

Satu Tolonen

ESIHENKILÖN JAKSAMINEN TYÖSSÄÄN

ESIHENKILÖN JAKSAMINEN TYÖSSÄÄN

Satu Tolonen
Opinnäytetyö
Kevät 2023
Liiketalous
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalous, esimies ja henkilöstöosaaminen

Tekijä: Satu Tolonen

Opinnäytetyön nimi: Esihenkilön jaksaminen työssään

Työn ohjaaja: Teija Harju

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2023

Sivumäärä: 34 + 1 liite

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia terveydenhoitoalan esihenkilöasemassa toimivien työssä jaksamista. Opinnäytetyössä käsitellään myös odottamattomia muutostilanteita ja muutoksen vaikutuksia esihenkilöiden jaksamiseen. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, mitkä asiat vaikuttavat esihenkilön työssä jaksamiseen, ja miten se näkyy heidän työssään.

Opinnäytetyön teoreettisessa osassa kerrotaan työhyvinvoinnista käsitteenä, jaksamisen merkitystä, jonka jälkeen siihen vaikuttavia tärkeimpiä tekijöitä. Työhyvinvointiosuuden jälkeen opinnäytetyössä käsitellään esihenkilön roolia työelämässä, jonka jälkeen siirryttiin esihenkilöasemassa toimivien työhyvinvointiin vaikuttaviin ja kuormittaviin tekijöihin.

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista tutkimusta, ja aineistonkeruumenetelmänä oli puolistrukturoidut haastattelut. Esihenkilöiden haastatteluiden avulla pyrittiin opinnäytetyöhön saamaan enemmän tietoa koskien teoriaosuudessa käsitellyjä aiheita. Haastattelut tehtiin neljälle terveydenhoitoalan esihenkilöasemassa toimivalle henkilölle.

Teoria- ja tutkimusosuuden perusteella voidaan sanoa, että esihenkilön työhön liittyy useita erilaisia kuormitustekijöitä, jotka voivat vaikuttaa negatiivisesti niin työhyvinvointiin, kuin jaksamiseen työssä. Esimerkiksi näitä tekijöitä voi olla tehtävään saatu liian vähäinen perehdytys, liiallinen työtaakka, organisaation toimintamallit, itsensä johtamisen taidot, sekä työilmapiiri.

Asiasanat: Esihenkilötyö, työssä jaksaminen, työkyky, voimavarat, työhyvinvointi, stressi, kuormitustekijät

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration, HR & Management

Author: Satu Tolonen
Title of thesis: The supervisor's coping in the work
Supervisor: Teija Harju
Term and year when the thesis was submitted: Spring 2023
Number of pages: 34 + 1 appendix

The purpose of the thesis was to investigate the coping skills of those working in front-line positions in the health care industry. The thesis also deals with unexpected situations of change and the effects of change on the coping skills of predecessors. The aim of the thesis was to find out which things affect the supervisor's ability to cope at work, and how it is reflected in their work.

In the theoretical part of the thesis, we talk about well-being at work as a concept, the meaning of coping, and then the most important factors affecting it. After the occupational well-being section, the thesis sample discusses the role of supervisors in working life, after which we moved on to the factors affecting and burdening the occupational well-being of supervisors.

Qualitative research was used as the research method for the thesis, and semi-structured interviews were the data collection method. With the help of interviews with predecessors, the aim was to obtain more information for the thesis regarding the topics discussed in the theory part. The interviews were conducted with four people working in front-line positions in the healthcare sector.

Based on the theory and research part, it can be said that there are several different load factors associated with the supervisor's work, which can have a negative impact on both well-being at work and coping at work. For example, these factors can be too little training for the task, excessive workload, the organization's operating models, self-management skills, and the work atmosphere

Keywords: Supervisor's work, coping at work, work ability, resources, well-being at work, stress, load factors

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TYÖHYVINVOINTI	8
2.1	Työhyvinvointi käsitteenä	8
2.2	Työhyvinvoinnin vaikutus jaksamiseen	9
2.3	Työhyvinvoinnista huolehtiminen	10
3	ESIHENKILÖTYÖ.....	11
3.1	Roolit ja tehtävät	11
3.2	Esihenkilön työhyvinvoinnin vaikutus työhön	12
3.3	Jaksaminen ja voimavarat.....	12
3.4	Kuormittavat tekijät.....	14
4	ODOTTAMATTOMAT MUUTOKSET	17
4.1	Reagoiminen odottamattomiin muutoksiin	17
4.2	Jaksamisesta huolehtiminen muutostilanteessa	18
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	20
5.1	Tutkimusmenetelmä.....	20
5.2	Aineistonkeruumenetelmät.....	20
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET	23
6.1	Esihenkilön työnkuva	23
6.2	Omasta jaksamisesta huolehtiminen.....	24
6.3	Kuormittavat tekijät.....	26
6.4	Jaksaminen odottamattomassa muutostilanteessa.....	27
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	29
	LÄHTEET.....	31
	LIITTEET	35

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aihe on esihenkilön jaksaminen työssään. Työssä käsitellään myös odottamattomia muutostilanteita, mikä on isossa roolissa terveydenhoitoalan esihenkilöillä. Esihenkilön jaksaminen ja työhyvinvointi ovat nykypäivänä isossa roolissa työyhteisössä ja siihen kiinnitetään enemmän huomiota, kuin ennen. Aihe on erittäin ajankohtainen, sillä jaksamisesta keskustellaan todella paljon ja se on monen organisaation ongelma.

Nykyisin työelämä vaatii yhä enemmän ihmisen mieleltä ja henkiseltä suorituskyvyttä. Ratkaisua työelämän tuomiin haasteisiin haetaan erilaisista matalan kynnyksen mielenterveyspalveluista, kuten esimerkiksi työpsykologilta ja lyhytterapiasta. Nämä palvelut ovat todella tärkeitä, mutta niiden avulla ei pystytä kuitenkaan ratkaisemaan työpaikan ja työn tuomia ongelmia. Työpaikoilla kannattaa kurkistaa konepellin alle ja kysyä, millaisen standardin olemme asettaneet työnteolle, tuemmeko tarpeeksi esihenkilöitä onnistumaan heidän omassa työssään, ihannoitako meillä yli-inhimillisiä suorituksia ja valtavaa venymistä, odotammeko kaikkien olevan samanlaisia ja kykeneviä samaan. (Poussu 2022.)

Terveydenhoitoalalla esihenkilön työnkuva on todella kuormittavaa, jos hyvinvointi on huonolla mallilla, näky jaksaminen uupumuksena töissä. Esihenkilöt, työsuojeluvaltuutetut ja luottamusmiehet puurtavat usein oman jaksamisensa kustannuksella (Rauramo 2022). Opinnäytetyössä tutkimuskysymyksenä toimii **”Mikä vaikuttaa terveydenhoitoalan esihenkilön jaksamiseen työssään?”**. Opinnäytetyöllä on toimeksiantaja, joka ei halua tulla nimetyksi tässä työssä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten terveydenhoitoalalla työskentelevien esihenkilöiden jaksaminen näkyy heidän työssään. Opinnäytetyössä käydään läpi myös esihenkilön roolia ja sen muutoksia. Opinnäytetyöhön on kerätty tietoa työhyvinvoinnista, työssä jaksamisesta sekä esihenkilötyöstä erilaisten artikkeleiden, tutkimuksien ja kirjallisuuden avulla. Vuonna 2022 julkaistujen työhyvinvointia ja työelämää koskevien tutkimusten avulla on tähän työhön kerätty ajankohtaista tietoa työhyvinvoinnin tilanteesta nykypäivänä. Opinnäytetyössä korostuu myös, miten suuri merkitys esihenkilön omalla jaksamisella ja hyvinvoinnilla on laadukkaaseen johtamiseen ja koko työyhteisöön.

Johdannon jälkeen käydään läpi työhyvinvointia ja sen vaikutusta jaksamiseen sekä miten siitä voidaan huolehtia. Seuraavaksi siirrytään esihenkilötyön esittelyyn, jossa käydään esihenkilön roolit sekä tehtävät läpi yleisesti, miten esihenkilön työhyvinvointi vaikuttaa työhön, miten jaksaminen ja voimavarat vaikuttavat työntekoon sekä mitkä tekijät esihenkilöä kuormittavat. Kolmannessa kappaleessa kerrotaan terveydenhoitoalan odottamattomista muutoksista ja miten esihenkilö näissä tilanteissa toimii ja miten ne vaikuttavat jaksamisesta huolehtimiseen. Sitten käydään läpi, miten tutkimus toteutetaan ja mitä aineistonkeruumenetelmiä tässä opinnäytetyössä käytettiin sekä tarkastellaan saatuja tutkimustuloksia. Viimeisessä kappaleessa on johtopäätökset tutkimuksesta ja pohditaan omaa näkemystä aiheeseen.

2 TYÖHYVINVOINTI

Tässä kappaleessa käsitellään työhyvinvointia ja sen merkitystä työelämässä. Kappaleessa pyritään löytämään työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Samoin käsitellään sitä, kuinka tärkeässä osassa nämä ovat koko organisaation toimivuuden kannalta.

