



Karelia-ammattikorkeakoulu
Tradenomi, liiketalous (AMK)

Unen merkitys esihenkilötyössä

Riikka Laakkonen

Opinnäytetyö, Marraskuu 2022

www.karelia.fi



OPINNÄYTETYÖ
Marraskuu 2022
Liiketalouden koulutus

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
+358 13 260 600 (vaihde)

Tekijä
Riikka Laakkonen

Nimeke
Unen merkitys esihenkilötyössä

Tiivistelmä

Opinnäytetyön tarkoituksena oli lisätä tietoutta unesta ja sen merkityksestä esihenkilötyössä sekä esihenkilön työhyvinvoinnissa. Tavoitteena oli löytää tekijöitä, jotka tukevat unesta saatavien voimavarojen lisäämistä esihenkilötyön ja esihenkilön työhyvinvoinnin saralla. Tässä opinnäytetyössä kartoitettiin sitä, millaista on aikuisen ihmisen uni ja millaisia ovat unihäiriöt sekä vähäisen unen terveyshaitat. Lisäksi työssä haluttiin selvittää sitä, millaista on esihenkilön palautuminen ja aikuisen ihmisen laadukas uni sekä mikä merkitys liikunnalla on palautumisessa. Pyrkimyksenä on tarkastella, kuinka laadukas uni vaikuttaa parempaan työhyvinvointiin, työkykyyn, palautumiseen ja työssä jaksamiseen esihenkilötyössä.

Opinnäytetyö on toteutettu kirjallisuuskatsauksena noudattaen kuvailevan ja narratiivisen kirjallisuuskatsauksen periaatteita. Kirjallisuuskatsaus toteutettiin käyttämällä monipuolisesti erilaisia kotimaisia ja kansainvälisiä lähteitä, kuten kirjoja, artikkeleita ja tutkimuksia. Kirjallisuudessa hyödynnettiin niin tuoreempia kuin myös hieman vanhempia julkaisuja.

Työn tuloksena saatiin selville, että uniongelmat ovat lisääntyneet huomattavasti viime vuosien aikana, mikä näkyy negatiivisesti erityisesti esihenkilöiden vuorovaikutustilanteissa, työuupumuksena sekä keskittymisen ja muistamisen vaikeuksina, jotka puolestaan vaikuttavat merkittävästi esihenkilön päivittäiseen työntekoon. Unettomuudelle altistavia tekijöitä ovat esihenkilötyössä esiintyvä stressi, liikunnan puute, ravitsemus, puutteellinen palautuminen ja erilaiset elämäntilanteet ja näiden muutokset. Uniongelmiin yhteydessä ilmenee usein fyysisiä ja psyykkisiä sairauksia, kuten verenpainetauteja ja masennusta. Uniongelmat ovat häiriö, johon on olemassa hoito- tai lievityskeinoja.

Kieli
suomi

Sivuja 31
Liitteet -
Liitesivumäärä -

Asiasanat
esihenkilötyö, laadukas uni, unettomuus, uniongelmat



THESIS
November 2022
Degree Programme in Business Economics

Tikkarinne 9
80200 JOENSUU
FINLAND
+ 358 13 260 600 (switchboard)

Author
Riikka Laakkonen

Title
The Importance of Sleep in Managerial Work

Abstract

The purpose of the thesis was to increase awareness of sleep and its importance in managerial work and work wellbeing. The objective was to find factors that promote sleep and thus enhance managerial work and wellbeing. The thesis studied adult sleep and sleep disorders, as well as the health hazards caused by sleep deprivation. In addition, another objective was to find out what the recuperation of a manager and the quality sleep of an adult person are like. Moreover, the thesis discusses the importance of exercise in recovery. The aim is to examine how quality sleep affects wellbeing at work, ability to work, recovery and coping in managerial work.

The thesis was implemented as a literature review following the principles of descriptive and narrative literature review. The literature review was based on a variety of domestic and international sources, such as books, articles and research reports. Both newer and slightly older publications were used.

As a result, it was found that sleep problems have increased considerably in the recent years, which is reflected negatively especially in the manager's interaction, work exhaustion and difficulties in concentrating and remembering, which in turn significantly affect the manager's daily work. The risk factors for insomnia include stress in managerial work, lack of exercise, poor nutrition, insufficient recovery and living conditions and changes in them. Physical and psychological problems and illnesses, such as hypertension and depression, often occur in connection with sleeping problems. Sleeping problems are disorders for which there are treatment or alleviation methods.

Language
Finnish

Pages 31
Appendices -
Pages of Appendices -

Keywords
managerial work, quality sleep, insomnia, sleeping problems

Sisältö

1	Johdanto	1
2	Menetelmälliset valinnat ja työn kulku	3
3	Esihenkilötyö	5
4	Aikuisen ihmisen uni	8
4.1	Unentarve ja -vaiheet	8
4.2	Vuorokausirytmii	9
5	Uniongelmat	12
5.1	Suomalaisten unettomuuden lisääntyminen	12
5.2	Taustatekijöitä unettomuudelle	13
5.3	Stressi ja työuupumus	15
5.4	Vähäisen unen aiheuttamat terveyshaitat	17
6	Esihenkilön palautuminen	18
7	Laadukas uni	20
7.1	Sytä nukkua paremmin	20
7.2	Liikunnan yhteys uneen	21
7.3	Kävelemällä laadukkaampaa unta	24
8	Johtopäätökset	25
8.1	Tulosten yhteenveto	25
8.2	Johtopäätökset ja pohdinta	27
8.3	Tutkimuksen arviointi	28
8.4	Tutkimuksen jatkokehitykset	29
	Lähteet	31

1 Johdanto

Opinnäytetyön tarkoituksena oli lisätä tietoutta unesta ja sen merkityksestä esihenkilötyössä sekä esihenkilön työhyvinvoinnissa. Työhyvinvoinnin kulmakivet ovat liikunta, uni ja ravinto, jotka vaikuttavat kokonaisvaltaisesti esihenkilön työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen sekä uralla etenemiseen. Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää tekijöitä, jotka tukevat unesta saatavien voimavarojen lisäämistä esihenkilötyön ja esihenkilön työhyvinvoinnin saralla. Unen merkitystä esihenkilötyöhön ei ole juurikaan tutkittu aiemmin, joten se tekee opinnäytetyöstä ja sen aiheesta spesiaalinen, hyödyllisen ja kiinnostavan kokonaisuuden erityisesti esihenkilötyössä toimiville. Lisäksi tutkimukselle on hyvät lähtökohdat jatkokehityksille tämän opinnäytetyön myötä. Uni on tutkimuksellisesti asia, joka liikuttaa jokaista henkilöä, ja sitä on tutkittu niin ihmisillä kuin myös nisäkkäillä.

Opinnäytetyö on toteutettu kirjallisuuskatsauksena noudattaen kuvailevan ja narratiivisen kirjallisuuskatsauksen periaatteita. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on yleiskatsausmainen kokonaisuus, jossa tutkittava asia voidaan kuvata suhteellisen laaja-alaisesti ja kuitenkin luokitellen tutkittavan asian erilaisia ominaisuuksia. Narratiivisen katsauksen avulla päästään helppolukuiseen ja helposti ymmärrettävään lopputulokseen. Opinnäytetyössä kartoitettiin sitä, millaista on aikuisen ihmisen uni ja millaisia ovat unihäiriöt sekä vähäisen unen terveystahdit. Lisäksi työssä haluttiin selvittää sitä, millaista on esihenkilön palautuminen sekä millainen on aikuisen ihmisen laadukas uni. Opinnäytetyön avulla voidaan lisätä ymmärrystä ja tietoutta edellä mainituista asioista ja tuoda esille, kuinka lähteä rakentamaan laadukkaampaa unta osana esihenkilön arkea. Laadukkaan unen myötä löydetään ratkaisuja parempaan työhyvinvointiin ja työkykyyn pidemmällä tähtäimellä työelämässä. Lisäksi opinnäytetyön avulla lisätään tietoutta siitä, kuinka näihin asioihin esihenkilö voi itse vaikuttaa. Kirjallisuuskatsaus toteutettiin käyttämällä monipuolisesti erilaisia kotimaisia ja kansainvälisiä lähteitä, kuten kirjoja, artikkeleita ja tutkimuksia. Kirjallisuudessa on hyödynnetty niin tuoreempia kuin myös hieman vanhempia julkaisuja.

Esihenkilön työ on hyvin monipuolista, siinä joudutaan ottamaan vastuuta, tekemään päätöksiä, olemaan kontaktissa muiden ihmisten ja työntekijöiden kanssa, siihen liittyvät hallinnolliset tehtävät ja lisäksi kaiken työn ohella

esihenkilön tulisi johtaa myös itseään. Itsensä johtamisen avulla esihenkilö huolehtii muun muassa omasta hyvinvoinnistaan, työssä jaksamisesta sekä työn ja vapaa-ajan erottamisesta levon, rentoutumisen ja unen kautta. Lepoa, unta ja säännöllistä arkirytmää esihenkilö voi edesauttaa säännöllisellä ruokailulla ja päivittäisellä liikunnalla, jotka tukevat laadukkaan unen saantia. Laadukkaan unen avulla esihenkilö kokee itsensä virkeäksi työssään, hän oppii uutta, on vähemmän altis virheille, hän on sosiaalisesti aktiivisempi ja empaattisempi. Lisäksi laadukkaan unen avulla esihenkilö vaikuttaa positiivisesti koko työyhteisöön virkeällä ja positiivisella asenteellaan, jolloin työ on huomattavasti tuottosampaa ja mielekkäämpää jokaiselle tekijälle. Tämä lisää työn mielekkyyttä, motivointia ja puolestaan laadukas hyvinvointi vähentää muun muassa sairauspoissaoloja ja -lomia.

Unella on monia erilaisia positiivisia ja negatiivisia terveysvaikutuksia, jotka ovat osana myös esihenkilönä toimimisessa. Kuitenkin esihenkilönä toimiva voi itse vaikuttaa siihen, kuinka saavuttaa laadukkaampaa unta ja menestyä työssään paremmin ja ansiokkaammin. Unen avulla ihmisen keho palautuu väsymyksestä ja lisäksi se vahvistaa muun muassa vastustuskykyä. Nukkuminen alentaa tutkitusti verenpainetta ja vähentää myös stressihormoni kortisolin määrää elimistössä. Laadukkaan unen avulla esihenkilö voi kokea työpäivänsä positiivisempänä, mieliala on virkeämpi ja iloisempi, jolloin motivaatio työtä kohtaan on myös parempi. Riittävän levon avulla esihenkilö kykenee oppimaan uutta ja muistamaan paremmin erilaisia asioita, sillä aivot toiminnan edellytys on hyvä ja riittävä syvän unen määrä, jolloin opitut asiat jäävät paremmin muistiin ja vahvistuvat unen aikana. Lisäksi hyvät yöunet auttavat esihenkilötyössä tunteiden ilmaisemisena ja tulkitsemisena, mikä on oleellinen osa toimiessa erilaisten ihmisten kanssa.

2 Menetelmälliset valinnat ja työn kulku

Tämä opinnäytetyö on toteutettu kuvailevana kirjallisuuskatsauksena ja ala-orientaationa narratiivisella tekniikalla. Syitä opinnäytetyön toteutukseen kirjallisuuskatsauksena on olemassa useita. Ensimmäisenä mainittavana asiana on se, että kirjallisuuskatsauksen tavoitteena on kehittää jo olemassa olevaa teoriaa ja samalla rakentaa myös uutta teoriaa. Toisena kirjallisuuskatsauksen tekemisen myötä voidaan arvioida jo olemassa olevaa teoriaa. Kolmantena kirjallisuuskatsaus rakentaa kokonaiskuvaa jostakin tietystä ja tarkasti valikoidusta sekä rajatusta asiakokonaisuudesta. Neljäntenä kirjallisuuskatsauksella tavoitellaan tunnistamaan erilaisia ongelmia ja ongelmakohtia teoriassa. Viidentenä kirjallisuuskatsaus tarjoaa mahdollisuuden kuvailla tietyn teorian kehityskulkua historiallisella tavalla. (Salminen 2011, 3.) Tässä opinnäytetyössä ja -prosessissa korostuu erityisesti halu rakentaa uutta teoriaa sen pohjalta, että tällaista tutkimusta ei ole aiemmin tehty. Prosessin aikana jouduttiin arvioimaan jo olemassa olevaa teoriaa, jonka avulla jouduttiin rajaamaan aihealuetta. Lisäksi kirjallisuuskatsauksen ansiosta päästiin rakentamaan kokonaisuutta mielenkiintoisesta aiheesta, joka käytännössä liikuttaa jokaista ihmistä, ei ainoastaan esihenkilönä toimivia. Koin kirjallisuuskatsauksen itselleni sopivana menetelmänä, koska sen avulla pääsin käsiksi monipuolisesti erilaisiin tutkimuksiin, artikkeleihin ja muihin tietolähteisiin itseäni kiinnostavasta aiheesta.

