



Julia Valtajärvi

Itsensä johtamisen merkitys esihenkilön työhyvinvoinnille

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2023

Tiivistelmä

Tekijä: Julia Valtajärvi
Otsikko: Itsensä johtamisen merkitys esihenkilön työhyvinvoinnille
Sivumäärä: 40 sivua + 1 liite
Aika: Toukokuu 2023

Tutkinto: Tradenomi
Tutkinto-ohjelma: Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto: Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja: Lehtori Päivi Saariaho

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää itsensä johtamisen merkitystä esihenkilön työhyvinvointiin. Tämän lisäksi tavoitteena oli selvittää, vaikuttavatko esihenkilön itsensä johtamisen taidot esihenkilön työhyvinvointiin, millä tavalla itsensä johtaminen vaikuttaa työhyvinvointiin ja pystyykö esihenkilö vaikuttamaan työhyvinvointiinsa. Opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää hyödyntäen.

Opinnäytetyön viitekehyksessä käsiteltiin kolmea eri teemaa. Ensimmäisenä käsiteltiin itsensä johtamista. Toisena käsiteltiin esihenkilötyötä ja kolmantena eli viimeisenä lukuna käsiteltiin työhyvinvointia.

Opinnäytetyön tutkimusosuus toteutettiin laadullista tutkimusmenetelmää hyödyntäen teemahaastatteluina. Tutkimuksessa haastateltiin kolmea esihenkilöasemassa toimivaa henkilöä. Haastattelut toteutettiin jokaisen haastateltavan työpaikalla henkilökohtaisesti. Kestoltaan jokainen haastattelu oli noin 30 minuuttia. Haastattelukysymykset oli jaettu taustakysymyksiin ja kolmeen teemaan viitekehysten teemojen mukaisesti.

Opinnäytetyöllä saaduista tuloksista selvisi, että itsensä johtaminen on tärkeä asia esihenkilöille ja heidän työhyvinvoinnilleen. Tuloksissa selvisi myös, että esihenkilö pystyy vaikuttamaan itse työhyvinvointiinsa. Haastateltavat myös kertoivat, että hyvällä itsensä johtamisella voi vaikuttaa positiivisesti omaan työhyvinvointiinsa.

Työn johtopäätöksenä todettiin, että itsensä johtamisella on vaikutusta esihenkilön työhyvinvointiin. Haastateltavat näkivät, että itsensä johtaminen vaikuttaa heidän työhyvinvointiinsa ja vaikuttaa heidän työhönsä. Haastateltavat kokivat myös, että itsensä johtamisella on vaikutusta siihen, miten he suoriutuvat työstään esihenkilöinä.

Avainsanat: itsensä johtaminen, esihenkilötyö, työhyvinvointi

Abstract

Author: Julia Valtajärvi
Title: The Importance of Self-management to the Supervisor's Well-being at Work
Number of Pages: 40 pages + 1 appendix
Date: May 2023
Degree: Bachelor of Business Administration
Degree Programme: Economics and Business Administration
Specialisation option: Leadership and Organizational Development
Instructor: Päivi Saariaho, Senior Lecturer

The purpose of this thesis was to examine the importance of self-management for work well-being and its effect on supervisors. The study also aimed to determine whether a supervisor's self-management skills can influence their well-being, how self-management impacts occupational well-being, and whether supervisors can improve their well-being.

The study used qualitative research methods and focused on three themes: self-management, front-line work, and occupational well-being.

Thematic interviews were conducted with three front-line employees, and each interview lasted around 30 minutes. The interviews covered background information and questions related to the three themes.

The results showed that self-management is crucial for supervisors and their well-being at work. The interviewees also noted that self-management has a positive effect on their well-being and job performance.

In conclusion, the study found that self-management is vital for a supervisor's work well-being. Good self-management can improve a supervisor's job satisfaction and overall well-being, as well as enhance their ability to perform their role effectively.

Keywords: Self-management, Supervisor, Well-being at Work

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset	2
1.3	Opinnäytetyön rakenne	2
1.4	Opinnäytetyössä käytetty tutkimusmenetelmä	3
2	Itsensä johtaminen	4
2.1	Itsensä johtamisen tavoite sekä merkitys	5
2.2	Itsensä johtamiseen tarvittavat taidot	8
2.3	Oy Minä Ab -malli	10
3	Esihenkilötyö	12
3.1	Esihenkilönä oleminen	15
3.2	Johtaminen	16
3.3	Kehittäminen ja kehittyminen	17
4	Työhyvinvointi	19
4.1	Hyvinvoinnin ulottuvuudet	19
4.2	Stressi	21
5	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus	24
5.1	Aineistonkeruumenetelmä	24
5.2	Esihenkilöiden teemahaastattelut	25
6	Tutkimuksen tulokset	27
6.1	Itsensä johtaminen	27
6.2	Esihenkilötyö	29
6.3	Työhyvinvointi	30
7	Johtopäätökset ja pohdinta	31
7.1	Keskeiset tulokset	31
7.2	Opinnäytetyön luotettavuusarviointi	33
7.3	Pohdinta	36
	Lähteet	38
	Liitteet	

Liite 1. Haastattelukysymykset

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on itsensä johtamisen merkitys esihenkilön työhyvinvointiin. Opinnäytetyön avulla pyritään selvittämään, vaikuttaako itsensä johtaminen esihenkilöasemassa toimivan henkilön työhyvinvointiin joillain tavoilla. Opinnäytetyössä haastatellaan kolmea henkilöä, jotka toimivat esihenkilöasemassa.