2.1 Työhyvinvointi käsitteenä

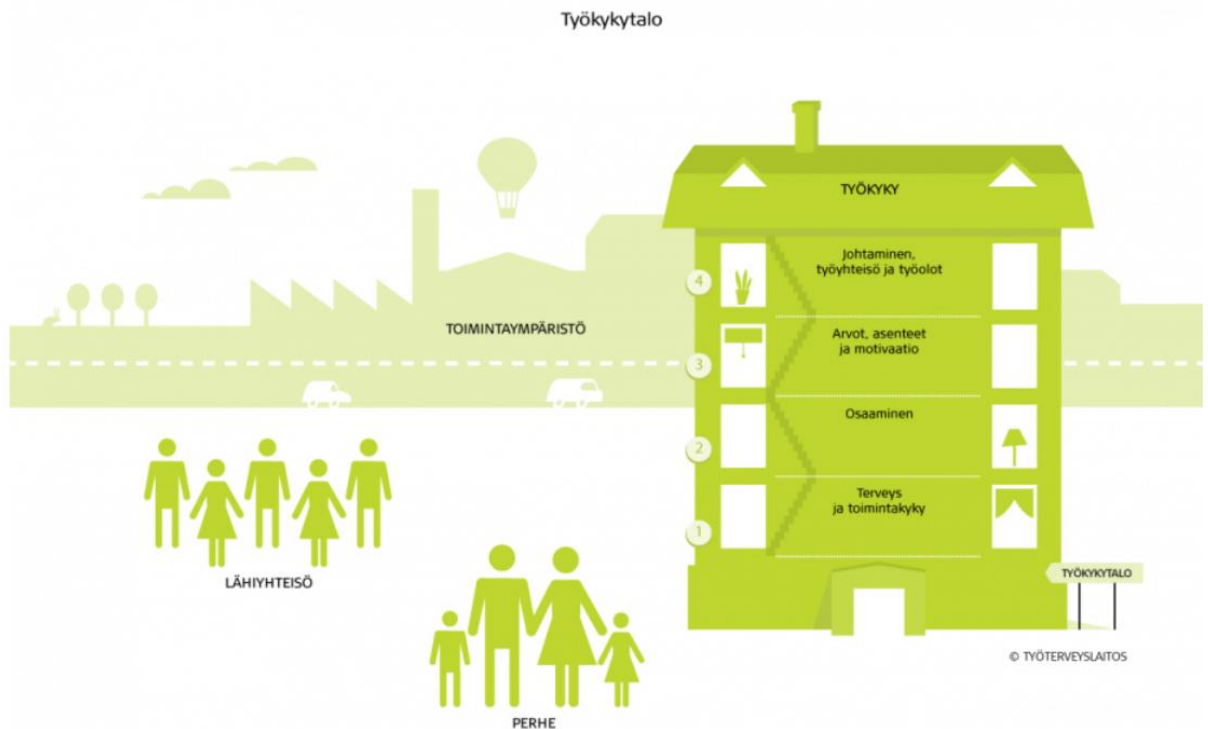
Työhyvinvointi on laaja kokonaisuus, joka muodostuu työstä ja sen mielekkyydestä, terveydestä, turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Työhyvinvointia lisääviä tekijöitä ovat esimerkiksi hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito. Työn ja mielenterveyden suhteessa on keskeistä se, miten mielenterveys vaikuttaa työkykyyn, ja kuinka työ vaikuttaa psyykkiseen jaksamiseen ja hyvinvointiin (Työterveyslaitos 2023a). Työhyvinvointi on sekä yksilön että työyhteisön kokemus ja näkyy myös ulospäin, esimerkiksi asiakkaille (Työturvallisuuskeskus 2023).

Työhyvinvointi vaikuttaa erityisesti työssä jaksamiseen. Hyvinvoinnin kasvaessa työn tuottavuus ja työhön sitoutuminen kasvavat ja sairauspoissaolojen määrä laskee. Työhyvinvoinnin edistäminen ja ylläpito kuuluu esihenkilöiden lisäksi myös työntekijöille. Esihenkilöiden tehtävä on huolehtia työympäristön turvallisuudesta, hyvästä ja luotettavasta johtamisesta sekä työntekijöiden samanarvoisesta kohtelusta työyhteisössä. Työntekijä voi huolehtia itse omasta työkyvystään sekä ammatillisen osaamisen ylläpitämisestä. Koko työyhteisö voi vaikuttaa työpaikan ilmapiiriin positiivisella tai negatiivisella asenteella, joten kaikkien vastuulle jää ilmapiiristä huolehtiminen. Työhyvinvointi näkyy ulospäin ihmisistä ja sen voi tuntea esimerkiksi arjen sujumisena ja tavoitteiden saavuttamisen kokemuksena, tuen antamisena muille ja tarvittaessa tuen saamisena itselle, positiivisena työntekijäkokemuksena, vetovoimaisena työyhteisönä ja sen joustavuutena sekä jopa uudistamiskyynä. (Työturvallisuuskeskus 2023.)

2.2 Työhyvinvoinnin vaikutus jaksamiseen

Ymmärryksemme ja tietoisuutemme hyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä on vuosikymmenten saatossa positiivisesti lisääntynyt. Nykypäivänä alamme pikkuhiljaa ymmärtää, miten stressin säätely ja palautumisen merkitys vaikuttavat kokonaisyhyvinvointiimme ja pidemmällä tähtäimellä myös työkykyisyyteemme. Vielä muutama vuosikymmen sitten ei juurikaan puhuttu esihenkilöiden työhyvinvoinnista, mutta nyt tämä teema alkaa olla tänä päivänä jopa melko trendikäs ja vähintäänkin puheen tasolla tärkeäksi nostettu. Aki Hintsan teos *Voittamisen anatomia* (2015) oli osaltansa tätä nostattamassa myös johtajien keskuuteen kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tärkeää teemaa. Hintsan sanojen mukaan ”menestys on hyvinvoinnin sivutuote ja myös toisin päin, hyvinvointi on menestyksen perusta ja edellytys.” (Lampela 2022.)

Työterveyslaitoksen emeritusprofessori Juhani Ilmarinen on tutkinut yksilön työkykyyn vaikuttavia tekijöitä, ja hän on kuvannut niitä talomallin avulla. Hän korostaa yksilön vastuuta oman työkyvyn talonsa huoltamisessa. Työkykytalossa on neljä kerrosta, joista kolme alimmaista kuvaa yksilön henkilökohtaisia voimavaroja (terveyttä, ammatillista osaamista ja arvoja) ja neljäs kerros itse työtä ja työoloja. Jokaisessa kerroksessa on hyvä pysähtyä ja arvioida kunkin kerroksen kuntoa ja sitä, mitä itse voi tehdä hyvän työkykynsä ylläpitämiseksi. (Manka & Manka 2016a, 67.)



Kuva 1. Työkykytalo. (Työterveyslaitos 2023b.)

Voidaan siis todeta, että työhyvinvointi vaikuttaa työssä jaksamiseen monin eri tavoin. Jos työhyvinvointi on hyvä, jaksaa paremmin töissä keskittyä, saa enemmän aikaiseksi, kun mieli on virkeä ja levännyt. Työhyvinvointia kannattaa alkaa tarkkailemaan paremmin, jos huomaa arjessa jaksamisen tason laskeneen.

2.3 Työhyvinvoinnista huolehtiminen

Omasta työhyvinvoinnista kannattaa pitää huolta tietoisesti ja jatkuvasti, jotta töissä jaksaa paremmin ja motivaatio työhön pysyy yllä. Työhyvinvoinnin eteen tehdyt pienetkin teot heijastuvat myös muuhun elämään. Jos työntekoon väsyy tai tylsistyy, ei vapaa-ajallakaan ole voimia tehdä mielihyviä tuottavia, energisoivia ja palauttavia asioita. (Linkoheimo 2022.)

Huolehtiminen arjen hyvästä kokonaisuudesta kasvattaa työhyvinvointia, kun pystyy irtaantumaan työstä vapaa-ajalla. Työpäivän tehtävistä kannattaa laatia lista, sillä se vaikuttaa hahmottamiskykyyn ja pystyy keskittymään paremmin. Työergonomiaan tulee kiinnittää huomiota, sillä puhdas työpiste, oikea työpöytä ja tuoli parantavat ryhtiä ja mieltä, kun asiat ovat järjestyksessä, eikä niskahartiaseutu tule kipeäksi epäergonomisesta työasennosta. Säännöllinen liikunta työpäivän aikana on fyysisesti sekä henkisesti tärkeää työhyvinvoinnin kannalta. Pienikin venyttely, tuoliilta nouseminen ja kävely tuo piristystä päivään ja hetkeksi irtauttaa mielen työtehtävästä. Kiinnittämällä huomiota siihen mitä työtehtäviä sai työpäivän aikana tehtyä ja mitä onnistumisen tunteita se herätti, voi pystyä sivuuttamaan mielestään ajatuksen ”en saanut mitään aikaseksi tai oravanpyörä ajattelun” pois ja jatkaa positiivisella asenteella seuraavana päivänä töihin. (Iidis 2020).

Vuorovaikutus työkavereihin pitää yllä työhyvinvointia, sillä voi keskustella työhön liittyvistä asioista, pyytää neuvoa tai mielipiteitä johonkin asiaan tai muuten vain istahtaa hetkeksi tauolle ja jutella kuulumisia. Työpäivät kannattaa yrittää muuttaa erilaiseksi, jotta mielekkäisyys työhön säilyy. Jos aina toteuttaa samaa kaavaa alkaa työ tuntua raskaalta ja vaikuttaa mielialaan. Työpisteen vaihtaminen tai etätö silloin tällöin voi piristää mieltä paljonkin ja työntekeminen ei tunnu aina samalta, kun ympäristö on erilainen. Etätömahdollisuus nykypäivänä mahdollistaa myös sen, että keskeytymisiä työn tekoon ei tule niin paljon, kun ei ole fyysisesti läsnä työpaikalla. Sillä helposti työpaikalla tullaan juttelemaan tai kysymään ei niin akuutteja asioita. Muilta saatu tuki lisää työhyvinvointia ja vähentää tutkitusti esimerkiksi uupumisen vaaraa (Tampereen yliopisto 2023).

3 ESIHENKILÖTYÖ

Esihenkilötyötä käsittelevässä kappaleessa kerrotaan ensin, mitä esihenkilön rooli on, ja siihen kuuluvia tehtäviä, esihenkilön asemaa ja sen auktoriteettiä. Kappaleessa käsitellään myös esihenkilön työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä, miten jaksaminen ja voimavarat näkyvät työssä sekä mitkä tekijät kuormittavat esihenkilöitä.

3.1 Roolit ja tehtävät

Esihenkilön työ eroaa monesta muusta tehtävästä siten, että hän joutuu tekemään päätöksiä, eikä voi useinkaan kauaa pohdiskella asioita. Esihenkilön pitää ottaa usein nopeastikin kantaa ja tehdä ratkaisuja. Esihenkilön päätöksenteko kyky ja miten nopeasti hän reagoi ongelmiin, vaikuttaa työnlaatuun ja sen sujuvuuteen.