Kirjallisuuskatsaukset on jaettu kolmeen erilaiseen perustyyppiin, joita ovat kuvaileva kirjallisuuskatsaus, systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja meta-analyysi. Näistä suosituin on kuvaileva kirjallisuuskatsaus. Sitä voidaan kuvailla yleiskatsaukseksi ilman tarkkoja ja hyvin tiukkoja sääntöjä. Vaikka kuvailevassa opinnäytetyössä käytetyt aineistot ja materiaalit ovatkin laajoja, aineiston valintaan ja keräämiseen eivät vaikuta ja eivät rajaa erilaiset metodiset säännökset. Tutkittava asia tai ilmiö voidaan kuvata tästä huolimatta hyvinkin laaja-alaisesti ja tarvittaessa se voidaan myös luokitella tutkittavan asian tai ilmiön ominaisuuksia. Tutkimuskysymykset ovat huomattavasti joustavampia kuin systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa tai meta-analyysissä. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus toimii itsenäisenä metodina, joka voi tarjota myös uusia tutkittavia asioita tai ilmiöitä systemaattiselle kirjallisuuskatsaukselle esimerkiksi tutkimuksen jatkokkehitysideana. (Salminen 2011, 6–7.)

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus jaetaan kahteen erilaiseen orientaatioon, joita ovat integroiva ja narratiivinen kirjallisuuskatsaus. Integroiva kirjallisuuskatsaus kuvaa tutkittavaa ilmiötä niin monipuolisesti kuin vain mahdollista ja se on erittäin hyvä tapa tuottaa uutta tietoa jo tutkitusta aiheesta. Puolestaan narratiivisen kirjallisuuskatsauksen ansiosta pystytään antamaan laaja kuva käsiteltävästä asiasta tai ilmiöstä. Narratiivinen kirjallisuuskatsaus pyrkii lopputulokseen, mikä on helppolukuinen ja helposti ymmärrettävissä. (Salminen 2011, 6–8.) Narratiivinen kirjallisuuskatsaus toteutui tässä opinnäytetyössä täysin luonnostaan, lopputulos on helppolukuinen ja helposti ymmärrettävissä ja lisäksi aihetta pääsi käsittelemään suhteellisen laajasti huomioiden kuitenkin erilaisia aiherajauksia, joita prosessin aikana tuli tehtyä.

Opinnäytetyöprosessi lähti rakentumaan aineiston haulla niin kirjastosta painettuina kirjoina kuin myös internetistä verkkolähteinä esimerkiksi Google scholarin avulla. Kirjallisuuskatsaus toteutettiin käyttämällä monipuolisesti erilaisia kotimaisia ja kansainvälisiä lähteitä, kuten kirjoja, artikkeleita ja tutkimuksia. Kirjallisuudessa hyödynnettiin monipuolisesti niin tuoreempia kuin myös hieman vanhempia julkaisuja, kuitenkin pyrkien mahdollisimman tuoreeseen lähteeseen ja tutkimustulokseen saavuttaakseni mahdollisimman ajankohtaisen opinnäytetyön, sillä tutkimukset ja näiden tulokset kehittyvät jatkuvasti uusien tekniikoiden ja tutkimusmetodien avulla.

Unesta löytyviä tutkimuksia on saatavilla paljon, mikä aiheutti ja mahdollisti aiherajauksen esimerkiksi koskien aikuisen ihmisen unta ja uniongelmien kohdalla rajaus tapahtui yleisimpien ongelmien kautta. Tällöin opinnäytetyöstä rajautui muun muassa masennuksen ja uniapnean syvällisempi käsittely. Aiherajaus tuntui sopivalta erityisesti edellä mainittujen masennuksen ja uniapnean kohdalla, koska näissä olisi menty jo hyvin pitkälle ja syvälle aiheen käsittelyssä, jolloin materiaalia erilaisista ongelmista ja näkökulmista olisi tullut liikaa. Kirjastoissa kirjallisuutta oli hyvin tarjolla muun muassa unesta, esihenkilötyöstä ja työhyvinvoinnista. Kuitenkin nettilähteiden käyttö tuntui luontevammalta tässä opinnäytetyössä monipuolisemman tarjonnan ja nopeampien hakutulosten vuoksi.

Esihenkilöstä löytyvää tietoa yhdistettiin herkästi lähteissä johtajuuteen, joka niissä asiayhteyksissä tarkoitti toisenlaista ammattinimikettä. Tämä aiheutti myös aiherajauksia erilaisissa lähteissä, joissa käsiteltiin molempia ammattinimikkeitä. Rajausta tapahtui pitkin prosessia, jotta työn laajuus ei lähtisi liikaa rönnyilemään ja opinnäytetyö pysyisi jämäkkänä sekä helposti luettavana kokonaisuutena. Hakusanoina prosessin aikana käytin muun muassa käsitteitä unen merkitys, liikunnan vaikutukset uneen, palautuminen, unettomuus, uniongelmat, kävely ja uni, stressi, esihenkilö, uni tutkimus ja unen vaikutus terveyteen. Lisäksi käytin lähteinä kansainvälisiä artikkeleita ja tutkimuksia, joita etsiessä hakusanoina käytin esimerkiksi sleep, sleep research ja sleep and stress. Kaikki lähdemateriaalit ja tutkimukset eivät olleet kokonaisuudessaan käytettävissä rajoitettujen käyttöoikeuksien ja erilaisten maksujen vuoksi. Lisäksi osa käytetyistä lähteistä vaati sisäänkirjautumisia, mikä vaikutti opinnäytetyön prosessin kulkuun.

3 Esihenkilötyö

Esihenkilön työtehtävät ovat hyvin monipuolisia niin erilaisissa organisaatioissa kuin myös tiimeissä. Esihenkilön työtehtävät muodostuvat laajoista kokonaisuuksista, jotka sisältävät runsaasti vastuuta ja velvollisuuksia. Työ voi toisinaan olla hyvinkin haastavaa, koska tilanteet ja tehtävät työssä ovat monipuolisia, hyvin erilaisia ja tarkkuutta vaativia. Esihenkilön työ sijoittuu aina ihmisten johtamisesta hallinnollisiin tehtäviin saakka. (YritysAkademian 2022.) Esihenkilön asema voi olla hyvin yksinäinen, ja esihenkilön pitäisi pysyä puolueettomana, jakaa erilaisia työtehtäviä ja myös puuttua ilmeneviin ongelmakohtiin yksikössään. Ristiriitatilanteet edellyttävät esihenkilöltä rauhallisuutta ja hyvää tunteidenkäsittelytaitoa muiden ihmisten kanssa. Esihenkilöiden jaksamista koettelevat erityisesti ihmisten kanssa toimiminen ja siihen liittyvät asiat, jotka voivat olla hyvin raskaita ilman sosiaalista tukea ja oman terveyden tasapainoa. (Huutoniemi 2016.)

Esihenkilöllä on paljon vastuuta taloudesta, toiminnasta, toiminnan laillisuudesta ja kokonaisuudesta. Lisäksi esihenkilö seuraa ja valvoo työn tekemistä, työn laatua ja esihenkilö määrittää työn laatutason, mitä tavoitellaan. Esihenkilön

asema määrittää sen, että hän kuuluu osaksi virallista organisaatiota ja esihenkilötyö sisältää aina muodollista valtaa. Työssään aloittava esihenkilö joutuu perehtymään huolellisesti vaatimaan henkilöstöhallinnolliseen kokonaisuuteen ja lainsäädäntöön, mikä asettaa tiukkoja ehtoja toimintaan. Jokaisella työnantajaorganisaatiolla on oma henkilöstöpolitiikkansa sekä strategiansa, jonka mukaisesti esihenkilön tulisi työssään toimia. (Ojanen 2016.)

Esihenkilötyö on kokenut suuria muutoksia viime vuosina, ja tänä päivänä esihenkilö nähdään enemmänkin innostavana suunnannäyttäjänä, kuin käskyjä ja kavana pomona. Lisäksi esihenkilönä toimiminen vaatii jatkuvaa kehittymistä. Esihenkilöille on olemassa hyvin monipuolisesti erilaisia koulutusmahdollisuuksia, joiden avulla esihenkilöinä toimivat voivat kehittää esimerkiksi itsensä johtamisen taitoja ja näin ollen kiinnittää suurempaa huomiota myös omaan hyvinvointiinsa. (Lampelo 2022.)

Vuoteen 2020 mennessä esihenkilötyö oli kehittynyt työolobarometri -tutkimuksen perusteella myönteisesti. Tutkimus on toteutettu vuosien 2003–2020 aikana. Aiempaa useampi työntekijä on kokenut, että esihenkilöt ottavat työntekijöiden esille tuomat muutosehdotukset suopeasti ja rakentavasti vastaan. Vuonna 2020 erittäin tai melko tyytyväisten osuus oli 82 %, kun taas puolestaan vuonna 2019 erittäin tai melko tyytyväisten osuus oli vain 76 %. Näin ollen esihenkilötyö on kehittynyt muutosehdotusten myönteisyyden osalta 6 prosenttiyksikköä positiivisempaan suuntaan vuoden aikana. Lisäksi työntekijöiden kokemukset olivat myös positiivisia kannustettavuuden osalta, sillä heitä on aiempaa enemmän rohkaistu kokeilemaan uusia ja erilaisia asioita. Vuonna 2020 erittäin tai melko tyytyväisten osuus oli 74 %, kun taas vuonna 2015 se oli 70 %, jolloin muutos on kehittynyt 4 prosenttiyksikköä parempaan suuntaan viidessä vuodessa. Näin ollen tutkimus osoittaa esihenkilötyön kehittyneen viimevuosien aikana työntekijöiden muutosehdotusten ja uusiin asioihin kannustamisen osalta. (Keyriläinen 2021.)

Esihenkilön alaiset odottavat esihenkilöltään muun muassa seuraavia ominaisuuksia: oikeudenmukaisuutta, motivointia, aitoutta, innostamista ja rohkeutta. Hyvän esihenkilön ominaisuuksiin kuuluu myös omien taitojen jatkuva kehittäminen ja uuden oppiminen. Esihenkilö tarvitsee päivittäisessä työssään monipuolisesti erilaisia taitoja, joita hyödynnetään esimerkiksi perehdyttämisessä,

palaverikäytännöissä, kuuntelemisessa ja vaikeissa tilanteissa sekä näihin puutumisessa ja näiden ratkaisemisessa. Alaisten näkökulmasta esihenkilötyön tärkeimpiä taitoja ovat ihmissuhdetaidot, jotka ilmenevät esimerkiksi kuuntelemisen ja palautteen antamisen taitoina. Hyvien ihmissuhdetaitojen avulla esihenkilö voi edistää myös esimerkiksi vuorovaikutussuhteiden syntymistä työpaikalla. Lisäksi esihenkilölle tärkeät taidot liittyvät liiketoiminnallisiin, kognitiivisiin ja strategisiin taitoihin. (YritysAkademian 2022.) Työntekijöitään hyvin palveleva esihenkilö on rehellinen sekä itselleen että muille. Hän toimii eettisesti sen mukaisesti, minkä tietää oikeudenmukaiseksi ja oikeaksi tavaksi toimia erilaisissa päivittäisissä tilanteissa työpaikalla. Esihenkilö ei käytä asemaansa väärin eikä myöskään toimi väärin perustein. Esihenkilöroolissa työskentelevälle tärkeä taito on aitous, mikä tarkoittaa esihenkilötyössä omana itsenään toimimista esimerkiksi sosiaalisissa tilanteissa kokouksissa tai työntekijöiden kanssa. Aitous kuuluu myös vastuullisuus oman elämän ja sen ratkaisujen osalta. (Hakanen 2011.)