1.1 Työn tausta

Johtuen pinnalla olevista teemoista kuten hyvinvointi, itsensä tunteminen sekä suorituskeskeinen työkuulttuuri, on itsensä johtaminen keskeinen trendi tällä hetkellä. Lisäksi vuonna 2020 alkanut koronapandemia on lisännyt huomattavasti etätöskentelyä ja täten korostanut itsensä johtamisen merkitystä työpaikoilla. Itsensä johtaminen on siis ajankohtainen ja tärkeä aihe, jolla on suuri merkitys yksilön työskentelykykyyn sekä työyhteisön suoriutumiseen. Myös työhyvinvointiin keskitytään tänä päivänä aikaisempaa enemmän ja itsensä johtaminen on myös osa työhyvinvointia.

Konkreettiseen toimintaan pystyvä ihminen, osaa johtaa itseään (Sydänmaanlakka 2006, 17). Aihe on hyvin tärkeä, sillä työhyvinvoinnin ja työviihtyvyyden merkitys kasvaa koko ajan entisestään, kun ihmisten tietoisuus ja kiinnostus asioista kasvaa. Aiheessa minua kiinnostaa sen moniulotteisuus ja erilaiset vaikutukset työelämään, työhyvinvointiin, organisaatiokulttuuriin ja myös henkilökohtaisen elämän sujuvuuteen. Itsensä johtaminen on kyky, joka olisi tärkeää jokaisen omaksua. ”Mikä on ihmisille tärkeämpää, kuin oppia johtamaan itseään ja elää täysipainoista ja onnellista elämää?” (Sydänmaanlakka 2006, 28.)

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia itsensä johtamisen merkitystä esihenkilön työhyvinvointiin. Näkökulmana opinnäytetyössä on esihenkilön itsensä johtamisen merkitys työhyvinvointiin esihenkilön itsensä kannalta. Opinnäytetyön tutkimusongelmana on: Millainen on itsensä johtamisen merkitys esihenkilön työhyvinvointiin? Opinnäytetyön tavoitteena eli tutkimuskysymyksenä ovat:

- Vaikuttaako esihenkilön itsensä johtamisen taidot esihenkilön työhyvinvointiin?
- Pystyykö esihenkilö itse vaikuttamaan työhyvinvointiinsa?
- Millä tavalla itsensä johtaminen vaikuttaa työhyvinvointiin?

Näihin tutkimuskysymyksiin tulisi saada vastaus tämän työn lopussa. Tutkimusaineistoa on se data, jota tehdyllä tutkimuksella on saatu kerättyä. Aineiston analyysillä tarkoitetaan luokittelua ja tulkintaa, joka tehdään sille datalle, jota on työhön kerätty. Pohdinta/tulkinta tarkoittaa vaihetta, jossa saatua dataa verrataan asiapohjassa tiedossa olleeseen dataan, ja täten tehdään havaintoja tutkimuksesta.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Viitekehys kertoo mitä itsensä johtamisesta, esihenkilötyöstä sekä työhyvinvoinnista tiedetään niiltä osin, mikä on relevanttia tämän tutkimuksen kannalta. Työn tavoitteena on tutkia, millainen merkitys itsensä johtamisella on esihenkilön työhyvinvointiin, joten viitekehys sisältää relevanttia tietoa tältä kannalta.

Itsensä johtamisella tarkoitetaan sitä, että on kykenevä viemään asiat ajatuksen tasolta käytäntöön. Eli henkilö on kykenevä hallitsemaan omaa tekemistään ja saavuttamaan asioita, joita haluaa saavuttaa. Itsensä johtaminen ja itsensä kehittäminen liittyvät vahvasti toisiinsa, mutta niillä tarkoitetaan kuitenkin kahta eri

asiaa. Itsensä kehittämisellä tarkoitetaan enemmänkin tavoitteiden ja elämän suunnittelua sekä tiedon keräämistä, kun taas itsensä johtamisen tavoitteena on saada halutut asiat tehtyä. (Koppelomäki.)