Järvisen (2018,76) kirjassa ”Ammatillinen käyttäytyminen: tie onnistumiseen” kerrotaan esihenkilön roolin olevan määritelty laissa ja työehtosopimuksissa, missä on kerrottu tarkasti ammatillisista oikeuksista ja velvollisuuksista esihenkilönä toimivalle henkilölle. Esihenkilö toimii työnantajan edustajana ja näin oikeuttaa työntekijöiden palkkaukseen, hän voi antaa sanktioita ja irtisanoa työntekijöitä. Hänellä on työnjohto- eli direktio-oikeus, joka antaa hänelle oikeuden sekä johtaa että valvoa alaistensa työntekoa. Tämä lähtökohta tarkoittaa sitä, että esihenkilön pitää työnantajansa edustajana ajatella asioita ensisijaisesti työpaikkansa näkökulmasta. Esihenkilön roolissa toimivan pitää pystyä siirtämään monet omat henkilökohtaiset tarpeensa, mielitekonsa ja tunteensa sivuun ja toimia edustamansa organisaation edun mukaisesti. Ammatilliseen rooliin siirtyminen ja siinä pysyminen on monelle esihenkilölle haastava tehtävä. Hän joutuu toimimaan kovassa ristipaineessa. Esihenkilö vastaa omasta tiimistään ja huolehtii sen toimintaedellytyksistä ja onnistumisesta sekä johdettavistaan, mutta toisaalta esihenkilö vastaa koko organisaation tuloksenteosta ja menestyksestä, mitä johtoporras seuraa, kun katsoo mihin tavoitteisiin organisaatio pyrkii.

Ammattiliitto Tehyn mukaan ylemmän tason hoitotyön johtajilta edellytetään terveysalan perustutkintoa, soveltuvaa ylempää korkeakoulututkintoa sekä hallinnon ja johtamisen koulutusta ja työkokemusta. Terveystieteiden alalla esihenkilöt tekevät hallinnollisen työnsä lisäksi oman osaamisalan potilastöitä myös osittain.

3.2 Esihenkilön työhyvinvoinnin vaikutus työhön

Esihenkilön vaikutus työyhteisön työhyvinvointiin on todella suuri, minkä vuoksi esihenkilön omaan hyvinvointiin on syytä kiinnittää enemmän huomiota. Useissa työhyvinvointia koskevissa artikkeleissa keskitytään enemmän työntekijöiden hyvinvointiin ja esihenkilöiden hyvinvointi saatetaan unohtaa jopa kokonaan, vaikka esihenkilöiden työhyvinvoinnilla on suuri vaikutus myös koko organisaation hyvinvointiin ja ilmapiiriin. Esihenkilön työpahoinvointi onkin asia, johon työyhteisöissä tulisi erityisesti kiinnittää huomiota, sillä pahimmillaan se heijastuu toimimattomien työsuhteiden kautta kaikkiin hänen alaisiinsa (Mäkelä & Tanskanen 2020).

Itsestään huolehtiminen on esihenkilötaidoissa isossa roolissa ja vaikka esihenkilöiden täytyy usein unohtaa omat tarpeensa ja itsensä, ei sen kuitenkaan tule vaikuttaa heidän terveyteensä ja työkykyyn negatiivisesti. Esihenkilön pitää pystyä tukemaan omia johdettaviaan ja näin täytyy huolehtia omasta jaksamisesta, sillä huonovointinen, stressaastunut ja väsynyt esihenkilö ei pysty auttamaan ja tukemaan työntekijöitä toivotulla tavalla. Tämä vaikuttaa työntekijöihin suunnattomasti, sillä esihenkilö on se ensimmäinen ihminen töissä, kenen puoleen käännetään ja toivotaan saavan apua erityisesti ongelmatilanteissa. (Järvinen 2020, 198–210.)

Jos esihenkilö ei kykene riittävästi irrottautumaan työstään, lepäämään ja elpymään, siitä ei voi seurata muuta, kuin voimien hiipuminen. Mikä pahinta, lopulta normaali lepokaan ei enää korjaa ylirasitustilaa ja esihenkilö tarvitsee pitkän irtioton työstään. (Järvinen 2020, 198–210.)

3.3 Jaksaminen ja voimavarat

Positiivisessa työpsykologiassa on alettu erityisesti kiinnittää huomiota työn voimavaratekijöihin. Työtyytyväisyys ja sitoutuminen työhön ovat nousseet keskeiseksi tutkimuskohteeksi, koska pelkällä ahkeruudella ja kuuliaisuudella ei tulevaisuudessa tule pärjäämään, vaan ratkaisevia tekijöitä ovat innostuneisuus, aloitteellisuus ja luovuus. (Manka & Manka 2016b.)

Esihenkilön tehtävä on ratkaisevan tärkeässä roolissa työyhteisön iskukyvyille. Se edellyttää esihenkilöltä erityisen suurta vastuuta myös omasta itsestään. Jaksakseen työnsä paineissa esihenkilön tulee aktiivisesti huolehtia omasta henkisestä ja fyysisestä jaksamisesta. Esihenkilön pitää

tietoisesti kehittää itselleen sopivia tapoja, joiden avulla hän voi levätä, elpyä ja virkistyä riittävästi. (Järvinen 2014, 249.)

Esihenkilön harrastusten ja vapaa-ajan tekeminen kannattaa olla vastapainoa työlle, sillä se auttaa jaksamaan paremmin, kun tekee täysin päinvastaisia asioita, kuin töissä. Esimerkiksi metsässä kävely tuo hiljaisuutta ja rauhoittumista, kuin se että vapaa-ajalla käsittelee taloyhtiön asioita tai vetää harrastekerhoa, missä täytyy olla niin sanotusti samassa roolissa, kuin esihenkilön työssä. Esihenkilön tulee huolehtia jaksamisestaan, sillä jaksaminen heijastuu myös työntekijöiden hyvinvointiin. Väsyneenä tai kuormittuneena ei kykene olemaan paras mahdollinen esihenkilö eikä kykene kantamaan esihenkilön roolin tuomaa painetta. Väsyneenä tai liian suuren paineen alla oma johtamistyyli yleensä suoraviivaistuu, empatiakyky vähenee ja tuskastumisen tunne tulee helpommin. (Johtakee 2023.)

Kun puhutaan omasta jaksamisesta, on ensiarvoisen tärkeää tunnistaa ne omat voimavarat ja jaksamisen rajat, joita pystyy sietämään. On hyvä myös tiedostaa, kuinka toimia normaaleissa olosuhteissa ja miten oma toiminta mahdollisesti muuttuu väsyneenä tai jos on liian kuormittunut. Tärkeää on myös huomata ajoissa, mikäli oma toiminta muuttuu, sillä se vaikuttaa negatiivisesti työntekijöiden hyvinvointiin. (Johtakee 2023.)

Riittävä työstä palautuminen on todella tärkeää, siihen tarvitaan lepoa, unta, liikuntaa, rentoutumista ja irtautumista työstä. Useimmiten jostakin näistä edellä mainituista palautumiseen vaikuttavista tekijöistä usein karsitaan aikaa pois. On tärkeää, että työstä pääsee myös esihenkilö vapaa-ajalla irtautumaan täysin, sillä usein käy niin, että vapaa-ajallakin joku laittaa viestiä tai soittaa työhön liittyvissä asioissa. Kun vapaa-aika keskeytetään töihin liittyvissä asioissa, ne eivät välttämättä hetkessä lähde mielestä pois vaan voivat jopa jäädä mielessä pyörimään koko vapaa-ajan ajaksi. Palautuminen on tarpeeksi riittävää, silloin kun vapaaillan, viikonlopun tai loman jälkeen tuntee olevansa energinen, virkistynyt ja valmis palaamaan töihin. Palautuminen töistä on toiminut hyvin, jos työpäivää ei tarvitse aloittaa ennestään väsyneenä ja kuormittuneena. (Sarkkinen 2020.)

Kun organisaatiossa on hyvät työyhteisötaidot, ne näkyvät siten, että ihmiset toimivat hyvin keskenään. Työntekijät pohtivat asioita, keskustelevat ja tekevät mielellään työtä ryhmissä. Tämän seurauksena tuloksellisuus ja asiakaspalvelun laatu kasvavat. Työyhteisötaitojen ydin on se, että asiat tehdään jatkuvasti näkyväksi ja ne otetaan puheeksi. Esihenkilön tehtävänä on siis ylläpitää keskustelua siitä, mitä ollaan tekemässä ja informoida asioista ajoissa, jotta niihin osataan reagoida

nopeastikkin. Työyhteisötaitojen kaikki osa-alueet nojaavat tähän periaatteeseen ja työntekijät kokevat siten psykologista turvallisuutta, minkä ansiosta he pystyvät olemaan valmiimpia oppimaan, toimimaan ja ottamaan riskejä työssään. (Ojanen & Manner 2022.)

3.4 Kuormittavat tekijät

Kuormittavia tekijöitä on monenlaisia ja niitä voivat olla esimerkiksi, stressi, sairauspoissaolot, jatkuva työn keskeytyminen, liian paljon työtehtäviä, joita ei ehditä hoitaa ajoissa sekä kommunikointi työpaikalla asioiden hoitamisesta. Jos näitä kuormittavia tekijöitä on liikaa tai ne pitkittyvät, kasvaa esihenkilön riski uupua. Työn tekemisen pirstaleisuus sekä pitkät työpäivät ovat kuormitusta eniten synnyttäviä tekijöitä. Esihenkilöt kokevat työssään usein haitallista kiirettä, ja tekevät ylitöitä muita työntekijöitä enemmän, sekä moni esihenkilö kokee myös, että työajan hallinnan suunnittelu on vaikeaa eikä työtä ehdi tehdä niin hyvin, kuin oli ajatellut. (Ahloth 2015, 170.)