Kaikkein tärkeimpänä, hyvä esihenkilö panostaa myös itseensä ja hyvinvointiinsa. Tärkeitä taitoja esihenkilötyössä ovat myös oman itsensä johtaminen ja omasta jaksamisesta huolehtiminen. Omasta hyvinvoinnistaan huolehtiminen edesauttaa johtamistyön sujumista, joten keinoja itsestä huolehtimiseen ja hyvinvoinnin tukemiseksi olisi tärkeää löytää sekä muistaa havainnoida omaa jaksamistaan työssä. (YritysAkademian 2022.) Itsensä johtaminen muodostuu monesta eri osasta, joita ovat muun muassa kyky huolehtia omasta hyvinvoinnista, taito määritellä omat tavoitteet sekä päämäärät, kyky tunnistaa ja muokata omia asenteita sekä tunteita ja rohkeus sekä sitkeys toimia myös mukavuusalueen ulkopuolella. Esihenkilön tulee huolehtia myös omasta hyvinvoinnistaan, jotta voi olla mahdollisimman hyvä johtaja alaisilleen. Kuitenkin itsensä johtaminen on pohjimmiltaan energian hallintaa ja oman huomion kiinnittymisen tiedostamista. Energian hallinta pohjautuu riittävään ja tasapainoiseen uneen sekä tiedostamiseen, kuinka omia akkujaan saa ladattua kaikkein parhaiten. (Jääskeläinen 2020.)

Työhyvinvointi on suuri kokonaisuus, jonka muodostavat yhdessä työ ja sen mielekkyys, turvallisuus, terveys ja hyvinvointi. Työhyvinvointia voivat lisätä työyhteisössä esimerkiksi hyvä ja motivoiva johtaminen, työyhteisön hyvä ilmapiiri ja niin esihenkilön kuin myös työntekijöiden ammattitaito. Työhyvinvoinnin

kokonaisuus vaikuttaa voimakkaasti muun muassa työssä jaksamiseen, ja puolestaan hyvinvoinnin kasvaessa sairauspoissaolojen määrä vähenee, työ on tuottavampaa ja työhön sitoudutaan paremmin. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2022.) Työhyvinvoinnista huolehtiminen voidaan nähdä myös kilpailuetuna, sillä hyvinvoivat työntekijät ovat usein tuottavampia ja motivoituneita. Esihenkilöiden oma työhyvinvointi on ratkaisevassa asemassa alaisten jaksamisen suhteen, koska työuupumuksesta kärsivän esihenkilön alaiset eivät useinkaan voi hyvin. Usein esihenkilöt sinnittelevät kauan esimerkiksi uupumusoireidensa kanssa, ja monesti vasta vakava tilanne saa hakeutumaan työterveyshuoltoon. Uupumus huomataan usein vasta muiden havaittujen oireiden myötä. (Huutoniemi 2016.)

4 Aikuisen ihmisen uni

4.1 Unentarve ja -vaiheet

Unentarve on jokaisella ihmiselle täysin yksilöllistä, ja tämän vuoksi on mahdotonta sanoa, kuinka monta tuntia kenenkin tulisi nukkua vuorokaudessa. Unentarve tarkoittaa aikaa, jonka kukin tarvitsee elpyäkseen riittävästi ja tunteakseen itsensä seuraavana päivänä levänneeksi ja virkeäksi. Unen pituuteen vaikuttavat monet erilaiset tekijät, kuten kova ruumiillinen rasitus, fyysisesti raskas työ sekä urheilu, jotka voivat lisätä unentarvetta. Lisäksi mieliala ja sairaudet vaikuttavat unen pituuteen ja tarpeeseen, sillä esimerkiksi masentunut ihminen voi nukkua vähän, sillä hän ei kykene nukkumaan pitkiä aikoja. Masentunut ihminen kokee olonsa väsyneeksi ja uupuneeksi myös päivällä, mutta tästä huolimatta ei kykene nukkumaan. (Partinen & Huutoniemi 2018, 41–42.)

Unen aikana aivot käyvät läpi erilaisia prosesseja, kuten päivän aikana tapahtuneita ja koettuja asioita. Prosessien aikana tapahtuu muun muassa oppimista tietojen ja taitojen käsittelyn myötä. Syvän unen aikana tietoa ja opittuja asioita siirtyy aivojen lyhytaikaisesta muistista pitkäaikaiseen muistiin, jossa tieto säilyy hyvin. Näin ollen tärkeät hermosoluyhteydet vahvistuvat entisestään. Unessa erityisen vilkasta toimintaa tapahtuu aivojen eri osien, kuten hippokampuksen ja aivokuoren välillä, kun taas puolestaan turhat hermosoluyhteydet heikkenevät ja lopulta katkeavat. Kaikki eri aistien tuottamat informaatiot eivät jää pysyvään

muistiin, sillä esimerkiksi jo pelkästään näköaistin tuottama tietomäärä on päivän aikana valtava ja enimmäkseen turha. Yön aikana uutta tietoa sovitellaan ja uudelleen järjestetään hermosoluverkostoon sen mukaisesti, mikä tieto on tärkeää muistaa ja mikä tieto on puolestaan turhaa. Aivojen kapasiteetti on laajeneva kokonaisuus eli käytännössä se on rajaton, mutta kaikkea tietoa ei ole järkevää säilyttää. (Huotilainen, Peltonen, Uusitalo & Vahtokari 2022, 118–119.)

Ihmisen uni jaetaan kolmeen vaiheeseen, joita ovat kevyt N1-uni, N2-uni, syvä N3-uni ja REM-uni. N1 eli unen ensimmäinen vaihe vastaa kevyttä torkeuntaa, jolloin aivojen sähköinen toiminta rauhoittuu. Tällöin ihminen voi kuulla ympäristön ääniä eikä välttämättä koe nukkuvansa. Seuraava unenvaihe eli N2-uni on kevyttä ja keskisyvää unta. N3-uni on syvää unta, jolloin hengitys ja sydämen toiminta ovat rauhallisia ja säännöllisiä. Lisäksi se on elimistölle elvyttävää unta. Puolestaan REM-uni viittaa nopeisiin silmien liikkeisiin, jotka ovat kyseiselle univaiheelle hyvin tyypillisiä. Lisäksi univaiheen aikana pienet lihasten nytkähdykset ovat yleisiä. Sydämen rytmi ja hengitys ovat useimmiten epäsäännöllisiä, ja REM-unen aikana ihminen näkee paljon unia. (Partinen & Huutoniemi 2018, 81.)

Ihminen nukahtaa yleisimmin noin 15 minuutissa vaipuen N1-uneen ja tämän jälkeen pian N2-uneen. Noin puolen tunnin kuluttua hyväuninen ihminen vaipuu syvään N3-uneen, jonka aikana aivot elpyvät ja aivoista poistuvat erilaiset kuona-aineet. Reilun tunnin kuluttua nukahtamisesta ihminen vaipuu REM-uneen. (Partinen & Huutoniemi 2018, 79.) REM-uni on erityisen merkityksellinen vaihe unessa ja sitä esiintyy eniten aamuyöllä. Tällöin aivot käsittelevät muun muassa tunteita, jotka ovat olennainen osa kognitiotamme eli muistia ja ajattelua. REM-unella on tärkeä rooli muistin, luovuuden ja tunne-elämän näkökulmasta. (Huotilainen ym. 2022, 118–119.) REM-uni muuttuu jälleen N2- ja N3-uneeksi, ja univaiheet toistuvat ihmisellä yön aikana 4–6 kertaa syklin ollessa noin 90 minuuttia (Partinen & Huutoniemi 2018, 79).

4.2 Vuorokausirytm

Ihmisen elimistön toimintoja ohjaa vuorokausirytm, jonka helppoiten havaittava ilmentymä on uni-valverytm. Vuorokausirytm kertoo, mihin aikaan

vuorokaudesta tulisi käydä nukkumaan ja puolestaan homeostaattinen komponentti, mikä vaikuttaa unen säätelyyn kertoo, kuinka paljon unta milloinkin tarvitsee. Uni ajoittuu yleensä vuorokausirytmien mukaisesti vaiheeseen, jolloin kehonlämpötila lähtee laskemaan ja aineenvaihdunta hidastuu tai vähenee. (Stenberg 2019.) Aikuisella ihmisellä on sisäsyntyinen vuorokausirytmistö. Se on pysyvä ominaisuus, joka toistuu samanlaisena päivästä ja vuodesta toiseen. Miehillä sisäinen vuorokausirytmistö on 24 tuntia ja 11 minuuttia ja puolestaan naisilla 24 tuntia ja 5 minuuttia. Ihmisen vuorokausirytmistö ajoittuu suhteessa yhteiskunnan noudattamaan aikavyöhykkeeseen. Ihmiset voidaan jakaa heidän vuorokausirytmistensä mukaan kolmeen aika- eli kronotyyppiin, joita ovat aamuvirkut, päivävirrat ja iltavirkut. Fysiologisten toimintojen ja vireystilan huippukohta on aamuvirkuilla aikaisemmin ja puolestaan iltavirkuilla myöhemmin kuin muilla. Suomalaisessa aikuisväestössä aamuvirkuus on yleisin kronotyyppi. Ihmisen vanhen tuessa vuorokausirytmistö tavallisesti hieman varhaistuu. Iän lisäksi myös sukupuoli vaikuttaa vuorokausirytmistien ajoitukseen ja tämä ilmenee suomalaisessa aikuisväestössä naisten suurempana osuutena iltavirkuista erityisesti nuoremmassa ikäryhmissä. (Merikanto, Partonen & Lahti 2015.)

Ihmisen kronotyyppien määrittämiseksi on kehitelty useita erilaisia menetelmiä, kuten esimerkiksi ruumiinlämmön mittaaminen, verinäytteiden tutkiminen, uni-valvepäiväkirjan pitäminen ja erilaiset kyselyt. Luotettavin kronotyyppien määrittämisen tapa on ruumiinlämmön jatkuva mittaaminen, koska ruumiinlämpö vaihtelee eri vuorokaudenaikoina kronotyyppien mukaisesti. Ruumiinlämpö on matalimmillaan aamuyöllä, ja matalin lukema on aikaisemmin aamuvirkuilla kuin iltavirkuilla. Kronotyyppi voidaan määrittää myös verinäytteistä tutkimalla yön aikaisen melatoniinierityksen ajoitusta. Aamuvirkuilla melatoniinieritys lisääntyy ja saavuttaa huippunsa aikaisemmin kuin iltavirkuilla. Kronotyyppi voidaan myös määrittää erilaisilla kyselytutkimuksilla. Suomennettu kyselytutkimus on tehty käytännölliseksi ja lyhennetyksi versioksi, jota käytetään väestön terveystutkimuksissa ja kronotyyppien määrittämiseksi vastaanotoilla. Kysely on helppo ja nopea täyttää esimerkiksi terveystarkastuksen yhteydessä, jos potilas kertoo kärsivänsä väsymyksestä tai univaikeuksista. (Merikanto ym. 2015.)

Kronotyyppillä on myös yhteys sairastavuuteen. On tutkittu, että iltavirkuilla on muita enemmän psyykkisiä ja somaattisia oireita, sairauksia ja epäterveellisiä elintapoja. Iltavirkkujen ruokavalio on useimmiten epäterveellistä ja heillä

esiintyy runsaammin myös tunne- ja lohtusyömistä. Lisäksi alkoholin ja muiden päihteiden käyttö on runsaampaa, kuin myös tupakointi ja nikotiiniriippuvuus yleisempää. Epäterveelliset elintavat lisäävät riskiä erilaisille sairauksille ja näin ollen selittää iltavirkkujen suurempaa sairastavuutta. Iltavirkuilla on havaittu olevan myös enemmän univaikeuksia kuin muilla. He ovat useimmiten tyytymättömiä unensa määrään, vaikka saisivatkin nukkua keskimääräisesti normaalit eli 7–8 tunnin yöunet. Pitkäunisuus on tyypillistä iltavirkuille ja lisäksi on tutkittua näyttöä myös siitä, että vuorokausirytmien pituus on iltavirkuilla pidempi kuin muilla. Kuitenkin ihmisten vanhentuessa, on todettu kronotyyppien välisten vuorokausirytmien pituuserojen tasoittuvan. (Merikanto ym. 2015.)

On esitetty, että iltavirkut nukkuvat arkiöinä liian vähän johtuen pidemmästä vuorokausirytmistä ja siitä, että he eivät luontaisesti saa nukahdettua riittävän ajoissa saadakseen itselleen riittävästi unta seuraavaa työpäivää varten. Riittämätön unenmäärä johtaa univajeen kertymiseen työviikon aikana ja pitkittyyessään sillä on painava merkitys terveyteen ja hyvinvointiin. Iltavirkut kärsivät usein myös unettomuudesta ja painajaisista ja tämän seurauksen käyttävät muita enemmän unilääkkeitä. Suomessa on todettu, että iltavirkut käyttävät masennuslääkkeitä enemmän kuin muut, sillä iltavirkuilla on todettu esiintyvän enemmän masennusoireita ja itsetuhoisuutta. (Merikanto ym. 2015.)