Opinnäytetyö on rakennettu johdannosta, viitekehyksestä, tutkimusmenetelmästä ja tutkimuksen toteutuksesta, tuloksista ja johtopäätöksistä sekä pohdinnasta. Viitekehyksessä käsitellään itsensä johtamista, johtamista, esihenkilötyötä ja työhyvinvointia. Viitekehyyksen pohjalta on luotu haastattelu (Liite 1), jolla pyritään saamaan syvempää tietoa aiheesta. Viitekehyyksen jälkeen tutustutaan työssä käytettyyn tutkimusmenetelmään ja tutkimuksen toteutukseen. Näiden jälkeen tutkitaan selvityksestä saatuja tuloksia ja luotuja johtopäätöksiä. Lopuksi pohditaan työn luotettavuutta ja omaa prosessia työn tekemisessä.

1.4 Opinnäytetyössä käytetty tutkimusmenetelmä

Tämä työ on tutkimuksellinen opinnäytetyö. Tässä opinnäytetyössä käytetään tutkimusmenetelmänä kvalitatiivista tutkimusta. Kvalitatiivinen tutkimus on toteutettu haastattelun avulla. Haastattelumenetelmänä käytetään puolistrukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua. Teemahaastattelu soveltuu työhön hyvin sillä teemahaastattelu ei ole yhtä strukturoitu kuin esimerkiksi lomakehaastattelu. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka.) Tämän takia toivon haastattelutilanteen olevan avoin ja täten keskustelunomainen.

Tässä työssä päädyttiin kvalitatiiviseen tutkimusmenetelmään kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän sijasta. Tämän koettiin olevan sopiva tapa toteuttaa kyseinen tutkimus. Tutkimukseen haluttiin haastatella henkilöitä, joilla on laaja kokemus aiheesta ja tämän takia päädyttiin keskittymään tutkittavien laatuun ei määrään tämän tutkimuksen kohdalla. Tutkittavien laadulla tarkoitetaan henkilöitä, joilla on laaja henkilökohtainen kokemus tästä tutkittavasta asiasta.

Laadullisessa tutkimuksessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston koko on pääsääntöisesti pienempi kuin määrällisessä tutkimuksessa eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Kvalitatiivisen tutkimuksen kannalta on tärkeämpää, että

henkilöt, joilta kerätään tietoa ovat aiheeseen perehtyneitä tai heillä on kokemuksia aiheesta. (Tuomi & Saarijärvi 2009, 85.)

Haastattelussa haastattelija esittää henkilökohtaisesti haastateltavalle kysymyksiä ja kirjaa vastaukset muistiin. Haastattelun avulla voidaan havainnoida haastateltavaa ja joustavasti muuttaa kysymysten järjestystä. (Tuomi & Saarijärvi 2009, 75.) Luvussa viisi esitellään enemmän opinnäytetyössä käytetyn tutkimusmenetelmän tietopohjaa.

Teemahaastatteluun eli puolistrukturoituun haastatteluun päädyttiin, sillä haluttiin pitää haastattelussa mahdollisuus joustaa kysymysten suhteen ja haastattelussa esitettiin etukäteen määritetyt haastattelukysymykset, mutta myös tarkentavia kysymyksiä. Etukäteen päätetyt kysymykset oli pohdittu työn teemojen perusteella. Tarkentavilla kysymyksillä pyrittiin tarvittaessa saamaan lisää syvyyttä tai täsmennystä haastateltavien vastauksiin.

2 Itsensä johtaminen

Itsensä johtaminen tarkoittaa kykyä säädellä tunteitaan, ajatuksiaan ja käyttäytymistään tehokkaasti erilaisissa tilanteissa. (Introduction to Self-Management, 2014.) Itsensä johtaminen ei ole asia, jonka kanssa synnyttään, vaan se on kyky, jota voi ja tulee itse työstää sekä kehittää. (Hietaniemi & Niemi 2022.)

Olennaiseen keskittyvä esihenkilö keskittyy itsensä johtamiseen. Esihenkilö toimii työpaikalla esimerkkinä, joten itseään johtamalla luodaan hyvää esimerkkiä alaisille. Itseään johtaessa esihenkilön on hyvä pohtia omaa motivaatiotaan ja heikkouksiaan ja vahvuuksiaan. Tämä on tapa kehittyä itsensä johtajana ja esihenkilönä, sillä ensin pitää johtaa itseään. Itseään johtava esihenkilö osaa olla myös itsekäs ja tunnistaa omat rajansa, osaa pyytää apua eikä halua pärjätä kokonaan yksin. (Aarnikoivu 2013, 123-127.)

Johtamisella tarkoitetaan itsetuntemusta ja tärkeiden asioiden tavoittelemista. Itsensä johtamisessa kehittyminen johtaa pitkällä tähtäimellä niin sanotusti parempaan elämään. Tulee pohtia kahta asiaa: mikä on tärkeää ja mitä haluan tehdä? Kun itselle on selvää mikä on tärkeää, alamme toimia pikkuhiljaa tärkeiden asioiden suuntiin. (Hietaniemi & Niemi 2022, 9-18.)