Stressaantunut johtaja ei jaksa olla läsnä ja kuunnella, saati antaa rakentavaa palautetta tai kommunikoida riittävästi (Huitti 2017). Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihmiseen kohdistuu niin paljon haasteita ja vaatimuksia, että sopeutumiseen käytettävissä olevat voimavarat ovat tiukoilla tai ylittyvät. Monet tutkijat uskovat, että miltei mikä tahansa myönteinen tai kielteinen muutos voi vaikuttaa yksilöön stressaavasti. (Mattila 2022.)

Kaikki stressi ei ole kuitenkaan haitallista. Stressi voi olla joko tilapäistä vai jatkuvaa. Määräaikaista stressiä ihminen kestää paljon paremmin, kuin pitkään jatkunutta stressiä. Lyhytaikainen stressi ei yleensä aiheuta ongelmia, mutta pitkään jatkuneena stressi voi pahimmassa tapauksessa johtaa työuupumiseen. Näitä aiheuttajia työelämässä voivat olla muun muassa työn hallinnan puute, kohutuuttomat vaatimukset, tuen puute, ihmissuhdeongelmat, kiusaaminen, epäoikeudenmukaisuus, epäreilu kohtelu, arvostuksen tai vastavuoroisuuden puute, epämääräinen työnjako ja syyllisyys tekemättömistä töistä. (Mattila 2022.)

Yhdysvalloissa tutkimusryhmä teetti 1000 henkilölle kyselyn, jossa tutkittiin johtajien ja alaisten ymmärrystä toisen stressitekijöihin ja niiden tasoihin. Ensin tutkimuksessa haluttiin tietää, kuinka stressaantuneita esihenkilöt olivat ja kuinka stressaantuneeksi työntekijät ajattelivat esihenkilöitään. Vaikka suurin osa esihenkilöistä ei ollut vakavasti stressaantunut, heidän työntekijänsä arvioivat heitä väärin. Lähes neljäsosa esihenkilöistä ilmoitti kokeneensa "vakavaa stressiä" työpaikalla,

mutta heidän työntekijänsä näkivät heidät 10 % vähemmän sellaisena. Sen sijaan työntekijät luulivat useammin, että heidän esihenkilöllään oli vain kohtalaista (65 %) tai lievää stressiä (21 %). (Team ZenBusiness 2020.) Välttämättä aina stressi ei näy ulospäin työntekijöille ja voidaan olettaa, että esihenkilö ei olisi niin stressaantunut miltä näyttää ja siten arvioida väärin esihenkilön toimintaa.

Sairauspoissaolot ovat yksi esihenkilöitä kuormittavista tekijöistä terveydenhoitoalalla. Sairauspoissaolot olivat 2022 vuonna ennätyskellisen korkealla. Terveysjätti Mehiläisen mukaan sairauspoissaoloista kertyi 2022 vuonna jopa 10,5 % enemmän poissaolopäiviä työntekijää kohden, kuin vuonna 2021. Sairauspoissaolot pahentavat työvoimapulaa erityisesti palvelu- ja hoiva-aloilla. Poissaolot haastavat sekä kustannuspaineiden alla olevia yrityksiä että julkista sektoria. Koronan leviämistä ei ole saatu estettyä koronatoimilla, joten terveysturvallisuushyöty on jäänyt niukaksi, toteaa Mehiläisen johtava työterveyslääkäri Sirkku Martti. (Forsmann 2023.)

Sairauspoissaolot hoitoalalla kuormittavat hyvin paljon esihenkilöitä, sillä heidän pitää pystyä organisoimaan työ siten, että puuttuvan työntekijän tilalle saadaan sijainen tai jos sijaista ei ole mahdollista saada pitää työpäivä pystyä muuttamaan niin, että hoitotyö onnistuu. Pahimmassa tapauksessa aikoja joudutaan perumaan, mikä tuottaa tappiota yritykselle ja aiheuttaa stressiä esihenkilöissä. Yli puolet johtajista harkitsee alanvaihtoa muun muassa resurssipulan vuoksi (Kumpula 2022).

Työn keskeytyminen on arkipäivää esihenkilöille, sillä heiltä tullaan yleensä ensimmäisenä kysymään neuvoa tai apua työntehtäviin liittyvissä tilanteissa. Jatkuvat oman työn keskeyttämiset tuovat stressiä, sillä ajautus herpaantuu ja työnteko ei ole enää niin tehokasta. Työn katkeamisella on muitakin huonoja vaikutuksia, kuin tehokkuuden alentuminen. Se lisää kiireen tunnetta, mikä tutkitusti tuottaa stressihormooneja ja kasvattaa työtaturmien riskiä. Keskeneräisyyden tunne lisää riskiä myös työuupumukseen, sillä moni siirtää keskeneräisiä työtehtäviä vapaa-ajalleen ehtiäkseen täyttää vaaditut tavoitteet. (Ollikainen 2017.)

Kun työn määrää ja siihen kuluva aika ei ole suhteutettu oikein, syntyy kiire. Kiireen kanssa pystyy olemaan ilman terveysongelmia, jos se ei ole jatkuvaa. Jos henkilö kokee alitajuisesti, ettei ehdi tehdä työtään niin hyvin, kuin oli ajatellut ja se voi johtaa terveysongelmiin. Jatkuva kiire voi altistaa useille mielenterveyden häiriöille tai pahentaa jo olemassa olevia sairauksia, SAK:n asiantuntijalääkäri Riitta Työläjärvi sanoo (Aunola 2021). Liiallisesta kiireen tuntemuksesta voi

seurata unettomuutta, ärtyneisyyttä, ahdistusta sekä väsymystä, jonka lisäksi myös fyysiset oireet voivat lisääntyä mitkä voi ilmetä selkäkipuina, päänsärkynä ja jopa vatsavaivat ovat yleistyä. (Aunola 2021.)

Kommunikointi esihenkilön ja työntekijöiden välillä on tärkeää, sillä väärinkäsitykset, vaikeudet tunnistaa toisen henkilön mielentilaa ja erillaiset tavat kommunikoida ovat yleisimpiä konfliktin aiheuttajia työpaikalla. Pitkittyneenä henkilö konfliktit aiheuttavat laajempaa työilmapiirin ongelmaa. Nämä konfliktitilanteet kuormittavat esihenkilöitä työyhteisössä, sillä heidän pitää pystyä selvittämään työntekijöiden väliset tilanteet ja ratkaista ongelmatilanteita, jotta työpaikan ilmapiiri pysyy hyvänä ja motivoivana kaikille. (Hyvinvoiva hoiva 2023.)

4 ODOTTAMATTOMAT MUUTOKSET

Odottamattomilla muutoksilla tarkoitetaan esimerkiksi sairauspoissaoloja, työtehtävän keskeytymistä ja suunniteltu päiväohjelma ei toteudu halutulla tavalla. Odottamattomia muutoksia tulee jatkuvasti terveydenhoitoalalla, sillä tilanteet muuttuvat nopeasti. Esihenkilöille nämä nopeasti muuttuvat tilanteet ovat arkipäivää.

4.1 Reagoiminen odottamattomiin muutoksiin

Esihenkilön tavoitteena on toimia onnistumisen avustajana ottaen pois esteitä työntekijöiden tieltä. Tämän voi toteuttaa antamalla työntekijöille enemmän valtuuksia ja resursseja, tukemalla heitä oivaltamaan ratkaisuja itse. Tärkeimpiä hyötyjä ovat tässä ovat esimerkiksi organisaation reagointikyvyyn paraneminen, henkilöstön motivaation kasvaminen sekä koko työyhteisön osaamisen hyödyntäminen. Antamalla vastuuta ja kuuntelemalla työntekijöitä, voidaan odottamattomiin muutoksiin saada äkkiä ratkaisu, sillä työntekijä voi oivaltaa ennen esihenkilöä, miten tilanne saadaan ratkaistua. Esimerkiksi hoitaja on sairaana iltavuorosta, esihenkilö ei ole kerennyt vielä reagoimaan asiaan ja toinen työntekijä ilmoittaa hänelle, että hän voi tulla tekemään kyseisen iltavuoron, jos se vain sopii. (Ojanen & Manner 2022.)

Terveydenhoitoalalla tilanteet voivat muuttua todella nopeasti. Hoitaja voi kesken työpäivän sairastua tai lähteä eri yksikköön tekemään akuutimpia töitä. Puhumalla asioista työkavereiden kanssa saadaan nopeita ratkaisuja tilanteen selvittämiseksi. Esihenkilö pystyy reagoimaan odottamattomaan muutokseen, kun asiasta informoidaan yhteisessä kanavassa tai soittamalla. Esimerkiksi jos hoitaja sairastuu kesken työpäivän, täytyy esihenkilön reagoida tähän nopeasti. Esihenkilön täytyy pystyä nopeaan ongelmanratkaisuun, jos potilaita on vielä tulossa lääkärille. Hyvä ryhmähenki auttaa usein asiaan, sillä työkaveri voi jäädä avustamaan lääkäriä, jos se vain on mahdollista, tai toinen työntekijä voi siivota huoneen, jos hoitajaa ei saada akuutisti töihin. (Ojanen & Manner 2022.)

Silloin kun esihenkilön ongelmanratkaisutaidot ovat kunnossa, toiminnassa säilyy pitkän tähtäimen fokus, työn alla olevat asiat sujuvat, ja konfliktien määrä pienenee. Esihenkilö voi kehittää ongelmanratkaisutaitojaan panostamalla mielenhallintaansa. Hän voi tietoisesti harjoitella hitaampaa tiedonkäsittelyä, pysähtyä miettimään ja tunnistamaan käsiteltävän asian taustoja ja syitä omille ajattelumalleilleen. Aikaisemmat ajattelumallit on muutettava sopimaan tähän hetkeen, jolloin voidaan

tehdä parempia päätöksiä. Hyödyllistä on myös opetella toimintatapoja, joilla käsiteltävää asiaa voi katsoa moniulotteisemmin. (Ojanen & Manner 2022.)

Ongelmanratkaisutaidot ovat olennainen osa työelämää ja arkipäivää. Se on avaintaito, jota organisaatiot arvostavat työntekijöissään paljon. Hyvät ongelmanratkaisutaidot ovat elintärkeitä yksilön ja tiimin menestymiselle. Ongelmanratkaisu vaatii ensimmäisenä, että ongelma tunnistetaan ja määritellään oikein, jotta se pystytään ratkaisemaan mahdollisimman nopeasti. (Ojanen & Manner 2022.)