Kaikilla edellä mainituilla löydöksillä on yhteinen tekijä, joka on iltavirkkujen sisäisen kellon poikkeava toiminta. Se voi johtua sisäsyntyisestä kronotyyppistä, yhteiskunnan elämänrytmistä tai omaksutuista elämäntavoista. Sisäisen kellon häiriö aiheuttaa enemmän haittaa kuin univaje. Haitalliset muutokset ilmenevät hyvinkin nopeasti, jopa muutamissa päivissä, mutta onneksemme arkielämässä ihmiset voivat suojautua haitoilta muuttamalla tottumuksiaan syömisensä, nukkumisensa ja kuntoilunsa osalta. Uudet tottumukset voivat pitkäjänteisellä asenteella muuttua elintapojen kautta uusiksi ja terveellisemmiksi tavoiksi. (Merikanto ym. 2015.)

5 Uniongelmat

5.1 Suomalaisten unettomuuden lisääntyminen

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos on julkaissut FinTerveys 2017 tutkimusraportin, jossa selvitettiin ja tutkittiin suomalaisten terveyttä, toimintakykyä ja hyvinvointia kokonaisuudessaan. Yhtenä tutkimuksen osana oli muun muassa uni. Tutkimuksen mukaan uniongelmat ovat hyvin yleisiä suomalaisilla aikuisilla ja ne koskettavat jopa kolmea miljoonaa aikuista. Tutkimus selvitti, että naiset nukkuvat vuorokauden aikana keskimäärin seitsemän tuntia ja 24 minuuttia, miehet puolestaan seitsemän tuntia ja 18 minuuttia. Lisäksi tutkimus selvitti muutosta vuodesta 2011 vuoteen 2017 ja sitä, kokivatko henkilöt nukkuvansa riittävästi. Naisten riittävästi nukkuvien osuus vuonna 2011 oli 80 % ja se laski viisi prosenttiyksikköä ollen 75 % vuonna 2017. Miesten riittävästi nukkuvien osuus vuonna 2011 oli 84 % ja se laski kuusi prosenttiyksikköä ollen 78 % vuonna 2017. Näin ollen tarpeeksi nukkuvien osuus oli pienentynyt huomattavasti. (Partonen, Lundqvist, Wennman & Borodulin 2017, 42–44.)

Terveellisen unen määrä vaihtelee yksilöittäin, joten tarkkoja rajoja unen määrälle ei voi antaa. Useiden epidemiologisten tutkimusten perusteella voidaan kuitenkin sanoa, että sairastuvuus useisiin eri sairauksiin, ylipaino ja kuolleisuus ovat vähäisempiä, jos aikuinen ihminen nukkuu seitsemästä kahdeksaan tuntia vuorokaudessa. Tämän tuntimäärän ylittävä ja alittava osuus lisää riskejä edellä mainittuihin ongelmiin. (Partinen & Huutoniemi 2018, 45.)

Uniongelmat heikentävät hyvinvointia ja vaikuttavat vähitellen toimintakykyyn murentavasti. Yleensä uniongelmiin kanssa ilmenee samanaikaisesti myös psyykkisiä ja fyysisiä sairauksia. Tämän vuoksi uniongelmillä on suuri merkitys kansanterveyteen, mihin tulee kiinnittää huomiota. (Partonen ym. 2017, 42–44.)

Suomalaisten terveyskeskuskäyntien diagnoositilastot kertovat, että neljässä vuodessa unettomuuden takia tehdyt käynnit ovat moninkertaistuneet. Unettomuudesta johtuneet käynnit olivat vuonna 2017 lääkärin kirjaamana syynä terveyskeskuskäyntiin 33 448 kertaa ja vuonna 2021 käyntejä oli lokakuun loppuun mennessä kirjattu 102 164. (Huotilainen ym. 2022, 120.)

Terveys2000-tutkimus tutki laaja-alaisesti kivun esiintymistä unettomuuden ja masennusoireiden kanssa samanaikaisesti sekä näiden yhteyttä työssäkäyvien työkyvyn heikkenemiseen ja näin ollen lääkärikäyntien ja sairauspoissaolojen määrien lisääntymiseen. Poikkileikkausasetelmana toteutettuun ja kansallisesti edustavaan väestötutkimukseen kutsuttiin 8 000 henkilöä, jotka olivat vähintään 30 vuotta täytäneitä. Henkilöistä 3 845 olivat työssäkäyviä 30–64-vuotiaita suomalaisia. Kutsutuista henkilöistä 93 %:n terveyttä ja toimintakykyä koskevat tiedot koottiin yhteen erilaisten kyselyjen, laajan terveystarkastuksen ja terveyshaastattelun avulla. Tulokset kertoivat, että kipua koki edellisen kuukauden aikana samanaikaisesti useammalla kuin yhdellä alueella tutkituista henkilöistä jopa 35 %. Unihäiriöitä henkilöistä koki 29 % ja puolestaan masentuneisuutta 20 %. Tutkimus osoittaa, että joka neljännellä oli vähintään kaksi edellä mainituista oireista samanaikaisesti ja lisäksi joka kymmenennen työkyky oli heikentynyt merkittävästi. Laaja-alainen kipu yhdessä unettomuuden ja masentuneisuuden kanssa oli tutkimuksen mukaan voimakkaasti yhteydessä työkyvyn heikkenemiseen, sairauspoissaoloihin ja terveyspalvelujen lisääntyneeseen käyttöön. Työkyvyn parantamiseksi ja tukemiseksi tulisi edellä mainittuja oireita kartoittaa systemaattisesti ja hoitaa mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. (Miranda, Kaila-Kangas, Heliövaara & Martimo 2016.)

5.2 Taustatekijöitä unettomuudelle

Puhuttaessa unettomuudesta, on yleensä kyse oireesta, jonka taustalla on jokin häiriö. Pidempään jatkunut unettomuus on syytä tutkia ja selvittää sille syy, sillä unettomuutta voidaan hoitaa tai vähintäänkin lievittää. (Partinen 2019, 25.)

Unettomuudelle on olemassa useita erilaisia taustatekijöitä. Tällaisia ovat esimerkiksi perinnölliset tekijät, naissukupuolisuus, erilaiset sairaudet ja lääkkeet, ravitsemus, alkoholin käyttö, kofeiinituotteet, tupakointi, liikunnan puute, heikot nukkumisolot sekä erilaiset elämäntilanteet. Perinnöllisiä tekijöitä ovat muun muassa aamu-iltatyypisyys eli aiemmin esille tuotu kronotyyppi, unen pituus, herkkäunisuus, stressinsietokyky sekä periytyvät sairaudet. Tällöin unihäiriöiden taustalla voi olla geneettisiä syitä. Naiset ovat tutkitusti miehiä herkkäunisempia ja he kärsivät enemmän unettomuudesta, kuin miehet. Syitä sukupuolieroon on etsitty jo luolamiesajoilta, kun naiset ovat synnyttäneet ja hoitaneet lapsia.

Tällöin naisten tuli herätä pieniinkin ääniin suojellakseen pienokaisiaan. Erilaiset sairaudet aiheuttavat unettomuutta, tällaisia ovat esimerkiksi ADHD, reumasairaudet, psykoosit, uniapnea, astma, aivovammat sekä syöpäsairaudet. Lisäksi unettomuudelle altistavat myös erilaiset lääkkeet, kuten adrenaliini, astmalääkkeet, pahoinvointilääkkeet sekä unilääkkeet, kuten midatsolaami. Myös ravitsemuksella on oma osuutensa unettomuuden kanssa. Nälkäisenä on vaikeaa nukahtaa, ja puolestaan kevyt iltapala auttaa nukahtamisessa. Myöhään illalla nautittu raskas ja huonosti sulava ateria, kuten paljon punaista lihaa sisältävä, huonontaa yöunta. Lisäksi liikasyöminen altistaa refluksille, jonka närästys voi häiritä unta. (Partinen & Huutoniemi 2018, 47–50.)

Alkoholin liikakäyttö on yksi yleisimmistä syistä unettomuudelle, koska suuret annokset huonontavat unen laatua merkittävästi. Pienikin annos alkoholia voi aiheuttaa esimerkiksi kuorsausta ja uniapneoita, jotka ovat nukkujalle häiritseviä vaivoja. Kofeiinituotteet ovat väärin aikoihin nautittuna hyvin haitallisia laadukkaalle unelle. Yhdessä kupissa kahvia on noin 60–120 mg kofeiinia, ja sen puoliintumisaika on noin 3–6 tuntia. Jo klo 14 jälkeen juotu kahvi voi vaikuttaa seuraavan yön uniin ja vaikeuttaa nukahtamista. Kahvi voimistaa sydämen toimintaa ja parantaa hengitystä. Energijuomissa on tauriinia ja kofeiinia, jotka piristävät ihmistä. Nikotiinituotteet, kuten tupakka voivat keventää unta ja aktivoida aivoja kaikkien muiden haittavaikutusten seassa. Nikotiini ja kahvi heikentävät muun muassa unilääkkeiden tehoa, mikä voi johtaa liian suurten lääkeannosten saantiin. (Partinen & Huutoniemi 2018, 50–52.)

Huono yleiskunto ja liikunnan puute näkyy myös unessa, sillä vähäinen liikunta sotkee uni-valverytmiä ja näin ollen huonontaa yön unen laatua. Huonot nukkumisolot eivät vaikuta kaikkien ihmisten uniin, sillä toiset ovat esimerkiksi herkempiä esimerkiksi taustamelulle, kuin toiset. Liian kuuma huoneilma, hajut, melu ja liika valoisuus voivat häiritä unta. Myös itselleen sopivalla sängyllä, tyyneillä ja peitolla on vaikutusta unenlaatuun. (Partinen & Huutoniemi 2018, 50–52.)

Voimakkaat tunnevaihtelut ja elämänvaiheiden erilaiset kriisit voivat aiheuttaa unettomuutta. Tällaisia ovat esimerkiksi läheisen kuolema, arkielämän huolet työpaikallaparisuhteessa tai perheessä. (Partinen 2019, 25.) Lisäksi unettomuuden voivat vaikuttaa hyvinkin merkittävästi erilaiset elämänmuutokset. Tällaisia

ovat esimerkiksi stressi, traumaattiset kokemukset ja kriisitilanteet, jotka ovat yleisimpiä syitä unettomuudelle. Tilapäinen unettomuus korjaantuu yleensä nopeasti, mutta esimerkiksi stressitilan jatkuminen on yleinen pitkäaikaisen unettomuuden syy. Lisäksi epäsäännölliset työajat, vuorotyö ja muut erilaiset työperäiset tekijät voivat altistaa unihäiriöille. Työssä koettu stressi on hyvin tunnettu syy unettomuudelle. Puolestaan työ voi myös suojata unettomuudelta työn motiivissa työntekijää ja työilmapiirin ollessa hyvä. Itseltään paljon vaativa suorittaja ja tunnollinen huolehtija altistuvat enemmän unettomuudelle kuin suurpiirteisemmän luonteen omaavat henkilöt. Ihminen voi olla sosiaalisesti asemassa, joka altistaa enemmän unettomuudelle. Esihenkilöasemassa työskentelevät kärsivät enemmän unettomuudesta kuin ylemmän tason johtajat tai linjastotyöntekijät. (Partinen & Huutoniemi 2018, 52–53.)

Unettomuus ja unihäiriöt ovat useiden asiantuntijoiden mukaan henkilön itse aiheuttamia ongelmia. Yksi keskeinen syy tälle on keinovalossa oleskelu ja ulkoilun sekä liikkumisen vähäisyys. Toisena syynä voidaan pitää riittämätöntä unesta huolehtimista eli toisin sanoen yritetään nukkua vääränlaisessa paikassa huonoon aikaan. Ongelma on yleistynyt erityisesti nuorten keskuudessa, vaikka ongelmaa esiintyy myös tavallisimmin keski-ikäisillä ja vanhemmilla henkilöillä. (Partinen 2019, 25.)