Itsensä johtamisen olennaisin asia on pyrkiä löytämään tasapaino elämään sekä oppia ylläpitämään tasapainoa ja näin niin sanotusti hyvää elämää. Tasapainon löytämiseksi Sydänmaanlakka on laatinut kolme apukysymystä, jotka on havainnollistettu kuviossa 1: Kuka minä olen, missä minä olen ja minne olen menossa? Tärkeää on muistaa, että jokainen on vastuussa omasta elämästään ja sen käsikirjoituksesta. Moni meistä vaikuttaa silti kulkevan elämää ilman käsikirjoitusta. (Sydänmaanlakka 2006, 274.)

Kuka minä olen?

Missä minä olen?

Minne olen menossa?

Kuvio 1. Apukysymykset tasapainon löytämiseksi (Sydänmaanlakka 2006, 274).

2.1 Itsensä johtamisen tavoite sekä merkitys

Älykäs itsensä johtaminen saa alkunsa vastuunottamisesta. Itsensä johtamisen avain on tunnistaa ja tunnustaa omat virheensä sekä kantaa vastuu näistä virheistä. Älykkäällä itsensä johtamisella pyritään elämään hyvää elämää. Tämä tarkoittaa kuitenkin jokaiselle eri asiaa, jolloin hyvän elämän mittaaminen ei ole mahdollista. Hyvää elämää pohtiessa on kuitenkin hyvä miettiä omia ajatuksia,

tekoja ja tunteita. Hyvä elämä koostuu hyvistä tavoista. Tavoilla tarkoitetaan tekoja, joita teemme jatkuvasti. Jos emme ota vastuuta omasta elämistämme muutamme lopulta elämiemme uhreiksi. Vastuun ottamisella tarkoitetaan sitä, että tehdään tietoisia valintoja oman elämän kannalta, sekä löydetään motivaatiota ja tarkoitusta omasta elämästä. (Sydänmaanlakka 2006, 274–280.)

Työelämän mukautuessa itseohjautuvammaksi korostuu itsensä johtamisen merkitys (Verona). World Economic Forum on vuonna 2020 listannut kymmenen tärkeää taitoa vuoteksi 2025. Itsensä johtamisen osa-alueelta on listassa kaksi taitoa: aktiivinen oppiminen ja oppimisstrategia sekä resilienssi, stressinsietokyky ja joustavuus.

Aktiivisella oppimisella tarkoitetaan sitä, että oppija on aktiivinen itse oppimaan ja vastaanottamaan uutta. Oppimisstrategialla tarkoitetaan erilaisia tapoja opiskella. Oppimisstrategiaan vaikuttaa oppimishistoria sekä motivaatio oppia. (Huuskonen.)

Resilienssillä tarkoitetaan osaa mielenterveydestä, jonka avulla selvitään psyykkisesti kuormittavista tilanteista. Lisäksi resilienssillä tarkoitetaan kykyä joustaa. Resilienssi tulee ilmi, kun henkilö pystyy pärjäämään arjessa muutoksista, stressistä ja haasteista huolimatta kohtalaisesti. (Mieli.fi.)

Stressinsietokyky on jokaisella erilainen ja jokainen reagoi stressiin eri tavalla. Stressinsietokyky ja -keinot ovat osa itsensä johtamista ja stressinsietokykyä voi kasvattaa ja harjoittaa halutessaan. Tähän vaikuttaa paljon henkilön persoona, tausta sekä stressitilanteiden tunnistaminen. Eli itsetuntemus vaikuttaa ja auttaa paljon stressinsietokyvyn kasvattamisessa kuten myös itsensä johtamisessa yleisesti. (Kallio 2021.) Stressiä ja stressinsietokykyä käsitellään enemmän luvussa 4.2.

Kuvassa 1 näkyy kuinka World Economic Forum on listannut ”Top 10 skills of 2025”, eli 10 tärkeintä taitoa vuonna 2025. Kyseiset taidot on jaettu listauksessa teemoittain. Itsensä johtamisen lisäksi teemoja ovat ongelmanratkaisukyky, ih-

misten kanssa työskentely, teknologian käyttö ja kehitys. Ongelmanratkaisukykyyn on listattu tärkeimpiä ominaisuuksia, joita ovat analyttinen ajattelu ja innovointi, monitahoinen ongelmanratkaisu, kriittinen ajattelu ja analyysi, järkevä ongelmanratkaisu ja ideointi sekä luovuus, omaperäisyys ja aloitteellisuus. Ihmisten kanssa työskentelyyn on listattu johtajuus ja sosiaalinen vaikuttaminen. Teknologian kehitykseen ja käyttöön on listattu teknologian käyttö, valvonta ja ohjaus sekä teknologian suunnittelu ja ohjelmointi. (Future of Jobs Report 2020, World Economic Forum.)