Kun äkillinen muutostilanne tulee, hyvät ongelmanratkaisutaidot ovat tärkeitä esihenkilöllä. Hän voi olla jopa askeleen edellä ongelmanratkaisussa, sillä että on jo etukäteen miettinyt toimintasuunnitelmaa, jos odottamaton muutostilanne syntyy. Esimerkiksi kartoittamalla hoitajatilanteen edellisenä päivänä kysymällä mahdollisilta sijaisilta, mikä heidän tilanteensa on huomenna ja kertomalla, että mahdollisesti voi tulla aamulla työvuoro. Kun tämä sairaspöissaolo käy ilmi, mitä esihenkilö jo mahdollisesti epäili, hänellä on jo ratkaisu ongelmaan, eikä näin tarvitse stressata asiasta saatika keskeyttää omaa työvuoroaan asian selvittämiseksi.

4.2 Jaksamisesta huolehtiminen muutostilanteessa

Kun esihenkilö ymmärtää ihmisten ja työyhteisön käyttäytymisen periaatteita ja tietää, miten toimia hankalissa ongelma- ja konfliktitilanteissa, vähentää se merkittävästi esihenkilön stressiä ja huolta odottamattomissa muutostilanteissa. Siksi esihenkilön tiedollinen ja kokemuksellinen perehtyminen ihmisten johtamisen haasteisiin antaa lisää välineitä hoitaa vaikeitakin tilanteita maltilla ja vakaasti. Kun esihenkilöllä on tunne, että hän hallitsee tilanteen, stressireaktio ei käynnisty. (Järvinen 2014, 249.)

Ennakoinnilla tarkoitetaan aktiivista varautumista tulevaisuuteen. Kun ennakointiprosessi on toimiva, esihenkilö pystyy tarkkailemaan ympäristöä, havainnoi siinä tapahtuvia muutoksia ja hahmottaa erilaisia vaihtoehtoisia tulevaisuuden tapahtumia. Jos asioita on jo järjestelmällisesti mietitty ennalta, toimenpiteiden valitseminen äkillisessä muutostilanteissa ei vaadi hätäratkaisuita ja energiaa voi suunnata tekoihin nopeammin. (Nuutinen 2021.)

Ennakointi odottamattomiin muutoksiin kannattaa suunnitella etukäteen, sillä terveydenhoitoalalla näitä muutoksia yleensä ovat sairauspoissaolot. Varasuunnitelman tekeminen esimerkiksi seuraavalle päivällä on hyvä keino sille, että osataan tarpeeksi nopeasti ja tietoisesti reagoida muutokseen ja näin vähentää jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä, kuten stressiä.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

5.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä oli laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Laadullinen tutkimus on menetelmäsuuntaus, jolla pyritään ymmärtämään kohteen ominaisuuksia, laatua sekä merkityksiä kokonaisvaltaisesti. (Jyväskylän yliopisto Koppa 2021a.) Tässä tutkimuksessa käytettiin laadullista tutkimusmenetelmää, koska sen avulla pystytään kuvaamaan ihmisten kokemusten avulla jotain ilmiötä tai ymmärtää ihmisten tuottamia monitulkintaisia ja subjektiivisia merkityksiä. Laadullista tutkimusta käytetään useiden eri asioiden tutkimisessa, mutta kaikille näistä yhteistä on kiinnostus henkilöiden tai yhteisöjen ilmiötä koskevissa käsityksissä sekä kokemuksissa ja näiden merkityksissä. (Vilka 2021, luku: laadullinen tutkimus.) Tutkimuskysymyksenä tässä opinnäytetyössä toimii ”Mikä vaikuttaa terveydenhoitoalan esihenkilön jaksamiseen työssään?”.

Opinnäytetyössä on käytetty tapaustutkimusta, mikä on tutkimusstrategia, jonka tarkoituksena on tutkia syvällisesti vain yhtä tai muutamaa kohdetta tai ilmiökokonaisuutta. (Jyväskylän yliopisto Koppa 2021b.) Tapaustutkimus on moniosainen tutkimuksellinen lähestymistapa. Tapaustutkimuksella voidaan tehdä tutkimuksia useilla eri tieteenaloilla, lähtökohdista riippumatta ja erilaisin tavoittein, jonka takia tapaustutkimukselle on haasteellista antaa yleispätevää määritelmää. Tapaustutkimuksissa yhteinäistä on se, että niissä tarkastellaan yhtä tai useampaa tapaus, joiden analysointi, määrittely sekä saatu ratkaisu on tutkimuksen keskeisin tavoite. Tutkimusaineisto voidaan kerätä useilla eri tavoilla, sekä se voi olla peräisin monenlaisista lähteistä. (Eriksson & Koistinen 2005, 13.)

5.2 Aineistonkeruumenetelmät

Tutkimuksen tavoitteena oli saada kokemuksia, mielipiteitä, tietoa sekä havaintoja teoreettisen pohjan tukemiseksi. Sen vuoksi aineistonkeruumenetelmänä käytettiin syvähaastattelua. Haastattelun tarkoituksena oli havainnollistaa teoreettisessa osassa käsiteltyjä asioita ja saada konkreettista tietoa esihenkilötyöstä ja sen haasteista. Haastattelut tehtiin neljälle eri esihenkilöasemassa toimivalle terveydenhoitoalalla työskentelevälle henkilölle, jotta tutkimukseen voitiin saada erilaisia

näkökulmia. Haastattelut pyrittiin toteuttamaan Teamsin tai puhelimen välityksellä, mutta jos se ei ollut jostakin syystä mahdollista otettiin myös käyttöön kyselylomake, missä kaikki haastattelukysymykset olivat avoimia, eikä kyllä/ei-vastauksia voida antaa. Avoimilla kysymyksillä oli etunsa, sillä haastateltava pystyi vapaasti kuvailemaan tuntemuksiaan ja kertoa asiasta omin sanoin.

Haastateltaville kerrottiin etukäteen, että heitä ei voi tunnistaa haastatteluista, vaan kaikki kysymysvastaukset tulevat olemaan anonyymejä ja jäämään haastateltavan ja haastattelijan välisiksi. Heille kerrottiin myös, että opinnäytetyössä ei tulla mainitsemaan kyseistä työpaikkaa, joten kysymyksiin voi vastata rehellisesti ja luottamuksella. Haastatteluissa käytiin läpi esihenkilön roolia, työssä jaksamista, siihen vaikuttavia tekijöitä ja miten jaksamisesta huolehditaan. Samoin selvitettiin uupumusta ja palautumista työstä, sekä kuormittavia tekijöitä ja miten odottamattomat muutokset terveydenhoitoalalla näkyvät esihenkilön työssä. Haastattelukysymykset lähetettiin kaikille haastateltaville etukäteen, jotta he voivat tutustua valmiiksi kysymyksiin ja miettiä vastausvaihtoehtoja monipuolisimmaksi.

Aineistoa kerättiin haastattelun sekä kyselylomakkeen muodossa. Kahden esihenkilön kanssa kysely käytiin haastatteluna puhelimen välityksellä. Osa ei ehtinyt kiireiden vuoksi osallistua haastatteluun, joten he vastasivat pelkästään kyselylomakkeen kysymyksiin, missä kaikki kysymykset olivat avoimia. Keskimääräinen vastaamisaika kyselylomakkeeseen oli noin 15 minuuttia ja kysymyksiä oli yhteensä yhdeksän.

Puhelinhaastattelussa kerrottiin haastateltavalle, että haastattelu tallennetaan ja se poistetaan, kun aineisto on saatu valmiiksi. Kyselylomakkeen vastausten lisäksi, haastattelussa kysyttiin tarkentavia vastauksia kyselylomakkeen kysymyksiin, jotta saatiin kattavampia vastauksia ja enemmän irti haastattelutilanteesta. Ensimmäinen puhelinhaastattelu oli kestoltaan 60 minuuttia ja siinä käytiin haastateltavan kanssa tiivistä keskustelua liittyen esihenkilön jaksamiseen työssä. Toinen puhelinhaastattelu oli kestoltaan 30 minuuttia ja siinä saatiin paljon kattavampia vastauksia, mitä itse lomakkeeseen oli vastattu etukäteen. Haastattelujen aikana tehtiin muistiinpanoja word ohjelmalla sekä haastattelut nauhoitettiin, jotta vastaukset voidaan litteroida myöhemmin läpi. Haastattelut kirjoitettiin nauhurilta puhtaaksi ja sieltä poimittiin kaikki oleellinen tieto. Näin saatiin kysymyksiin jatkoa, jotta vastaukset olisivat monipuolisempia. Kun haastattelut oltiin saatu litteroitua puhtaaksi, alettiin työstämään niistä tutkimustuloksiin vastauksia sekä sieltä poimittiin suoria lainauksia.

Tutkimustulosten osuuteen on lisätty muutamia lainauksia saaduista haastatteluista, sillä nämä lainaukset auttavat havainnollistamaan haastateltavien kokemusta aiheesta entistä paremmin. Haastatteluiden viittaamiseen käytettiin tässä opinnäytetyössä osallistuneista esihenkilöistä termejä esihenkilö A, B, C ja D.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimus toteutettiin haastatteluina puhelimen välityksellä ja kysymykset oli laadittu Forms-lomakkeelle, joka oli lähetetty kaikille viidelle esihenkilölle etukäteen. Kaikki kysymykset olivat avoimia ja haastattelut tehtiin kahdelle terveydenhoitoalan esihenkilölle, sillä kolme esihenkilöä ei kiireiden vuoksi pystynyt toteuttamaan haastattelua. Neljä esihenkilöä vastasi kyselylomakkeeseen, mutta yksi viidestä esihenkilöstä jätti kokonaan kyselylomakkeeseen vastaamatta, muistutuksesta huolimatta. Tutkimustulokset opinnäytetyöhön on saatu neljältä terveydenhoitoalan esihenkilöltä, joilla on erinpituinen työtausta sekä kokemus esihenkilötyöstä.