5.3 Stressi ja työuupumus

Esihenkilön työ voi olla usein tai ajoittain hyvinkin stressaavaa, millä on painoarvoa myös unen laadussa. Stressi vaikuttaa negatiivisesti syvään uneen pääsemiseen, ja jännittyneenä sekä hermostuneena on vaikeaa nukahtaa. Ihmisen käydessä ylikierroksilla ajatukset sekä tunteet pauhaavat. Tämä ylläpitää viireyttä eli se aktivoi valvetta tuottavaa aivomekanismia, jolloin puolestaan unta tuottava aivomekanismi ei pääse aktivoitumaan ja vaikuttamaan ihmiseen. Jos ihminen menee stressaantuneena nukkumaan, elimistö voi jäädä kierroksille mahdollisesti myös unen ajaksi, joka tekee unesta katkonaista ja hyvin pinnallista. Stressitilassa oleva ihminen ei unesta havahduttuaan välttämättä nukahda uudelleen, mitä normaalisti ja normaalissa tilassa tulisi tapahtua. Unesta herättyä stressaantuneella ihmisellä stressaavat asiat palautuvat mieleen, mikä pitkitää uudelleen uneen vaipumista. (Sarkkinen 2021.)

Unettomuus ja stressi yhdessä vaikuttavat esihenkilön toimintaan johtamisessa eli esihenkilön vuorovaikutustaitoihin. Kun stressiä on liikaa, tunnetaidot kärsivät oleellisesti. Tämän vuoksi esihenkilön olisi tärkeää tiedostaa itsestään ja työstään, mihin kannattaa panostaa ja millaisten asioiden kannalta ottaa rennommin omaa jaksamista ja hyvinvointia ajatellen. (Lusa 2021.) Väsyneenä ja stressaantuneena esihenkilö sortuu helpommin virheisiin ja lisäksi vuorovaikutuksen sekä läsnäolon kyky heikentyy merkittävästi (Antin 2019).

Yhdysvaltalaiseen tutkimukseen, mikä tutki murehtimisen ja huolen vaikutuksia unenlaatuun osallistui 178 osallistujaa verkon välityksellä. Osallistujat suorittivat itseraportointia, joissa tutkittiin murehtimiseen ja huolestuneisuuteen taipuvaisuutta. Kahden viikon aikana osallistujat täyttivät päivittäin erilaisia kyselyitä, joissa arvioitiin stressiä ja unen laatua. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että henkilöillä, joilla oli korkea murehtimisen ja huolestuneisuuden taso, oli heillä vahvempi suhde stressiin ja voimakas suhde erilaisiin uniongelmiin. (Tousignant, Taylor, Suvak & Fireman 2019.)

Työuupumus on oireyhtymä, joka saa alkunsa pitkittyneestä stressistä, ja sitä luonnehtii kroonistunut väsymys, kognitiivisen hallinnan häiriöt, henkinen etäännyminen työstä eli niin sanottu kyynistyminen ja tunteiden hallinnan häiriöt. Oireita voi esiintyä myös erikseen, mutta pitkälle kehittyneessä työuupumuksessa kaikkia oireita esiintyy samanaikaisesti. Työuupumuksen oireista väsymys on yleensä ensimmäinen, jonka jälkeen lähtevät kehittymään myös muut oireet. Jatkuvasta väsymyksestä voi seurata keskittymisen ja muistamisen vaikeuksia. Lisäksi myös omien tunteiden hallinta voi ajoittain häiriintyä, koska henkilön henkiset voimavarat ovat hiipuneet. Myös työasenteet voivat muuttua kielteisiksi ja oman työnsä merkitystä alkaa vähätteleämään voimattomuuden ja kyvyttömyyden takia. Vähättely voi toimia suojautumiskeinona, koska voimat eivät enää riitä normaaliin työsuoritukseen eikä työ tuo samanlaista tyydytystä ja onnistumisen tunnetta. (Työterveyslaitos 2022.)

Tutkimusten mukaan yksilölliset tekijät ja yksityiselämän kriisit voivat yhdessä kuormittavien työolojen kanssa lisätä riskiä työuupumukselle, ja työuupumus ei aiheudu yksistään muun elämän aiheuttamista kuormituksista. Pitkittäistutkimuksista tiedetään myös, että työuupumusoireet voivat lisätä kokemusta

esimerkiksi kotiolojen kuormittavuudesta, vaikka se ei pitäisi todellisuudessa paikkansa. Työuupumus voi pahimmassa tapauksessa johtaa sairastumiseen tai mahdollisten olemassa olevien sairauksien pahenemiseen tai työkyvyttömyyteen. (Työterveyslaitos 2022.)

5.4 Vähäisen unen aiheuttamat terveyshaitat

Uni on hyvin herkkä erilaisille häiriötekijöille sen säätelyn monimutkaisuuden vuoksi. Univajeelle altistavat erilaiset tekijät, kuten vuorotyö ja haittaavaksi koettu stressi. Univajeen oireet ovat hyvin moninaisia ja tyypillisemmin niitä ovat muun muassa motorinen kömpelyys ja heikentynyt muisti sekä oppimiskyky. Pitkittynyt univaje ja vuorokausirytmien häiriöt voivat altistaa monille erilaisille terveysongelmille, kuten esimerkiksi verenkiertoelimistön sairauksille ja syöpätaudeille. Lisäksi univaje huonontaa myös elimistön vastustuskykyä ja alentaa mielialaa. (Merikanto, Partonen, & Lahti 2011.)

Univaje ja luontaisesta poikkeava univalverytmi altistavat herkästi ylipainolle ja diabetekselle. Poikkeava univalverytmi ei ilmene oikeassa tahdissa vuorokauden normaalin rytmien mukaisesti siitä riippuvien fysiologisten prosessien kanssa. Unta ja univajetta on tutkittu runsaasti erilaisilla nisäkkäillä. Tutkimuksissa on havaittu greliinihormonin pitoisuuden kasvavan ja leptiinihormonin pitoisuuden pienenevän univajeen seurauksena. Greliinipitoisuuden kasvu vaikuttaa geeniin nimeltä Par-4-geeni, jonka toiminta vaimenee. Tämän on todettu johtavan rotilla masennuksen tapaiseen käyttäytymiseen. Univaje vähentää energiankulutusta, mutta puolestaan lisää näläntunnetta, erityisesti hiilihydraattinälkää. Tutkijat ovat esittäneet, että liikunta- ja ruokailutottumusten muutosten saralla ylipainon yleistymisen yhtenä syynä on univajeen lisääntyminen. (Merikanto ym. 2011.)

Univaje heikentää elimistön puolustusjärjestelmää ja sen toimintaa. Nisäkkäillä pitkittyneen univajeen on todettu lisäävän bakteeri- ja virustartuntojen määrää, jotka ovat haitallisia. Puolestaan ihmisillä jo lyhytaikainenkin univaje heikentää vastustuskykyä vähentäen luonnollisten tappajasolujen määrää ja aktiivisuutta. Sytokiinit edistävät ihmisessä tulehdusreaktioita ja ne kuuluvat ihmisen luonnolliseen immuunipuolustukseen signaalimolekyyleinä. Univaje lisää sytokiinien

pitoisuuksia ja näin altistaa tulehdusreaktioille, jotka voivat olla taustatekijöitä monille erilaisille sairauksille. (Merikanto ym. 2011.)

6 Esihenkilön palautuminen

Palautuminen tarkoittaa kehon ja mielen elpymistä ja irrottautumista työstä. Puutteellinen palautuminen voi vaikuttaa unenlaatuun heikentävästi, verenpaine kohoaa ja myös paino voi nousta. Nämä taas puolestaan lisäävät sydän- ja verisuonitautien riskiä. (Maukonen, 2019.) Esihenkilön palautumisen kannalta hyvä uni on välttämätöntä. Palautuminen tapahtuu pääasiassa unen aikana ja kaikista yleisin syy riittämättömään palautumiseen ja väsymykseen on unen puute. Työpäivään on hyvä sisällyttää palauttavia taukoja ja hetkiä, jolloin työn ja muiden velvollisuuksien kuormittavuuteen saadaan taukoa. Pienetkin tauot ja hermoston rauhoittaminen tukevat kattavasti rauhallista ja levollista yöunta. Liiallisen kiireen ja stressin tunne työpäivän aikana heijastuu usein myös iltaan sekä yöhön vaikuttaen uneen. (Nuoramo & Tuovinen 2022.)

Unen häiriöt ja palautumisen riittämättömyys ovat useimmiten korjattavissa olevia asioita. Uni riippuu hyvin pitkälti omista arjen rutiineista ja unen arvostuksesta. Hyvän unen tavoittelussa avainasemassa ovat arjen säännölliset rutiinit ja säännöllisyys unen rytmissä. Esihenkilön työstä palautuminen on tärkeää, koska suurin osa arjesta kuluu työssä ollessa ja näin ollen siitä palautuessa. Itsensä ylikuormittaminen johtaa uupumiseen ja sairauspoissaoloihin niin psykisesti kuin fyysisesti. (Nuoramo & Tuovinen 2022.)

Unella ja palautumisella on suuri vaikutus työpäivän aikaiseen vireyteen sekä työkykyyn. Vastaavasti taas päiväaikaisella toiminnalla on vaikutusta uneen sekä palautumiseen. On todettu, että esihenkilöiden tulisi tukea määrätietoisesti vireyttä ja palautumista edistävää työkuultuuria, ja heidän tulisi tiedostaa päiväaikaisen vireyden merkitys työkykyyn ja puolestaan tämän vaikutukset työn tuottavuuteen. Väsynyt esihenkilö on taidoiltaan ja tuottavuudeltaan heikommassa asemassa, alttiimpi erilaisille vahingoille ja jopa työyhteisöä kuormittava omalla toiminnallaan. (Uniliitto 2022.) Puutteellinen palautuminen voi aiheuttaa työkyvyn heikkenemistä, työtehtävät voivat vaatia aiempaa enemmän aikaa, jolloin

työtehtäviä alkaa kasaantumaan ja näin ollen myös kuormitus lisääntyy huomattavasti. Esihenkilön ollessa väsynyt, keskittymiskyky heikkenee ja virheiden mahdollisuus lisääntyy. Pahimmassa tapauksessa liiallinen kuormitus ja sen kasaantuminen sekä puutteellinen palautuminen yhdessä voivat johtaa työperäisiin sairauksiin, työuupumukseen ja mahdollisesti jopa työkyvyn lopulliseen menettämiseen. (Maukonen 2019.)

Hyvään ja tehokkaaseen palautumiseen on olemassa monta erilaista polkua. Tärkeintä kuitenkin on, että tavalla tai toisella kokee irrottautuvansa työstä. Palautuminen onnistuu parhaiten heillä, jotka harrastavat vapaa-ajallaan liikuntaa, haastavat itseään eri tavoin ja kohtaavat sosiaalisia tilanteita esimerkiksi ystävien kanssa. Työstä palautumista tukevia keinoja löytyy monia ja jokaisen kannattaa etsiä ja hyödyntää itselleen sopivia keinoja. Lähtökohdaksi voi asettaa työstä irrottautumisen henkisellä tasolla, jonka avulla ajatukset siirtyvät pois erityisesti stressaavista ajatuksista. Hyvä keino palautumiseen on myös aktiivinen rentoutuminen, johon voi hyödyntää erilaisia meditaatioharjoituksia tai yhtä lailla monia erilaisia vapaa-ajan harrastuksia. Palautumista edistävät myös harrastusten parissa tapahtuvat myönteiset oppimistilanteet. Ne luovat virkistäviä haasteita ja työn ulkopuolisia onnistumisen ja pätevyyden kokemuksia. (Toppinen-Tanner, Vanhala, Puttonen, Larvi & Vaaranen 2015.) Jos esihenkilöllä on haasteena irrottautua henkisesti itseään kiinnostavasta työstä, mutta ei kuitenkaan tee töitä sairaana tai muutoin huonovointisena, voidaan sanoa, että henkilö on työn imussa, mikä ei välttämättä ole huono asia. Puolestaan jos esihenkilö ei kykene irrottautumaan henkisesti työasioista, hänen on vaikea rentoutua työpäivän ulkopuolella ja lisäksi hänellä on unihäiriöitä, on tällöin kyse ongelmasta palautumisen suhteen. (Hakanen 2011.)

7 Laadukas uni

7.1 Syitä nukkua paremmin

Unen avulla ihmisen elimistö palautuu väsymyksestä ja uni tasapainottaa hermoston toimintaa sekä vahvistaa vastustuskykyä. Hyvin palautunut esihenkilö saa enemmän aikaiseksi työssään, hän tarttuu aktiivisesti erilaisiin työtehtäviin, oppii uutta ja edistää samalla omaa hyvinvointiaan, joka heijastuu myös esimiehen alaisiin ja heidän hyvinvointiinsa. Riittävä uni on työkyvyttömyyden ennaltaehkäisyä ja työurien konkreettista edistämistä parhaimmillaan. Lisäksi hyvin palautunut ja levännyt esihenkilö on yritykselle tärkeä osa sen tuottavuuspääomassa. (Halonen 2019.)