Top 10 skills of 2025

Type of skill

- Problem-solving
- Self-management
- Working with people
- Technology use and development

- 
-  Analytical thinking and innovation
 -  Active learning and learning strategies
 -  Complex problem-solving
 -  Critical thinking and analysis
 -  Creativity, originality and initiative
 -  Leadership and social influence
 -  Technology use, monitoring and control
 -  Technology design and programming
 -  Resilience, stress tolerance and flexibility
 -  Reasoning, problem-solving and ideation

Source: Future of Jobs Report 2020, World Economic Forum.

Kuva 1. 10 tärkeintä taitoa vuonna 2025 (Future of Jobs Report 2020, World Economic Forum).

Kaikki johtaminen alkaa itsensä johtamisesta. Jotta voi johtaa muita, tulee ensin tunnistaa omat vahvuudet, ominaispiirteet sekä voimavarat. Hyvä itsensä johtaja käyttää myös itsetuntemustaan itsensä kehittämiseen. Itsensä johtajuus on kokonaisvaltainen taito koko elämän kannalta. Itsensä johtaminen on osa omaa sekä ammatillista persoonaa. (Hietaniemi & Niemi 2022, 40.)

Itsensä johtamisessa itsetuntemuksella tarkoitetaan tietoisuutta omista voimavaroista, tunnetiloista sekä mieltymyksen kohteista. Itsetuntemuksella tunnistetaan omat heikot sekä vahvat puolet ja käyttäytymisessä toistuvat tavat. Itsetuntemus on taito, jota voi halutessasi kehittää. Itsetuntemus muodostuu muun kehityksen ja iän myötä. Kun on itse kykenevä havainnoimaan sekä selittämään tunnetiloja sekä käytöstapoja, on valmis parantamaan omaa itsetuntemustaan. (Salmimies 2008, 43-44.)

Ihmisillä on usein luontainen halu oppia tuntemaan ja ymmärtämään itseänsä. Kun oppii tuntemaan itsensä, oppii miten kokemukset ja luonteenpiirteet vaikuttavat kaikkeen tekemiseen. Itsetuntemus voi parhaassa tilanteessa auttaa toimimaan tilanteissa sekä johtamaan itseään paremmin. (Pihlaja 2021, 227–229.)

2.2 Itsensä johtamiseen tarvittavat taidot

Hyvä itsensä johtaja on kykenevä itsetietoisuuteen. Itsetietoisuuden avulla pyritään itsereflektioon. Itsereflektio on tärkeä osa kehittymistä sekä kasvua, eli uudistumista, joka on yksi itsensä johtamisen tärkeimmistä asioista. Itsensä johtamisen peruseriaate on itsensä tunteminen. (Sydänmaanlakka 2006, 33–34.)

Itsensä johtamisen lähtökohtana on aina oltava omat visiot sekä tavoitteet. Kun tavoitteet sekä visio ovat selkeitä ja tiedostettuna on tavoitteeseen pääseminen mahdollista. (Sydänmaanlakka 2006, 34.)

Itsensä johtamisen osaaminen on edellytys sille, että voi johtaa muita. Ensin pitää olla kykenevä johtamaan omaa tekemistään ennen kuin voi johtaa muiden tekemistä. Tämän takia on tärkeää harjoitella taitoja, jotka työstävät parempaa itsesi johtajaa. (Raeburn.)

Hyvä itsensä johtaja on kykenevä säätelemään omaa ajan käyttöönsä eli ajanhallintaansa. Tämä tarkoittaa sitä, että on kykenevä noudattamaan omaa aikatauluaan ja pystyy priorisoimaan työtehtäviään. Tällöin työtehtävät ovat ajan tasalla ja tulevat hoidetuksi. (Raeburn.)

Toisena tärkeänä asiana itsensä johtamisessa on itsensä motivointi. Motivaatio auttaa suoriutumaan työstä tehokkaammin. Kun nauttii tekemästään työstä, on motivoituneempi suoriutumaan sekä sitoutuneempi työhön ja työpaikkaan. Itsemotivaatio edellyttää itsetietoisuutta sekä asioiden priorisointia. Itsemotivaatio syntyy sisäisestä motivaatiosta eli motivaatiosta, joka ei ole riippuvainen esimerkiksi rahallisesta korvauksesta. (Raeburn.)

Stressinhallinta on tärkeä keino itsensä johtamisessa. Työelämässä tulee usein hyvinkin stressaavia tilanteita vastaan ja pitkittynyt stressi voi johtaa jopa työuupumukseen. Stressinhallinnassa hyvin tärkeä asia on työtehtävien priorisointi. Kun on kykenevä priorisoimaan omia työtehtäviään, niistä suoriutuminen usein helpottuu. Usein myös stressinhallinta auttaa työstä tehokkaasti suoriutumiseen sekä työstä nauttimiseen. (Raeburn.)