6.1 Esihenkilön työnkuva

Aluksi haastateltavien kanssa käytiin läpi esihenkilön työnkuvaa, millainen se heidän osaltansa on ja miten se on viime aikoina muuttunut. Haastatteluissa kävi ilmi, että esihenkilön työnkuva on muuttunut todella paljon terveydenhoitoalalla viimeisen kolme vuoden aikana. Tähän suurimpana syynä on koronapandemia, mikä on vaikuttanut pysyvästi normeihin ja toimintamalleihin organisaatiossa. Esimerkiksi sairauspoissaolojen kohdalla oli ennen, että pienessä flunssassa pystyi hyvin tulla töihin, kunhan kuumetta ei ollut. Nykypäivänä pienikin oire sairastelusta laittaa työntekijän pysymään kotona ja nopealla aikataululla pitäisi saada sijainen hoitotyöhön tai muuten joudutaan muokkaamaan lääkärin työpäivä uusiksi, mikäli esihenkilö ei itse pysty irtautumaan hallinnollisesta työstä potilastyöhön.

Esihenkilön työ on johtaa henkilöstöä, resurssoida asioita sekä pitää asiakkaat, kuin ammatinharjoittajat tyytyväisenä yritysasiakkaana. Huolehtia, että kaikki viralliset asiat hoidetaan ajoissa kuntoon, kuten esimerkiksi Avi ja Valviran kanssa tehtävät viranomaisraportit. Esihenkilötyön lisäksi yrityksessä esihenkilöt tekevät myös suunnitellusti potilastyötä osan työajasta, mutta välillä potilastyötä tulee sairauspoissaolojen vuoksi liikaakin, sillä omat hallinnolliset työtehtävät siirtyvät myöhemmäksi, eikä niitä ehdi työajanpuitteissa hoitamaan.

”Toiminta on kasvanut ja sitä myötä uusien toimintamallien laatiminen on tullut välttämättömäksi. Myös poikkeukselliset maailmaa ravisuttaneet tapahtumat ovat pakottaneet kehittymään ammatillisesti mukana, sillä vanhat normit eivät enää ole toimivia.” (Esihenkilö A, 21.2.2023)

Kokeneemmalla esihenkilöllä on organisaatiossa enemmän vastuutehtäviä ja projekteja, joita hoidetaan hallinnollisen työn ohella, mikä vaikuttaa myös siihen, miten esihenkilöt, jotka omaavat enemmän töitä jaksavat työssään. Työyhteisön tuki on erittäin isossa roolissa esihenkilön jaksamiseen työssään, sillä tehtäviä ja projekteja on paljon ja niihin avun pyytäminen ja yhdessä pohdiskelu tuo helpotusta työtaakalle.

”Työni sisältää henkilöstöhallintoa, investoinnit, hankinnat näihin liittyvät tehtävät, leikkausajananto, toiminnan kehittäminen ja laajentaminen sekä siihen liittyvät asiat esimerkiksi markkinointi-ideat. Joskus kliinistä työtä, uusien työntekijöiden rekrytointi, palkkaaminen, perehdytys niin hoitajille, kuin ammatinharjoittajillekin. Päivittäisen työn johtaminen.” (Esihenkilö D, 24.2.2023)

6.2 Omasta jaksamisesta huolehtiminen

Jaksaminen tuli vanhvasti ilmi, jokaisella esihenkilöllä. Osa esihenkilöistä kokee, että jaksaminen on ollut koetuksella, mutta on itse siihen löytänyt osittain jo helpotusta. Osalla jaksaminen on käynyt niin ylitsepääsemättömäksi, että on joutunut ottamaan viikottain vapaata töistä, sillä työkuormitus on ollut niin suurta, ettei palautuminen työstä ole enää onnistunut.

”Jaksaminen on ollut koetuksella. Kun tulee tilanteita, että huomaa, että työnkuormitus alkaa käymään ylitsepääsemättömäksi, pitää tällöin laatia uusia toiminta linjoja, joka helpottaa omaa, ehkä kasvanutta, työ taakkaa. Nautin työstäni, muuten en tätä jaksaisi.” (Esihenkilö A, 21.2.2023)

Monella esihenkilöllä on ollut ongelmana, että myös vapaa-ajalla työpaikalta tuleviin tekstiviesteihin reagoidaan heti, vaikka asia ei olisi akuutti, että siihen tarvitsisi heti olla vastaamassa. Osa esihenkilöistä on kokenut, että työpaikalta tulevien whatsapp viestien lukematta jättäminen on ollut hyvä ratkaisu siihen, että työasiat eivät olisi jatkuvasti mielessä. Työntekijöiden kanssa on sovittu siitä, että jos tulee jotakin akuutti asiaa tai sairaspöissaoloja, tulee niistä aina soittaa, sillä työpuhelinta ei katsota viikonloppuisin tai vapaa-ajalla, kuin vain jos siihen soitetaan. Ei niin kiireellisissä asioissa työntekijöitä on kehoitettu lähettämään sähköpostilla viestiä tai kysymään asiasta työpaikalla.

”Olen pyrkinyt löytämään rajat kodin ja työelämän välille, että en kanna töitä aina kotiin. Lisäksi liikunnan lisääminen ja unesta huolehtiminen tullut nyt enemmän osaksi arkea.” (Esihenkilö B, 24.2.2023)

Omasta jaksamisesta huolehtimiseen on vaikuttanut paljon se, miten paljon työtehtäviä on kasaantunut tekemättömäksi muuttuvien tilanteiden takia, sekä miten paljon ylimääräisiä lisätehtäviä on esihenkilöille annettu kaiken muun työn lisäksi. Myöskin muilta esihenkilöasemassa olevilta henkilöiltä saatu tuki ja avun pyytäminen ongelmien ratkaisemiseen on vaikuttanut paljon siihen, miten oma jaksaminen koetaan ja onko siihen työn ulkopuolella enää voimia kiinnittää huomiota.

Vapaa-aika on kaikkien esihenkilöiden mielestä rajoittunut, sillä esihenkilön pitää olla aina tavoitettavissa, jos tulee töihin liittyvää asiaa. Myös rästi tehtävät, mitä työpäivän aikana ei ole ehtinyt saada valmiiksi pyörivät vapaa-ajalla osalla esihenkilöistä mielessä ja vaikuttavat töistä palautumiseen, sillä niihin pyritään miettimään vastauksia jopa yöunissakin. Suurinosa esihenkilöistä palautuu työstään nukkumalla, harrastusten sekä kavereiden kanssa olemisen ansiosta, kun taas osa ei koe palautuvansa työurakasta enää kovinkaan hyvin, vaikka olisi saanut riittävästi viikkolepoa. Toimintaa, miten esihenkilöiden jaksamista saataisiin paremmaksi ja vapaa-aikaa erotettua töistä on organisaatiossa alettu miettimään ja kehittämään, sillä ongelmaksi on noussut jokaisen esihenkilön kohdalla se, että vapaa-ajalla ei pääse tarpeeksi irtautumaan työasioista ja näin ollen palautumaan nopeammin työviikosta.

Uusia toimintamalleja on ruvettu laatimaan ja työtehtävien määrän kasvaessa on niitä pyritty myös jakauttamaan yksikköön, jotta esihenkilöllä olisi resursseja tehdä annetut tehtävät loppuun asti ja ajoissa valmiiksi. Tämä työtehtävien jakauttaminen muille työntekijöille, on tuonut pientä helpotusta jaksamiseen, sillä kaikkea ei pysty, eikä ehdi tehdä ajoissa valmiiksi tai niitä projekteja ei koskaan pystytä edes toteuttamaan yksikössä.

”Esihenkilö on periaatteessa aina töissä ellei siihen löydä ratkaisua, mikä antaa sinulle mahdollisuuden olla myös vapaalla. Tällä hetkellä en koe palautuvani kovinkaan hyvin. Tähän vaikuttaa moni asia.” (Esihenkikö A, 21.2.2023)

Haastatteluissa kävi myös ilmi se, että itsensäjohtamistaidot ja koulutus siihen ovat vaikuttaneet merkittävästi, miten jaksaminen esihenkilötyössä näkyy ja miten se koetaan. Myöskin esihenkilöiden työkokemus vaihteli 1-18 vuoden kokemusten välissä, mikä myöskin näkyi eri tavalla heidän jaksamisessaan ja miten he työtehtävät saivat organisoitua siten, että ne eivät kuormittaisi liikaa omaa elämää. Osa esihenkilöistä oli saanut organisaatiolta lisäkoulutusta esihenkilön työhön sekä miten itsensäjohtamista kannattaa toteuttaa.

”En huolehdi omasta jaksamisesta tällähetkellä mitenkään eli hyvin huonosti. Itsensä johtaminen on kaikista vaikeinta. Tämä on työn alla varmaan koko elämän ajan.” (Esihenkilö A, 21.2.2023)

Merkittävä tekijä omasta jaksamisesta huolehtimiseen oli kaikilla se, että vapaa-ajalla pyrittiin tekemään asioita, mitkä eivät liittyisi esihenkilötyöhön ja ne olisivat mielekästä tekemistä. Kaikki esihenkilöt painottivat perheen ja kaverisuhteiden merkitystä siihen, miten jaksaa huolehtia itsestään ja kuinka paljon sosiaalinentuki merkitsee esihenkilöille. Myöskin esihenkilöt, jotka harrastavat liikuntaa olivat sitä mieltä, että liikunta vaikuttaa omaan jaksamiseen paljon työelämässä, kun on fyysistesti hyvässä kunnossa.

”Liikunnan harrastaminen on tärkeää sekä minulla on muutama hyvä ystävyysuhde.” (Esihenkilö D, 24.2.2023)

”Harrastukset ja perhe on tässä isossa osassa. Viikkolepo on tarpeen ja siinä saa levähtyä tarpeeksi.” (Esihenkilö C, 22.2.2023)

6.3 Kuormittavat tekijät

Kuormitustekijöiksi kaikki esihenkilöt sanoivat työrauhan puuttumisen ja päivittäisen työtehtävien jatkuvan keskeytymisen, mikä häiritsee itse omaan tehtävään keskittymistä todella paljon. Myös henkilöstön riitatilanteiden selvittämiset kuormittavat osaa esihenkilöistä sekä, että työtehtävät tahovat kertyä liikaa, mikä johtuu työrauhan puuttumisesta ja tehtävien laajuuksista.