Laadukkaan unen avulla ihminen kokee työpäivän positiivisempänä ja mieliala on virkeämpi sekä iloinen. Puolestaan pidemmällä tähtäimellä univaje voi laskea mielialaa ja aiheuttaa jopa masennusoireita. Positiivinen asenne työpäivää kohtaan lisää motivaatiota työskennellä ja tehdä oikeanlaisia päätöksiä. Hyvät yöunet vaikuttavat positiivisesti myös syömiseen, mikä edesauttaa normaalia ja terveellistä arkea. Univaje aiheuttaa ihmisille haluja tyydyttää nälkäänsä nopeilla hiilihydraateilla, jotka ovat suurina määrinä terveydelle haitallisia. Oikeanlainen unirytmitys vähentää haluja epäterveelliseen ruokaan, mikä edesauttaa terveyttä ja jaksamista työssä. (Pelo 2017.)

Riittävästi nukkuvalla ihmisellä elimistö kehittää vasta-aineita flunssaa vastaan eli toisin sanoen immuunijärjestelmä toimii tehokkaasti ja puolustuskyky erilaisia viruksia ja taudinaiheuttajia vastaan on kunnossa. Puolestaan huonosti ja liian vähän nukkuvien ihmisten keho ei kykene kehittämään vasta-aineita ja huolehtimaan immuunijärjestelmästä, mikä ilmenee esimerkiksi jatkuvana flunssana. Nukkuminen alentaa tutkitusti myös verenpainetta ja vähentää stressihormoni kortisolin määrää elimistössä, mikä näkyy niin terveydessä ja jaksamisessa työelämässä. (Pelo 2017.)

Riittävän levon avulla ihminen on kykenevä oppimaan ja muistamaan erilaisia asioita. Aivotoiminnan edellytys on hyvä ja riittävä syvän unen määrä, jolloin päivällä opitut asiat jäävät muistiin ja vahvistuvat unen aikana. Aivojen ollessa

väsyneet, uuden oppiminen on vaikeaa ja muisti katkeilee. Hyvin nukuttu yö vaikuttaa työssä jaksamiseen ja vireyteen sekä tarkkaavaisuuteen päivän aikana erilaisten työtehtävien parissa. Lisäksi hyvät yöunet auttavat esihenkilötyössä tunteiden tulkitsemisena ja ilmaisemisena, mikä on oleellinen osa toimissa muiden ihmisten kanssa. (Pelo 2017.)

Hyvän unen saavuttamiseksi olisi hyvä noudattaa säännöllistä ja omaan aika-tilaan sopivaa uni-valverytmiä, jolloin herää ja menee nukkumaan päivittäin suunnilleen samaan aikaan. Rytmin takaamiseksi tätä olisi hyvä noudattaa myös viikonloppuisin ja vapaapäivinä. Kofeiinia ja nikotiinia sekä muita vireyttä kohottavia aineita tulisi välttää 3–6 tuntia ennen nukkumaanmenoa. Myös pieni määrä alkoholia voi vaikuttaa unen laatuun ja palautumiseen näitä heikentävästi. Säännöllinen liikunta auttaa saamaan hyvän ja laadukkaan unen ja lisäksi liikunta vähentää myös stressiä. Raskasta liikuntaa tulisi välttää vähintään kolme tuntia ennen nukkumaanmenoa. Laadukkaan unen saavuttamiseksi tulisi makuuhuoneessa olla siihen sopivat olosuhteet. Esimerkiksi huoneen tulisi olla sopivan hämärä tai jopa pimeä, sopivan viileä, meluton ja tuuletettu. Hyvä patja ja tyynyt sekä raikkaat vuodevaatteet edesauttavat hyvän unen saavuttamista. (Toppinen-Tanner ym. 2015.)

Unettomuuden vaivatessa kannattaa välttää päiväunia, jotta koee itsensä tarpeeksi väsyneeksi nukkumaan mennessä. Stressaavat ja mieltä painavat asiat kannattaa käsitellä muulloin, kuin nukkumaan käydessä. Nukahtamisen edesauttamiseksi kannattaa rentouttaa itseään hetki ennen nukkumaan menoa itse mielekkäällä tavalla muun muassa lukemalla kirjaa. Iltapalan tulisi olla kevyt ja hiilihydraatiton, esimerkiksi marjoja, hedelmiä, viljatuotteita ja maitotuotteita. (Toppinen-Tanner ym. 2015.)

7.2 Liikunnan yhteys uneen

Hyvinvoinnin kulmakivet muodostuvat liikunnasta, unesta ja ravinnosta. Uni edistää henkistä ja fyysistä terveyttä hyvin monipuolisesti. Unella on keskeisiä tehtäviä muun muassa oppimisen, aivojen energiatasapainon ja lihasväsymyksen säätelyssä. Aivojen elpyminen ilmenee esimerkiksi kasvuhormonin erittymisenä, mikä on anabolinen hormoni eli se esimerkiksi rakentaa

lihasproteiinirakenteita. Useimpien univaiheiden aikana lihakset ovat rentoutuneena ja unen puute voi vaikuttaa ilmaantuviin tuki- ja liikuntaelimistön kipuihin sekä sairauksiin. (UKK-instituutti 2021.)

Liikunta kohentaa unta muun muassa nopeuttamalla nukahtamista, pidentämällä syvän univaiheen kestoa ja lyhentämällä niin sanottua vilke- eli REM-unta. Säännöllisen liikunnan avulla voidaan ehkäistä uniapneaa, joka tarkoittaa hengityksen keskeytymistä hetkellisesti useita kertoja yön aikana ja unettomuutta. Kohtuukuormitteisen kestävyystyyppisen liikunnan lisääminen on tutkitusti todettu auttavan unettomuuteen. Näin ollen myös henkilöillä, joilla maksimaalinen hapenkulutus on suuri, nukkuminen on todettu olevan parempaa. Unen kannalta hyvä liikkumistapa on ulkoilu raittiissa ilmassa. Monet suomalaiset kokevat, että etenkin lenkkeily ja kävely helpottavat nukahtamista ja parantavat myös unen laatua. Liikunta vaikuttaa parahiten uneen silloin, kun se kestää yli tunnin ja on kuormittavuudeltaan reipasta. (UKK-instituutti 2021.)

Liikunnasta on tutkitusti apua niin esihenkilönä toimivalle kuin myös tämän alaisille esimerkiksi seuraavilla tavoilla: liikunta säännöllistää unirytmia, rentouttaa, lisää unen määrää, parantaa vireystilaa ja vähentää väsymystä. Päivävuorossa työskentelevän paras liikunta-aika on heti työpäivän päätyttyä eli noin kello 15–19. Pitkien työvuorojen tekeminen voi lisätä unettomuutta ja keskimäärin yli 55 tunnin mittaiset työviikot on havaittu olevan yhteydessä uniongelmien. Liikunta-aika tulee suunnitella kuitenkin omaan aikatauluun sopivaksi ottaen huomioon esimerkiksi säännöllinen ruokailu- ja unirytmii. (UKK-instituutti 2021.)

Liikunnan ja unen yhteyksien tutkimuksista voidaan todeta, että liikuntaharjoittelu vaikuttaa unen kokonaiskestoan ja sen laatuun. Säännöllinen liikunta edesauttaa nukahtamista ja se pidentää unen ja syvän univaiheen kestoa, mutta toisaalta myös lyhentää vilkeunta. Satunnaistetuissa tutkimuksissa kohtuullisesti kuormittava liikunta kestävyystyyppisesti vähensi uniongelmia, kun harjoituksia oli esimerkiksi reippaana kävelynä 3–4 kertaa viikossa 30–40 minuutin jaksoissa. Liikunta tulisi ajoittaa viisaasti ennen nukkumaanmenoa, jolloin edullisimmat univaikutukset saadaan yli tunnin kestäväällä liikunnalla vähintään 3–4 tuntia ennen nukkumaanmenoajankohtaa. Tällöin liikunnan tulisi olla teholtaan kohtuukuormittavaa, jolloin vaikutusta uneen kutsutaan akuutiksi. (Kukkonen-Harjula 2015.)

Unen laadun kohentamiseen on olemassa pätevät yleiset terveystieteelliset suositukset, koska toistaiseksi on riittämätöntä tutkimustietoa kohdennettuna erilaisiin liikuntalajeihin. 18–65-vuotiaille suositellaan kestävyystyyppistä liikuntaa, joka on kohtuukuormitteista, kuten reipasta kävelyä vähintään kaksi ja puoli tuntia viikossa ja tämän lisäksi suositellaan lihasvoimaharjoittelua vähintään kahdesti viikossa. Vaihtoehtoisesti kestävyysliikunta voi olla myös kuormittavampaa, kuten hölkkäämistä, jolloin riittävä määrä viikossa on yksi tunti ja 15 minuuttia. Ohjeet ja suositukset perustuvat Yhdysvaltojen terveysministeriön suositukseen vuodelta 2008, ja lisäksi ne ovat myös perustana Liikunnan Käypä hoito -suosituksessa. (Kukkonen-Harjula 2015.)

National Sleep Foundation julkaisi vuonna 2013 Sleep in America -kyselytutkimuksen tulokset liikunnan ja unen yhteyksistä. Tutkimuksessa mukana olleet henkilöt olivat 23–60-vuotiaita ja heidät jaettiin neljään eri tasoon sen mukaisesti, kuinka rasittavaa liikuntaa he harrastivat tai eivät harrastaneet ollenkaan. Vuoden 2013 Sleep in America kyselytutkimuksen tulokset antavat vahvaa näyttöä siitä, että liikunta tukee laadukasta unta. (National Sleep Foundation 2013.)

Tutkimukseen osallistuneet henkilöt, jotka luokittelivat itsensä voimakkaasti, kohtalaisesti ja kevyesti kuntoileviksi raportoivat erittäin hyvästä tai melko hyvästä unen laadusta lukemin 83 %, 77 % ja 76 %. Puolestaan henkilöt, jotka luokittelivat itsensä ei-aktiivisiksi kuntoilijoiksi, nukkuivat erittäin hyvin tai melko hyvin vain lukemin 56 %, mikä on huomattavasti vähemmän aktiivisempiin liikkujiin verrattuna. Ei-aktiiviset henkilöt raportoivat myös nukkuvansa melko huonosti 12 prosenttiyksikköä enemmän, kuin aktiivisemmat liikkujat ja todella huonosti 9 prosenttiyksikköä enemmän. Voimakkaasti kuntoilevat henkilöt raportoivat suurimman osuuden tyytyväisyydestä saamansa unen määrään verrattuna määrään, jota todellisuudessa tarvitsevat. Voimakkaasti kuntoilevista henkilöistä 66 % koki nukkuvansa enemmän kuin tarvitsevat, kohtalaisista kevyistä kuntoilijoista 53 % ja ei-aktiivisista kuntoilijoista vain 34 %. (National Sleep Foundation 2013.)

7.3 Kävelemällä laadukkaampaa unta

Vuonna 2019 on julkaistu ja hyväksytty tutkimus, jonka tarkoituksena oli selvittää fyysisen aktiivisuuden ja unen välistä suhdetta kävelyinterventiolla. Tutkimus toteutettiin neljän viikon satunnaistetulla ja kontrolloidulla tutkimuksella, johon osallistui Bostonin alueelta 59 osallistujaa, joista 72 % oli naisia ja 28 % miehiä. Osallistujien keski-ikä oli 49,43 vuotta. Tutkimus toteutettiin lokakuun 2015 ja elokuun 2016 välisenä aikana. (Sullivan Bisson, Robinson & Lachman 2019.)

Neljän viikon mittaisella interventiolla pyrittiin lisäämään osallistujien päivittäisiä askelten määrää, ja nykyisessä täydentävässä tutkimuksessa tarkasteltiin päivittäisen ja kuukausittaisen aktiivisuuden ja unen välisiä suhteita. Askeleet ja aktiiviset minuutit päivän aikana mitattiin tutkimuksen aikana Fitbir Zip-laitteella. Tutkimuksessa arvioitiin päivittäin erilaisia raportteja unen laadusta ja sen kestosta niin ennen interventiota kuin myös sen jälkeen. (Sullivan Bisson ym. 2019.)