Tämän hetken työympäristö muuttuu ja kehittyy jatkuvasti, joten hyvä itsensä johtaja myös kykenee sopeutumaan helposti muuttuviin tilanteisiin eli omaa sopeutumiskykyä. Sopeutumiskyvyn omaava johtaja luottaa muutokseen prosessina ja kykenee mukautumaan muuttuviin tilanteisiin. Sopeutumiskyky auttaa myös stressinhallinnassa sekä joustavuudessa työpaikalla. Sopeutumiskyky voi usein viedä epämukavuusalueelle, mutta sekin auttaa kehittymään johtajana ja näyttää hyvää esimerkkiä. (Raeburn.)

Päätöksentekotaidot ovat myös korostuneet tämän hetken työkuultuurissa. Päätöksenteko tulee olla tehokasta, mutta samalla huomioonottavaa, jotta päätökset palvelisivat koko organisaatiota mahdollisimman hyvin. Ongelmanratkaisutaidoista on apua päätöksenteossa, sillä se auttaa hahmottamaan kokonaisuuden tehtävän päätöksen takana. Päätöksiä tehdessä tulee myös pystyä ajattelemaan faktapohjaisesti. (Raeburn.)

Tavoitteiden avulla pystytään priorisoimaan tekemistä ja hahmottamaan kokonaisuuksia. Tavoitteiden asettaminen ja töiden priorisointi ovat hyvin pitkälle toisiinsa sidonnaisia taitoja. Tavoitteet tulisi ensin asettaa, niistä tulisi viestittää ja niitä tulisi seurata. Tavoitteita asettaessa tulisi pyrkiä asettamaan saavutettavissa olevia realistisia tavoitteita, joiden onnistumista voidaan myös mitata jollain tavalla. Viestinnällä tarkoitetaan sitä, että tavoitteet ovat läpinäkyviä ja osa suurempaa kuvaa yrityksen toiminnassa. Kun tavoitteita seurataan ne tuntuvat todellisimmalta ja tärkeiltä. (Raeburn.)

Henkilökohtainen kehitys on tärkeässä osassa itsensä johtamista ja johtamista. Jotta on kykenevä kehittämään muiden osaamista, pitää ensin kehittää omaa osaamista. Esimerkin avulla johdettavat henkilöt voivat myös intoutua kehittämään omaa osaamistaan ja näin ovat myös avuksi koko yrityksen kehitykseen. (Raeburn.)

2.3 Oy Minä Ab -malli

Sydänmaanlakan (2006, 29–33) mukaan jokainen on toimitusjohtaja omalle yritykselleen eli Oy Minä Ab:lle. Kuvassa 2 näkyy, kuinka itsensä johtaminen koostuu viidestä eri osastosta: keho, mieli, tunteet, arvot ja työ. Jokaista osastoa tulee johtaa, jotta yritys menestyy.



Kuva 2. Oy Minä Ab (Hälsa 2020).

Ensimmäisenä osastona on keho, joka hoitaa fyysisiä toimintoja yrityksessämme, kuten liikuntaa, tarpeellisen unen sekä levon saantia, rentoutumista sekä ruokailua. Keho on aloituspiste muille osastoille, sillä kehon voidessa huolesti kärsivät muutkin yrityksemme osastot. (Sydänmaanlakka 2006, 29-33.)

Toisena osastona yrityksessämme toimii mieli. Mielen toimintoja ovat havaitseminen, ajatteleminen, muistaminen ja uuden oppiminen. Osana kehittyntä mieltä on yksilön tietoisuus ja kehitys, Mieli kehittää yrityksellemme eli meille itsellemme oman persoonan ja egon. Kyky hallita omaa mieltä on yksi itsensä johtamisen kannalta tärkeimmistä asioista. Tämän takia myös oman mielen tutkiminen tekisi hyvää. (Sydänmaanlakka 2006, 29-33.)

Kolmantena on tunteet. Tunteiden tarkoituksena on luoda itsellemme tietoisuutta omista tuntemuksista, sekä auttaa reagoimaan muiden tunteisiin empaattisesti. Tunteet on usein vaikeita tunnistaa, sillä ne muuttuvat ja voivat olla keskenäänkin ristiriidassa. Hyvä itsensä johtaja pyrkii pystymään tunteidensa analyysiin sekä kehittämistyöhön. (Sydänmaanlakka 2006, 29-33.)

Neljäntenä osastona Oy Minä Ab:ssa on arvot eli henkinen puoli yrityksestä. Henkisyydellä itsensä johtamisessa tarkoitetaan sitä mistä asioista ja miten koemme merkitystä ja tarkoitusta. Arvot usein ohjaavat elämäämme. Ihminen koee hyvin tärkeäksi tuntemuksen siitä, että elämä on merkityksellistä. Henkistä puolta on myös hyvä treenata eli tarkastella ajoittain omia arvoja ja peilata niitä siihen, miten elää omaa elämäänsä. (Sydänmaanlakka 2006, 29-33.)