”Henkilöstön väliset ristiriidat, se että vaikka kuinka yrittää parhaansa niin kaikkia ei vain vaa tyytyväisiksi.” (Esihenkilö B, 24.2.2023)

”Työrauhan puuttuminen ja usein, viikottain sekä lähes päivittäin muuttuvat tilanteet. Tämä taas kyllä myös asia minkä takia nautin työstäni. Eli nautin kuormituksesta, mutta kuormitun siitä. Stressiä töistä on ja kiireen tunteminen tulee siinä kohtaa vastaan, kun vuorokaudessa ei riitä enää tunnit eikä ole aikaa hoitaa asioita ajoissa.” (Esihenkilö A, 21.2.2023)

Haastatteluissa kuormitustekijöiksi nousi myös liiallinen työtaakka ja liian laajat ja monimutkaiset työtehtävät. Esihenkilönä toimiessa työtehtävät muuttuvat työpäivän aikana paljon, joka vaikeuttaa

työpäivien suunnittelua ja organisointia, sillä esihenkilöt eivät pysty suunnittelemaan edes viikoktasolla omia työpäiviään, koska joka päivä töissä tulee muutoksia tai projekteja, joita pitää toteuttaa. Tilanteet työpaikalla muuttuvat nopeastikkin, ja suunnitelmat mitä työpäivän aikana ajatteli toteuttaa menevät täysin uusiksi. Suunniteltujen työtehtävien hoitaminen yleensä näistä syistä viivästyykin ja tehtäviä kertyy paljon rästiin, koska hoidettavia työtehtäviä on jo valmiiksi liikaa. Työ kiireiden keskellä esihenkilön tulee myös huolehtia omista työntekijöistä ja varmistaa, että halutut tavoitteet toteutuvat, sillä tavoitteita mitataan ja niihin puututaan, jos ne eivät ole toteutuneet organisaation halutulla tavalla.

Haastatteluissa kävi myös ilmi, että viikottaiset organisaation projektit kuormittavat myös esihenkilöitä, sillä niihin ei ole suunniteltu työaikaa ja aikataulutus projektin etenemiseen voi olla alle vuodokauden, yleensä on noin 5-6 tuntia on aikaa alkaa reagoida uusiin tehtäviin ja alustavaa raporttia johdolle tulee olla jo palautettuna iltapäivään mennessä. Tämä lisää kuormitusta työhön, sillä työpäivät voivat alkaa vasta iltapäivällä ja aamulla on tullut sähköpostiin viestiä, että tällainen projekti pitäisi olla iltapäivään mennessä laadittu ja lähetetty eteenpäin.

”Henkilöstöhallinto on selkeästi rankin. Talouteen ja tuottavuuteen liittyvät asiat. Jatkuva töiden keskeyttäminen rasittaa työtä, sillä jollakin on aina ”oikeus” keskeyttää sinut.” (Esihenkilö D, 24.2.2023)

6.4 Jaksaminen odottamattomassa muutostilanteessa

Odottamattomat muutostilanteen olivat kaikille esihenkilöille tuttuja ja arkipäivää, joten he osasivat aina odottaa näitä muutoksia ja varautua siihen, että keskeytyksiä ja sairaspöissaoloja tulee joka viikko eteen. Osalle esihenkilöistä nämä muutokset eivät aiheuta jaksamiseen merkittäviä muutoksia, mutta osalle taas näistä johtuvista syistä tulee kiireen tuntemista ja turhautumista, kun omia suunniteltuja kokouksia tai tärkeitä tehtäviä ei pystykkään toteuttamaan halutulla tavalla.

”Viikossa tulee usein odottamattomia muutoksia, joiden takia omat työt täytyy suunnitella aivan uusiksi. Tehtävät kasautuvat sitten tulevaisuuteen ja aiheuttavat kiireen tuntua ja aikapainetta sekä jatkuvaa töiden uudelleen järjestelyä. Usein pitää orientoitua samaan asiaan moneen kertaan, joka ahdistaa ja saa aikaan turhautumista useinkin.” (Esihenkilö D, 24.2.2023)

”Joudun perumaan itseltäni jo suunniteltuja koulutuksia tai muita kokouksia. Paikkaan henkilön poissaoloja omalla työpanoksella, jos mahdollista.” (Esihenkilö C, 22.2.2023)

Odottamattomia muutostilanteita sairauspoissaolojen, työn keskeytymisien ja suunnitelmien muutoksien lisäksi tuli myös haastatteluissa ilmi se, että äkilliset organisaation projektit ovat odottamattomia ja niissä on yleensä noin 5-6 tuntia aikaa alkaa reagoida uusiin tehtäviin ja palauttaa jo aamulla saatu projekti iltapäivään mennessä. Nämä viikottain toistuvat lisä projektit vaikuttavat esihenkilöiden jaksamiseen merkittävästi, sillä heillä ei ole tarpeeksi työaikaa toteuttaa läheskään kaikkia näitä äkillisiä lisätehtäviä muun työn ohella. Haastetta odottamattomiin muutoksiin tuo se, että niitä ei pysty suunnittelemaan etukäteen tai millään tavalla varautua niihin, ainoastaan kokemuksen tuoma viisaus ja reagoiminen niihin ovat auttaneet nopeaan päätöksentekoon ja näistä odottamattomista muutoksista selviytymiseen.

”Esihenkilötyössä on paljon haasteita, joista myös pidän. Onnistumisia, joista saan itselle hyvää mieltä. Henkilökunta aika harvoin on tyytyväinen mihinkään ja se aiheuttaa minulle harmistusta tosi paljon. Työnkuvassa on paljon aikapainetta aiheuttavia asioista. Pääsääntöisesti olen kuitenkin tyytyväinen omaan osaamiseeni ja tehtävääni.” (Esihenkilö D, 24.2.2023)

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat esihenkilön jaksamiseen terveydenhoitoalalla työskentelyssä. Esihenkilön työhyvinvointiin vaikuttaa paljon samoja asioita, kuin muidenkin työntekijöiden työhyvinvointiin. Esihenkilön työhön liittyy kuitenkin suurena erona se, että heillä on paljon enemmän vastuuta työssä ja he ovat vastuussa oman työhyvinvointinsa lisäksi myös työntekijöiden hyvinvoinnista sekä siitä mitä tuloksia yritys saa tuotettua.

Terveydenhoitoalalla merkittävin kuormitustekijä on työrauhan puuttuminen ja jatkuvat keskeytymiset oman työn tekemiseen, sillä ajatus pääsee karkaamaan todella useasti ja joutuu miettimään monta kertaa mitä olikaan tekemässä, kun joku tulee keskeyttämään työtehtävän. Työtehtäviä ei ehditä hoitaa ajoissa valmiiksi, koska tehtäviä jää odottamattomien muutostilanteiden takia hoitamatta sekä uusia tehtäviä tulee jatkuvasti lisää.

Myöskin kuormitustekijöiksi nousi työntekijöiden poissaolot, sillä potilastyöhön tarvitaan aina hoitajaa. Esihenkilö voi joutua joustamaan omasta hallinnollisesta ajasta potilastyöhön, mikäli se on mahdollista, jos sijaista ei saada ja näin omat työt jäävät hoitamattomiksi. Jos kuitenkin esihenkilö ei pysty irtaantumaan potilastyöhön, joudutaan lääkärin potilaat siirtämään toiselle päivälle. Kun sairaspoissaoloja alkaa olla useita ja useana päivänä, alkaa jaksaminen esihenkilöllä näkyä väsymyksenä, sillä aika ei riitä hoitamaan omia hallinnollisia työtehtäviä.

Vapaa-aikaa töistä esihenkilöillä ei juurikaan ole, sillä he ovat aina puhelimen päässä tavoitettavissa, koska kyseinen yritys on auki vuoden jokaisena päivänä ja odottamattomia muutostilanteita voi tulla joka päivä. Vapaa-ajalla irtautuminen työelämästä on haastavaa sillä, esimerkiksi joku työntekijöistä ilmoittaa, että töissä oli tänään tällainen potilastilanne ja mitenhän ensiviikolla tämä asia voidaan potilaan kanssa selvittää. Todennäköisesti esihenkilö miettii ratkaisua koko vapaa-aikansa ajan, jos hänellä ei ole riittäviä keinoja poistaa asia mielestään ja miettiä tapausta, kun palaa töihin takaisin.

Terveydenhoitoalalla kiireen tunteminen esihenkilöillä on päivittäistä, sillä yleensä työtehtäviä on paljon ja aikataulut tulevat päälle. Ensin on pakko hoitaa akuutit asiat ja priorisoida työtehtävät siten, että kaikki tulee ajallaan hoidetuksi. Edellä mainitut keskeytymiset työpäivän aikana ja vapaa-ajalla sekä mahdolliset sairauspoissaolot ja stressin tunne vaikuttavat kaikki kiireen tuntemiseen

merkittävästi. Osalla kiire on vielä niissä rajoissa, että ei ei pääse vaikuttamaan merkittävästi jaksamiseen ja esihenkilö voi jopa nauttia siitä, että tekemistä on koko ajan ja paljon. Kun taas osa kokee kiireen jo niin voimakkaasti, että se aiheuttaa uupumista työhön.

Yllätyksenä haastatteluissa tuli se, että miten paljon ylimääräistä työtä esihenkilöt joutuvat lyhyellä varoistuaajalla toteuttamaan kaiken oman työn lisäksi sekä se, että näihin viikottaisiin projekteihin ei varata lainkaan työskentely aikaa. Odotetaan, että esihenkilöt kykenevät toteuttamaan hallinnollisen ja potilastyön lisäksi ylimääräisiä pieniä projekteja ja reagoimaan niihin välittömästi. Nämä odottamattomat organisaation projektit kuormittavat kaikkia esihenkilöitä ja niihin on onneksi alettu jo miettimään ratkaisua, miten esihenkilöillä olisi aikaa näitä toteuttaa työaikojen puitteissa. On ilmiselvää, että esihenkilöillä ei ole tarpeeksi työaikaa toteuttaa näitä kaikkia tehtäviä, kun niitä ei pysty viikkotasolla suunnittelemaan laisinkaan muuttuvista tilasteista johtuen.

