe & Helena Häkkinen. 2019. Uljas uusi johtaminen: arvoja, innostusta, hyvinvointia. Talentum.

Marjaana Suutarinen ja Pirkko-Liisa Vesterinen. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Otava.

Marja-Liisa Manka & Marjut Manka. 2016. Työhyvinvointi. Painos 1. Talentum Pro.

Mäkelä, L. & Uotila, T-P. (2014) . Hyvinvointi muuttuvan työelämän haasteena. Teoksessa Henkilöstöjohtaminen edessä - henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet. Toim. Viitala, R. & Järnlström, M. Osoitteessa http://www.uva.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-537-4.pdf.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät - Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Pentikäinen, M. 2009. Ensiaskleet esimiehenä. Juva: WSOYpro Oy.

Päivi Rauramo. 2012. Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. Edita.

Simo Hokkanen. 2008. Alan johtajaksi. WSOY. Jyväskylä.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2013. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Vantaa: HansaprintOy.

Viitala Riitta 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Business Edita.

Sähköiset

Anita Saaranen-Kauppinen & Anna Puusniekka. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. Viitattu 26.5.2022

<https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus>

Luoto. R, 2009. Duodecim. Kyselytutkimuksen suunnittelu. Viitattu 21.5.2022

<https://www.duodecimlehti.fi/duo98221>

Sosiaali & terveysministeriö. 2021. Työhyvinvointi. Viitattu 20.3.2022

[Työhyvinvointi - Sosiaali- ja terveysministeriö \(stm.fi\)](#)

Tampereen yliopisto. 2020. Työhyvinvointi. Viitattu 30.3.2022

[Työhyvinvoinnin kartta \(työhyvinvointi.fi\)](#)

Tietoaarkisto. 2021. Ominaispiirteet. Viitattu 21.5.2022

[Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet - Tietoaarkisto \(tuni.fi\)](#)

Tietoaarkisto. 2021. Verkkokäsikirja. Viitattu 21.5.2022

Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja - Tietoaarkisto (tuni.fi)

Tilastokeskus. 2020. Kvalitatiivinen tutkimus. Viitattu 20.5.2022

[Kvalitatiivinen tutkimus | Käsitteet | Tilastokeskus \(stat.fi\)](#)

Työturvallisuuslaki. 2002. Ajantasainen lainsäädäntö. Viitattu 20.3.2022

[Työturvallisuuslaki 738/2002 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX ®](#)

Työturvallisuuskeskus. 2020. Johtaminen ja esimiestyö. Viitattu 3.4.2022

[Johtaminen ja esimiestyö - Työturvallisuuskeskus \(ttk.fi\)](#)

Johtajuus.info. 2022. Esimiehen rooli ja tehtävät. Viitattu 1.5.2022

[Esimiehen rooli ja tehtävät - \(johtajuus.info\)](#)

Julkaisemattomat

Ensimmäinen julkaisematon lähde

Kuviot

Kuvio 1: Numerointipainike **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Kuvio 2: Mallikuvio..... **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Taulukot

Taulukko 1: Esimerkki taulukosta **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Liitteet

Liite 1: Ensimmäisen liitteen otsikko.....	33
Liite 2: Toisen liitteen otsikko.....	34

Liite 1: Ensimmäisen liitteen otsikko

Liite 2: Toisen liitteen otsikko