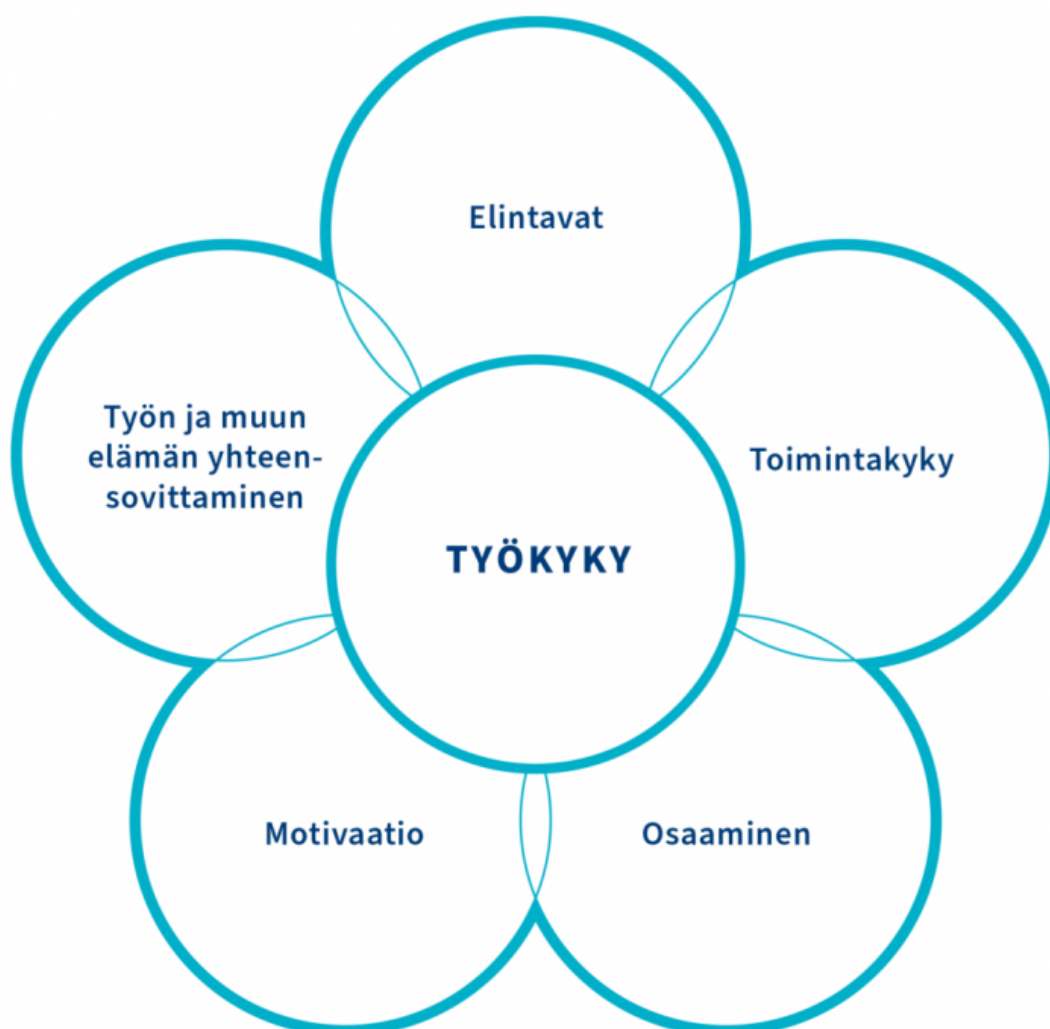
Työhön keskittyvä osasto eli ammatillinen osasto keskittyy palkkatyön lisäksi myös puuhasteluun, jota saatamme suorittaa työn lisäksi. Tämän osaston tehtävänä on vastata kehittymisestä, palautteesta, tavoitteista, osaamisesta sekä avaintehtävistä. Tämä osasto keskittyy siis työhön ja vapaa-ajan toimintaan. (Sydänmaanlakka 2006, 29-33.)

3 Esihenkilötyö

Esihenkilön rooli on olla työpaikalla työnantajan edustaja (Työturvallisuuskeskus). Esihenkilö toimii samalla myös muun muassa työkyvyn tukijana, työturvallisuudesta vastaavana ja yhteyshenkilönä, jonka kautta tietoa siirretään organisaation sisällä asteikolta toiselle. Esihenkilön tehtävä on tuntee työntekijän työ ja työympäristö (Työterveyslaitos.)

Työkyvyllä tarkoitetaan mielekkäitä työtehtäviä, työhön tarvittavaa osaamista ja taitoa, terveydentilaa, joka mahdollistaa työstä suoriutumisen sekä työympäristöä, joka tukee työntekijää (Työterveyslaitos). Työkyky on osittain myös työhy-

vinvointia ja työhyvinvoinnin ylläpitoa (Manka & Manka 2016, 67-68). Kuten kuvassa 3 näkyy, työkyky rakentuu elintavoista, toimintakyvystä, osaamisesta, motivaatiosta ja työn ja muun elämän yhteensovittamisesta (Työterveyslaitos).