Jatkoa tälle opinnäytetyölle olisi selvittää, miten parantaa esihenkilöiden jaksamista terveydenhoitoalan kovassa paineessa ja jatkuvasti muuttuvissa tilanteissa, koska aihe kiinnostaa varmasti monia esihenkilötyötä tekeviä ja siitä voisi saada helpotusta sekä vinkkejä, miten näihin ongelmiin voisi löytyä ratkaisuja tulevaisuudessa.

LÄHTEET

- Ahloth, Minea 2015. Pomo puun ja kuoren välissä. Helsinki: Talentum 2015. Hakupäivä 24.1.2023. Vaatii käyttöoikeuden.
- Aunola, Silja 2021. SAK tutki: Kiire vie mehut työstä, mutta laadusta ei haluta tinkiä. Hakupäivä 29.1.2023. <https://www.sak.fi/ajankohtaista/uutiset/sak-tutki-kiire-vie-mehut-tyosta-mutta-laadusta-ei-haluta-tinkia>.
- Eriksson, Päivi & Koistinen, Katri 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. Hakupäivä 31.1.2023.
- Forsmann, Tommi 2023. Mehiläisen data paljastaa: Sairauspoissaolot ennätyskorkealla – myös sote-kriisi kuormittaa työterveyttä. Hakupäivä 29.1.2023. <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/mehilaisen-data-paljastaa-sairauspoissaolot-ennatyskorkealla-myos-sote-kriisi-kuormittaa-tyoterveytta/8603724>.
- Huitti, Miia 2017. Miten voisin ottaa stressini hallintaan ja tartuttaa hyvää oloa muillekin? Hakupäivä 12.2.2023. <https://www.wgh.fi/miten-voisin-voisin-ottaa-stressini-hallintaan-ja-tartuttaa-hyvaa-oloa-muillekin/>.
- Hyvinvoiva hoiva 2023. Kommunikaatio työpaikalla. Hakupäivä 31.1.2023. <https://blogs2.abo.fi/hyvinvoivahoiva-opas/tyontekija-oman-hyvinvointinsa-kehittajana/kommunikaatio-tyopaikalla/>.
- lidis 2020. 7+1 vinkkiä työhyvinvointiin ja tehokkuuteen. Hakupäivä 12.2.2023. <https://www.lily.fi/blogit/varpain-jaloin/tehokkuutta-tyopaiviin/>.
- Järvinen, Pekka 2014. Esimiestyö ongelmatilanteissa. Helsinki: Alma Talent 2014. Hakupäivä 25.1.2023. Vaatii käyttöoikeuden.
- Järvinen, Pekka 2018. Ammatillinen käyttäytyminen: tie onnistumiseen. Helsinki: Alma Talent 2018. Hakupäivä 31.1.2023. Vaatii käyttöoikeuden.
- Järvinen, Pekka 2020. Miten johtaa ihmistä: 102 ohjetta esimiehelle. Helsinki: Alma Talent 2020. Hakupäivä 23.1.2023. Vaatii käyttöoikeuden.
- Johtakee 2023. Huolehdi jaksamisestasi. Hakupäivä 25.1.2023. <https://johtakee.fi/huolehdi-jaksamisestasi/>.
- Jyväskylän yliopisto Koppa 2021a. Laadullinen tutkimus. Hakupäivä 18.1.2023. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullisen-tutkimus>.
- Jyväskylän yliopisto Koppa 2021b. Tapaustutkimus. Hakupäivä 23.1.2023. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/tapaustutkimus>.

Kumpula, Jonna 2022. Yli puolet johtajista harkitsee alanvaihtoa – Sairaanhoidajaliiton kyselyssä huolestuttavia merkkejä. Hakupäivä 12.2.2023. <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/yli-puolet-johtajista-harkitsee-alanvaihtoa-sairaanhoidajaliiton-kyselyssa-huolestuttavia-merkkeja/8336518#gs.pvc383>.

Lamminen, Mervi 2021. Esihenkilö- tunnista työsi kuormitustekijät ja jaks paremmin. Hakupäivä 23.1.2023. <https://koulutus.almatalent.fi/blogi/hr-ja-johtaminen/esihenkilo-tunnista-tyosi-kuormitustekijat/>.

Lampela, Kristiina 2022. Johtajan dilemmat ja menestysuskomukset. Hakupäivä 25.1.2023. <https://www.candeo.fi/tag/tyohyvinvointi/>.

Mäkelä, Liisa & Tanskanen, Jussi 2020. Esihenkilön työhyvinvoinnin vaikutus työyhteisöön. Hakupäivä 12.2.2023. <https://sites.uwasa.fi/etatyokompassi/2020/11/12/esihenkilon-tyohyvinvoinnin-vaikutus-tyoyhteisoon/>.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2016a. Työhyvinvoinnin kehittymisen vaihteet. Helsinki: Alma Talent 2016. Hakupäivä 29.1.2023. Vaatii käyttöoikeuden.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2016b. Työhyvinvointi. Helsinki: Alma Talent 2016. Hakupäivä 29.1.2023. Vaatii käyttöoikeuden.

Mattila, Antti S 2022. Stressi. Terveyskirjasto. Duodecim. Hakupäivä 27.1.2023. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00976>.

Nuutinen, Anu 2021. Ei tulevaisuutta voi ennakoida – vai voisiko sittenkin?. Hakupäivä 2.2.2023. <https://blogit.lab.fi/labfocus/ei-tulevaisuutta-voi-ennakoida-vai-voisiko-sittenkin/>.

Ojanen, Ville & Manner, Jarmo 2022. Johtajan ja esihenkilön 6 tärkeintä tulevaisuuden työelämätaitoa. Hakupäivä 2.2.2023. <https://academyofbrain.com/johtajan-ja-esimiehen-6-tarkeinta-soft-skills-taitoa/?lang=fi>.

Ollikainen, Tapio 2017. Työn keskeytyminen vie aikaa ja turhauttaa. Talehtia-lehti. Hakupäivä 29.1.2023. <https://www.talentia-lehti.fi/tyon-keskeytyminen-vie-aikaa-ja-turhauttaa/>.

Poussu, Noora 2022. Jaksamisen ongelmia ei pystytä täysin estämään yhdelläkään työpaikalla – yksi muutos palautumisen eteen kannattaa kuitenkin tehdä. Hakupäivä 27.1.2023. <https://www.elo.fi/fi-fi/elomedia/2022/jaksamisen-ongelmia-ei-pystyta-taysin-estamaan-yhdellakaan-tyopaikalla-%E2%80%93-yksi-muutos-palautumisen-eteen-kannattaa-kuitenkin-tehda>.

Rauramo, Päivi 2022. Parhaat työpaikat tukevat jaksamista sekä työssä että yksityiselämässä. Hakupäivä 6.2.2023. <https://www.hs.fi/mielipide/art-2000009174996.html>.

Sarkkinen, Marja 2020. Psykologinen palautuminen työstä – nämä kuusi kokemusta edistävät sitä. Hakupäivä 12.2.2023. <https://www.ttl.fi/tyopiste/psykologinen-palautuminen-tyosta-nama-kuusi-kokemusta-edistavat-sita>.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2023. Työhyvinvointi. Hakupäivä 18.1.2023. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>.

Tampereen yliopisto 2023. Toimivat ihmissuhteet tukevat työhyvinvointia. Hakupäivä 12.2.2023. <https://sites.tuni.fi/kehitatyohyvinvointia/yhteiso-tyohyvinvointi/>.

Team ZenBusiness 2020. The Stress of Being a Manager. Hakupäivä 29.1.2023. <https://www.zenbusiness.com/blog/the-stress-of-being-a-manager/>.

Tehy 2023. Esihenkilön koulutusvaatimukset. Hakupäivä 31.1.2023. <https://www.tehy.fi/fi/tyoelamaopas/esihenkilotyoy/esihenkilon-koulutusvaatimukset>.

Työterveyslaitos 2023a. Työelämä ja mielenterveys. Hakupäivä 12.2.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoelama-ja-mielenterveys>.

Työterveyslaitos 2023b. Työkykytalo. Hakupäivä 12.2.2023. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyokyky>.

Työturvallisuuskeskus 2023. Työhyvinvointi. Hakupäivä 12.2.2023. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/>.

Vilkka, Hanna 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä: ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. PS kustannus 2021. Hakupäivä 23.1.2023. Vaatii käyttöoikeuden.

LIITTEET

Liite 1: Forms-kyselylomake

ESIHENKILÖN JAKSAMINEN TYÖSSÄÄN

Opinnäytetyö 2023

Hei, Satu. Kun lähetät tämän lomakkeen, omistaja näkee nimesi ja sähköpostiosoitteesi.

* Pakollinen

1. Minkälainen on työkuvasi? Miten se on muuttunut ollessasi esihenkilö? *

2. Kuinka kauan olet työskennellyt esihenkilönä? *

3. Millaiseksi koet jaksamisesti työssä? *

4. Miten huolehdit jaksamisestasi? *

5. Miten esihenkilötyö vaikuttaa vapaa-aikaasi? *

6. Miten palaudut työstäsi? Koetko levänneesi tarpeeksi? *

7. Mitkä tekijät kuormittavat sinua työssäsi? *

Kirjoita vastaus

8. Miten odottamattomat muutokset vaikuttavat työhösi? *

Odottamaton muutos tarkoittaa esim. sairaspoissaoloja, työtehtävän keskeytymistä, suunniteltu päivä ohjelma ei toteudu halutulla tavalla

Kirjoita vastaus

9. Vapaa sana aiheeseen esihenkilön jaksaminen työssään. Jos sinulla on aiheeseen liittyvää kerrottavaa, voit kirjoittaa vapaasti tähän kenttään *

Kirjoita vastaus

Lähetä