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että kuukauden keskiarvolla päivittäiset aktiiviset minuutit vaikuttivat positiivisesti unen laatuun, mutta eivät juurikaan sen keston. Tutkimukseen osallistuneet naiset, jotka olivat aktiivisempia ja kävelivät enemmän askelia päivän aikana, ilmoittivat tutkimuksen aikana nukkuneensa paremmin kuin vähemmän aktiiviset naiset. Kokonaisuudessaan tutkimus osoitti, että henkilöt, jotka olivat keskimääräistä aktiivisempia, ilmoittivat paremmasta unen laadusta ja kestosta, mutta tämä korostui erityisesti naisten tuloksissa. Tutkimus toteaa, että aktiivisuus päivän aikana vaikuttaa positiivisesti unen laatuun, mutta ei välttämättä sen keston. Tutkimuksen avulla voidaan siis todeta, että aktiivisuus ja askeleiden kerryttäminen päivän aikana vaikuttaa positiivisesti unen laatuun sekä näin ollen kokonaisvaltaisesti hyvinvointiin. (Sullivan Bisson ym. 2019.)

Fyysisellä aktiivisuudella on todettu olevan positiivisia vaikutuksia mielenterveyshäiriöissä, mutta tämän tutkimuksen avulla todettiin myös ulkona vietetyn ajan vaikuttavan mieleen ja kehoon hyvillä tuloksilla. Tutkimuksessa pyrittiin vahvistamaan ulkoilmaharjoittelun kognitiiviset hyödyt erilaisin vakiintuneiden kognitiivisten testien avulla ja mittaamalla aivoaaltojen aktiivisuutta prosessin

aikana kannettavilla elektroenkefalografikuulokkeiden avulla. Tutkimukseen osallistuneet henkilöt suorittivat kognitiivisia suorituskykytestejä ennen ja jälkeen kävelyn sisätiloissa ja toisella kertaa käveltyään ulkona. Tutkimus osoitti, että molempien kävelykertojen jälkeen havaittiin merkittäviä kognitiivisia parannuksia ja ulkona kävelyn aikana korostui kohonnut henkinen palautuminen. Tutkimuksen mittaukset paljastivat huomattavasti korkeamman meditatiivisen tilan ulkona kävelyn aikana verrattuna sisätiloissa kävelyyn. Lisäksi ulkona kävelyn jälkeen tutkimukseen osallistuneet henkilöt olivat rentoutuneempia ja meditatiivisissa mielentiloissa, jotka säilyivät huomattavasti kauemmin, kuin sisällä kävelyn jälkeen. (Bailey, Allen, Herndon & Demastus 2018.)

8 Johtopäätökset

8.1 Tulosten yhteenveto

Esihenkilötyö muodostuu laajoista kokonaisuuksista, jotka sisältävät runsaasti vastuuta ja velvollisuuksia, ja työtehtävät vaihtelevat ihmisten johtamisesta erilaisiin hallinnollisiin tehtäviin. Esihenkilöltä odotetaan monipuolisesti erilaisia taitoja kuten oikeudenmukaisuutta, motivointia ja hyviä ihmissuhdetaitoja. Lisäksi tärkeä taito esihenkilötyössä on oman itsensä johtaminen ja hyvinvoinnistaan huolehtiminen, mikä edesauttaa muun muassa johtamistyön sujumista ja työssä jaksamista. On kuitenkin tutkittu, että uniongelmat ovat lisääntyneet huomattavasti, mikä vaikuttaa negatiivisesti hyvinvointiin ja vähitellen toimintakykyyn.

Uniongelmien mukana ilmenee usein myös fyysisiä ja psyykkisiä sairauksia, kuten verenpaineitauteja ja masennusta. Unettomuudelle altistavia tekijöitä ovat muun muassa stressi, ravitsemus, liikunnan puute sekä erilaiset elämäntilanteet ja näiden muutokset. Stressi on ajoittain hyvinkin yleistä esihenkilötyössä, ja sillä on vaikutusta myös unenlaatuun. Se vaikuttaa negatiivisesti syvään uneen pääsemiseen, stressaantuneena on myös vaikeampaa nukahtaa ja uni voi olla hyvin katkonaista. Unettomuus ja stressi yhdessä voivat vaikuttaa esihenkilön toimintaan esimerkiksi vuorovaikutustilanteissa, jolloin tunnetaidot kärsivät, läsnäolon kyky heikentyy ja esihenkilö on herkempi tekemään virheitä. Pitkittynyt stressi voi johtaa työuupumukseen, jota luonnehtii kroonistunut väsymys,

henkinen etäännyminen ja tunteiden hallinnan häiriöt. Jatkuvasta ja pitkittyneestä väsymyksestä voi seurata keskittymisen ja muistamisen vaikeuksia, jotka vaikuttavat merkittävästi esihenkilön päivittäiseen työntekoon. Pitkittynyt univaje ja vuorokausirytmien häiriöt voivat altistaa erilaisille sairauksille, kuten verenkiertoelimistön sairauksille ja syöpätaudeille. Lisäksi univaje heikentää merkittävästi elimistön vastustuskykyä ja alentaa mielialaa.

Esihenkilön puutteellinen palautuminen voi vaikuttaa heikentävästi unenlaatuun, joten hyvä uni on välttämätöntä. Palautuminen tapahtuu pääasiassa unen aikana ja yleisin syy puutteelliseen palautumiseen ja väsymykseen on unen puute. Unen häiriöt ja puutteellinen palautuminen ovat usein korjattavissa olevia asioita, laadukas uni riippuu hyvin pitkälti oman arjen rutiineista ja unen arvostuksesta. Unella ja esihenkilön palautumisella on merkittävä vaikutus työpäivän aikaiseen työkykyyn ja vireyteen sekä vastaavasti taas päiväaikaisella toiminnalla on vaikutusta palautumiseen ja uneen. Esihenkilöiden tulisi tukea määrätietoisesti palautumista edistävää työkuultuuria, ja heidän tulisi myös tiedostaa päiväaikaisen vireyden merkitys työkykyyn ja puolestaan tämän vaikutukset työn tuottavuuteen.

Väsynyt ja uupunut esihenkilö on taidoiltaan ja tuottavuudeltaan heikommassa asemassa, alttiimpi erilaisille vahingoille ja virheille ja hän voi olla jopa työyhteisöä kuormittava tekijä. Puutteellinen palautuminen voi aiheuttaa työkyvyn heikkenemistä, erilaiset työtehtävät voivat vaatia aiempaa enemmän aikaa ja näin ollen työtehtävien kuormitus voi lisääntyä huomattavasti. Pahimmassa tapauksessa puutteellinen palautuminen ja väsymys voivat johtaa työperäisiin sairauksiin, työuupumukseen tai jopa työkyvyn menettämiseen. Palautumisen onnistumiseksi tulisi vapaa-ajalla korostaa liikunnan, sosiaalisten kohtaamisten, rentoutumisen ja työstä irrottautumisen tärkeyttä.

Unen avulla ihmisen elimistö palautuu väsymyksestä ja uni vahvistaa vastustuskykyä sekä tasapainottaa hermoston toimintaa. Hyvin palautunut esihenkilö saa työssään enemmän aikaiseksi, oppii uusia asioita, kehittyy työssään, hän tarttuu aktiivisemmin erilaisiin työtehtäviin ja edistää samalla omaa hyvinvointiaan. Laadukkaana unen myötä esihenkilö kokee työpäivän positiivisempaan ja mieliala säilyy virkeämpänä ja iloisempaan. Lisäksi laadukas uni ja näin ollen positiivinen asennetyöpäivää kohden lisää motivaatiota tehdä töitä ja oikeanlaisia

päätöksiä. Nukkuminen alentaa verenpainetta ja stressihormoni kortisolin määrää elimistössä, lisäksi elimistö kehittää vasta-aineita flunssaa vastaan, mikä näkyy terveydessä ja sairaspotilaiden määrässä. On todettu, että hyvinvoinnin kulmakivet muodostuvat ravinnosta, unesta ja liikunnasta. Liikunta kohentaa tutkitusti unta muun muassa nopeuttamalla nukahtamista, pidentämällä syvän univaiheen kestoa ja lyhentämällä REM-unta. Unen kannalta hyvä liikuntamuoto on ulkoilu ja kävely raittiissa ilmassa pari tuntia ennen nukkumaan menoa. Liikunnan on todettu säännöllistävän unirytmää, se rentouttaa, lisää unen määrää, parantaa vireystilaa ja vähentää väsymystä.

8.2 Johtopäätökset ja pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli lisätä tietoutta unesta ja sen merkityksestä esihenkilötyössä sekä esihenkilön työhyvinvoinnissa. Puolestaan opinnäytetyön tavoitteena oli löytää tekijöitä, jotka tukevat unesta saatavien voimavarojen lisäämistä esihenkilötyön ja esihenkilön työhyvinvoinnin saralla. Tässä opinnäytetyössä kartoitettiin sitä, millaista on aikuisen ihmisen uni ja millaisia ovat unihäiriöt sekä vähäisen unen terveyshaitat. Lisäksi työssä haluttiin selvittää sitä, millaista on esihenkilön palautuminen, millainen on aikuisen ihmisen laadukas uni ja liikunnan merkitys palautumisessa. Tutkimuksen avulla voidaan lisätä tietoutta ja ymmärrystä edellä mainituista asioista. Laadukkaan unen myötä löydetään ratkaisuja parempaan työhyvinvointiin, työkykyyn, palautumiseen ja työssä jaksamiseen esihenkilötyössä.

Tutkimuksen johtopäätöksenä voidaan todeta, että unella on merkitystä esihenkilötyössä toimimiseen. Se vaikuttaa kokonaisvaltaisesti muun muassa esihenkilön terveyteen, työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen, vireyteen, uuden oppimiseen, sosiaalisiin taitoihin, muistamiseen ja lisäksi esihenkilö voi omalla hyvinvoinnillaan vaikuttaa myös alaistensa hyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja motivaatioon työtä kohtaan. Jos esihenkilö ei voi hyvin, heijastuu se usein myös muihin työntekijöihin. Esihenkilön voidessa kokonaisvaltaisesti hyvin säännöllisen arkirytmien avulla, jota tukee säännöllinen liikunta, uni ja terveellinen ruokavalio, vähenevät myös sairaspotilaat, mikä vaikuttaa puolestaan liiketoimintaan ja sen tuottavuuteen. Hyvinvoiva esihenkilö osaa rohkaista ja motivoida työntekijöitään, kuunnella ja tukea heitä sekä tsemptata vaikeiden asioiden

äärellä. Hyvinvoiva esihenkilö kykenee myös ottamaan asiallisesti vastaan palautetta ja kehittymään työssään palautteiden kautta. Lisäksi esihenkilöille on olemassa monipuolisesti erilaisia koulutuksia, joiden kautta kehittyminen työssä on luonnollisempaa.

Vaikka opinnäytetyössä korostetaankin pääasiassa unen vaikutusta esihenkilöön työssään ja työasemassaan, on unella samalla lailla vaikutusta myös vapaa-aikaan ja siihen, kuinka sitä viettää. Vapaa-ajalla ja työn ulkopuolella korostuvat esihenkilön työstä palautuminen, liikunnan tärkeys ja sosiaaliset kontaktit esimerkiksi perheen ja ystävien kanssa. Palautumista tapahtuu myös työpäivien aikana muun muassa taukojen kautta, mutta palautumista tapahtuu myös vapaa-ajalla työstä irtautumisena, rentoutumisena ja lepona. Palautuminen ja sen edesauttaminen vähentää stressiä ja työn kuormittavuutta, joten vapaa-aikansa kannattaa suunnitella itselleen mieluisaksi ja viettää sitä itselleen sopivalla tavalla huomioiden edellä mainittuja seikkoja muun muassa palautumisesta ja työstä irtaantumisesta.

8.3 Tutkimuksen arviointi

Opinnäytetyö on toteutettu käyttäen erilaisia niin kotimaisia kuin myös ulkomaisia lähteitä, kuten artikkeleita ja tutkimuksia, joiden pohjalta voidaan todeta, että opinnäytetyö on varsin luotettava tutkimus aiheesta. Lähteitä on hyödynnetty niin uudemmista kuin myös hieman vanhemmista julkaisuajankohdista, mikä lisää tutkimuksen vertailtavuutta ja kehityskulun huomioimista, mikä oli selkeästi havaittavissa työn edetessä. Opinnäytetyön luotettavuus pohjautuu käytettäviin lähteisiin, mitkä valikoituvat huolellisella taustatutkimuksella koskien esimerkiksi tutkimuksia ja tutkimuksien kirjoittajia, tutkimusmetodeja ja tuloksia kohtaan. Kirjoittajan tulee olla skeptinen kirjoittaessaan kirjallisuuskatsausta, sillä mikä tahansa lähde ei ole välttämättä luotettava.

Unitutkimukset ovat kehittyneet vuosien saatossa, joten vanhemmat lähteet, jotka poikkesivat paljon uudemmista, eivät olleet enää ajankohtaisia ja niinkään paikkansa pitäviä uusien tutkimusmetodien ja -tulosten rinnalla. Maailma kehittyy jatkuvasti ja saamme aina vain uutta tietoa erilaista asioista, kuten tässä tapauksessa unesta ja esihenkilötyöstä, joka sekin on kokenut suuria

kehityskohteita viimevuosien aikana. Esihenkilötyö on kehittynyt nykyaikaisempaan muotoon muun muassa nimityksensä mukaan, mikä ennen oli esimies. Nykyään siirrytään käyttämään enemmän nimikettä esihenkilö sen neutraaluden ja luokittelemattomuutensa ansiosta. Lisäksi nykyinen esihenkilö ei ole enää niinkään määräilevä ja töitä jakava johtaja, vaan enemmänkin keskusteleva, empaattinen ja hyvät sosiaaliset taidot omaava henkilö.

Tutkimus on varsin luotettava monipuolisen kirjallisuuden ansiosta, ja työssä on tehty myös pientä vertailtavuutta erilaisten lähteiden välityksellä. Kuitenkin lähteiden ja erilaisten tutkimusten tulokset eivät paljoakaan eronneet toisistaan, joten suurta vertailtavuutta opinnäytetyössä ei voitu toteuttaa. Aihetta ei ole aiemmin juurikaan tutkittu, mikä tekee työstä spesiaalinen ja kiinnostavan kokonaisuuden. Unen merkitys ihmisten työkykyyn ja elämään on ollut enemmän pinnalla viimevuosina, joten tutkimukset tulevat varmasti kehittymään ja lisääntymään tulevina vuosina, mikä mahdollistaa uusia tuloksia jatkokehitysten kannalta.

8.4 Tutkimuksen jatkokehitykset

Tutkimusta unesta ja sen vaikutuksista esihenkilötyössä on mahdollista lähteä jatkokehittämään useaan erilaiseen suuntaan. Aiheesta voisi esimerkiksi luoda oppaan, jossa kerrotaan kuinka kannattaa ja ei kannata toimia laadukkaan unen saavuttamiseksi erilaisissa esihenkilöä koskevissa tilanteissa. Tällaisia tilanteita voivat olla esimerkiksi, kuinka tavoitella laadukkaampaa unta stressaavissa elämänvaiheissa, kuinka rentoutua ennen nukkumaan menoa, kuinka irtaantua työasioista vapaa-ajalla ja kuinka löytää säännöllinen unirytmiksi kohentamaan unen laatua. Oppaan avulla esihenkilö voisi löytää ratkaisuja kokemaansa väsymykseen ja työuupumukseen laadukkaamman unen kautta, mikä vaikuttaa kokonaisvaltaisesti hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.

Tutkimusta voisi jatkokehittää myös empiiriseksi tutkimukseksi, jolloin tutkimus toteutettaisiin erilaisten kyselylomakkeiden ja haastattelujen kautta. Tällöin tutkimus saisi konkreettisia ja ajankohtaisia tuloksia unen merkityksestä esihenkilöjen keskuudessa. Empiirisen tutkimuksen avulla esihenkilöt saisivat äänensä kuuluviin ja tutkimuksen avulla olisi myös mahdollisuus päästä kehittämään työoloja paremmiksi niiltä kannoilta, mitkä vaikuttavat esihenkilöiden jaksamiseen

sekä riittävään lepoon ja palautumiseen, joihin kaikkiin linkittyy voimakkaasti myös uni, sen määrä ja laatu. Empiirinen tutkimus, sen kyselyt ja haastattelut painottuisivat uneen, eli kysymykset koskisivat muun muassa sen laatua, pituutta, uniongelmia, väsymystä, vireyttä, työssä jaksamista ja tasapainoista arki-rytmiä sisältäen levon, ravinnon ja liikunnan. Tutkimuksen avulla voitaisiin vaikuttaa ennen kaikkea esihenkilöiden työoloihin ja itsensä johtamiseen eli omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen.

Kuvailevakirjallisuuskatsaus luo myös jatkokehitysmahdollisuuden systemaattiselle kirjallisuuskatsaukselle, jolloin tiedonhankintaa rajaa tarkemmat säännökset ja kriteeristöt. Tällöin työ on paljon yksityiskohtaisempi, rajatumpi ja tieteellisempi kokonaisuus. Systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa voidaan määrittellä esimerkiksi yksi hakulause, jolla haetaan tietoa ja tutkimuksia erilaisista tietokannoista. Systemaattinen kirjallisuuskatsaus loisi uusia, tarkempia ja yksityiskohtaisempia mahdollisuuksia tutkimukselle.

Lähteet

- Antin, A. 2019. Helppoa kuin heinänteko? – Uuden esimiehen selviytymisopas. 5.9.2019. Blogi. <https://www.ilmarinen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/blogikirjoitukset/aino-antin/esimiehen-selviytymisopas/>. 25.8.2022.
- Bailey, A. Allen, G. Herndon, J. & Demastus, C. 2018. Cognitive benefits of walking in natural versus built environments. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/16078055.2018.1445025>. 6.10.2022.
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Työterveyslaitos. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136798/9789522618276-TTL_tyonimu.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 5.10.2022.
- Halonen, K. 2019. Lisää työkykyä nukkumalla. 16.5.2019. Blogi. <https://www.ilmarinen.fi/tietoa-ilmarisesta/ajankohtaista/blogit-ja-artikkelit/blogikirjoitukset/kristiina-halonen/lisaa-tyokykya-nukkumalla/>. 29.8.2022.
- Huutilainen, M., Peltonen, L., Uusitalo, H. & Vahtokari, S. 2022. Uni ja unettomuus. Helsinki: Otava.
- Huutoniemi, H-K. 2016. Mistä voimaa esimiehille? KT-lehti. <https://www.ktlehti.fi/2016/1/mista-voimaa-esimiehille>. 16.8.2022.
- Jääskeläinen, H. 2020. Hyvä johtaja huolehtii omasta hyvinvoinnistaan – Itsensä johtaminen on taito, jota voi harjoitella. Brik-lehti. <https://brik.fi/brik-lehti/itsensa-johtaminen-on-taito-jota-voi-harjoitella/>. 29.8.2022.
- Keyriläinen, M. 2021. Työolobarometri 2020 – ennakkotiedot. Työ- ja elinkeinoministeriö. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162955/TEM_2021_18.pdf?sequence=1&isAllowed=y. 5.10.2022.
- Kukkonen-Harjula, K. 2015. Liikunnan ja unen yhteyksien tutkimusmenetelmät. <https://www.kaypahoito.fi/nix02248>. 21.9.2022.
- Lampelo, R. 2022. Hyvä esimies on inhimillinen ja oikeudenmukainen. 3.3.2022. Blogi. <https://raksystems.fi/ajankohtaista/esimestyoraaksystemsilla/>. 29.8.2022.
- Lusa, H. 2021. Psykologi Hanna Markuksela: Hyvän palautumisen esimerkki leviää työyhteisössä. Millog-yhtiöt. <https://millog.fi/psykologi-hanna-markuksela-hyvan-palautumisen-esimerkki-leviaa-tyoyhteisossa/>. 25.8.2022.
- Maukonen, M. 2019. Puutteellinen palautuminen heikentää toimintakykyä. HR-viesti. <https://www.hrviesti.fi/natiivi/1146/puutteellinen-palautumisen-heikentaa-toimintakykya>. 26.8.2022.
- Merikanto, I. Partonen, T. & Lahti, T. 2011. Evoluution säilyttämä uni. Duodecim 127. <https://www.duodecim-lehti.fi/lehti/2011/1/duo99287?keyword=tuuli%20lahti>. 16.9.2022.
- Merikanto, I. Partonen, T. & Lahti, T. 2015. Iltavirkut ovat alltiita monille sairauksille. Lääkärilehti 70. 1333-1337. file:///C:/Users/riikk/AppData/Local/Packages/microsoft.windowscommunication-sapps_8wekyb3d8bbwe/LocalState/Files/S0/119/Attachments/SLL192015-1333[2382].pdf . 16.9.2022.
- Miranda, H. Kaila-Kangas, L. Heliövaara, M. & Martimo, K-P. 2016. Laaja-alainen kipu, unettomuus ja masentuneisuus – työkyvyn vakava uhka? Lääkärilehti.

- <https://www.laakarilehti.fi/tieteessa/alkuperaistutkimukset/laaja-alainen-kipu-unettomuus-ja-masentuneisuus-ndash-tyokyvyn-vakava-uhka/>. 6.10.2022.
- National Sleep Foundation. 2013. 2013 Sleep in America Poll. Exercise and sleep. <https://www.thensf.org/wp-content/uploads/2021/03/2013-Summary-of-Findings-Exercise-and-Sleep.pdf>. 23.9.2022.
- Nuoramo, S. & Tuovinen, M. 2022. Palautuminen tapahtuu pääasiassa unen aikana. Puhti. <https://www.puhti.fi/tietopaketti/palautuminen/>. 25.8.2022.
- Ojanen, S. 2016. Esimiesrooli pitää tiedostaa. KT-lehti. <https://www.ktlehti.fi/2016/1/esimiesrooli-pitaa-tiedostaa>. 5.10.2022.
- Partinen, M. 2019. Kaikki unihäiriöt ja niiden syyt. Uniliitto ry. <https://www.uniliitto.fi/wp-content/uploads/2019/06/Uniuutiset-2-2019.pdf>. 6.10.2022.
- Partinen, M. & Huutoniemi, A. 2018. Uniterveyskirja. Juva: Docendo Oy.
- Pelo, M. 2017. 10 hyvää syytä nukkua paremmin. Vaakakapina. <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2017/02/01/10-hyvaa-syyta-nukkua-paremmiin>. 31.8.2022.
- Salminen, A. 2011. Mikä Kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasa. Vaasan yliopisto. https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf. 1.10.2022.
- Sarkkinen, M. 2021. Uni on korvaamaton – varsinkin aivojen palautumiselle. Työpiste. <https://www.ttl.fi/tyopiste/uni-on-korvaamatonta-varsinkin-aivojen-palautumiselle>. 25.8.2022.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. 2022. Työhyvinvointi. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. 5.10.2022.
- Stenberg, T. 2019. Elimistön fysiologiaa unen aikana. Duodecim. <https://www.duodecimlehti.fi/duo14897>. 5.10.2022.
- Sullivan Bisson, A. Robinson, S. & Lachman, M. 2019. Walk to a better night of sleep: testing the relationship between physical activity and sleep. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2352721819301056>. 21.9.2022.
- Toppinen-Tanner, S. Vanhala, A. Puttonen, S. Larvi, T. & Vaaranen, H. 2015. Voimaa arkeen. Vantaa. Työterveyslaitos. https://issuu.com/tyoterveyslaitos/docs/voimaa_arkeen. 24.9.2022.
- Tousignant, O. Taylor, N. Suvak, M. & Fireman, G. 2019. Effects of Rumination and Worry on Sleep. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0005789418301163?via%3Dihub>. 6.10.2022.
- Työterveyslaitos. 2022. Stressi ja työuupumus. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/stressi-ja-tyouupumus>. 22.9.2022.
- UKK-instituutti. Liikunta ja uni: Laadukasta unta liikkumalla. 2021. <https://ukkinstituutti.fi/liike-laakkeena/liikunta-ja-uni/>. 21.9.2022.
- Uniliitto. 2022 Uniliitto: Uni ja päiväaikainen vireys eivät ole vain yksityisasia. <https://www.uniliitto.fi/2022/04/04/uniliitto-uni-ja-paivaaikainen-vireys-eivat-ole-vain-yksityisasia/>. 29.8.2022.
- YritysAkademia. 2022. Millainen on hyvä esimies? Näitä taitoja tarvitset esimiestyössä – tutustu esimieskoulutukseemme. YritysAkatemian Blogi. 28.4.2022. Blogi https://yritysakademia.fi/johtaminen-ja-vuorovaikutus/hyva-esimies/?gclid=Cj0KCQjw3eeXBhD7ARIsAHjssr-ZhRfO-cLLxB9wWwG8CbOxFATdGvxEa6ptp-I0Uz-Cpr7wyv_Cqixp0aAivsEALw_wcB. 15.8.2022.