Kuva 3. Työntekijän työkykyyn vaikuttavia tekijöitä (Työterveyslaitos).

Kuvassa 4 havainnollistetaan sitä, miten työkyvyn johtamisella tarkoitetaan päivittäin riskien tunnistamisesta ja ennaltaehkäisemistä, mahdollista varhaisen tuen keskustelua ja tasapuolisuudesta huolehtimista. Työkyvyn johtamisella pyritään ennalta ehkäisemään työkyvyn, -terveyden ja -turvallisuuden tilan heikkenemistä ja täten pitämään työkyky työntekijää ja työnantajaa parhaiten palvelevalla tasolla. Työkyvyn johtaminen tulisi olla osana organisaation päivittäistä toi-

mintaa ja strategiaa, visiota sekä arvoja. Työkyvystä huolehtiminen vaatii yhteistyötä monen erilaisen tahon kanssa, kuten työterveyshuolto, kuntoutus ja muut asiantuntijatahot sekä viranomaiset. (Työterveyslaitos.)



Kuva 4. Strategisen työkykyjohtamisen määritelmä (Työterveyslaitos).

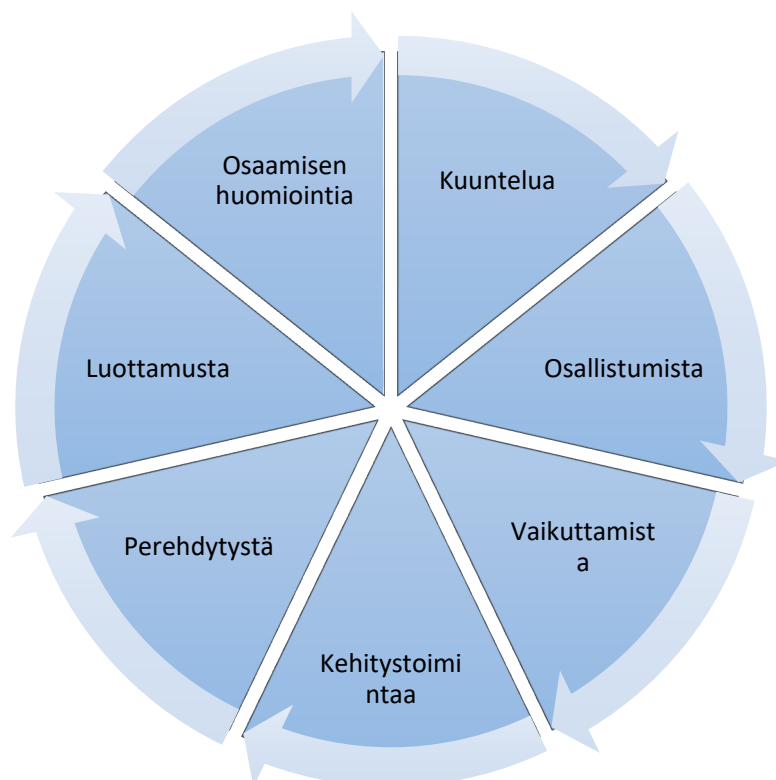
Esihenkilötyön olisi hyvä olla yksilöllistä, parantaa työviihtyvyyttä, kannustaa henkilöstöä sekä motivoida alaista. Alaisella tulisi myös olla vastuuta sekä vapautta tehdä omia työtehtäviään. Vastuun sekä vapauden antaminen vaatii myös luottamusta alaista kohtaan. (Määttä 2021.) Luottamuksen avulla voidaan taas pyrkiä eroon mikromanageroimisesta. Mikromanageroinnilla tarkoitetaan liiallista työn valvomista ja päätäntävällän pois ottamista mikromanageratulta osapuolelta. (Petrova.)

Organisaatiossa yhtenä tärkeimpänä prosessina on johtaminen. Johtamisen ja esihenkilötyön olisi hyvä kulkea käsi kädessä, mutta valitettavasti aina ei tässä onnistuta eikä se tule luonnostaan vaan on työn takana. On myös hyvä pyrkiä

miettimään, kummalla on isommat vaikutukset johtamisella vai puutteellisella johtamisella. (Aarnikoivu 2013, 13–14.)

3.1 Esihenkilönä oleminen

Esihenkilötyö muuttuu jatkuvasti maailman muutosten mukana haastavammaksi. Esihenkilön työtä on ohjata henkilöstöä saavuttamaan organisaation tavoitteita sekä kannustaa ja antaa tukea henkilöstölle. Tämän takia esihenkilön yksi tärkein tehtävä on kuunnella henkilöstöä. Jokainen haluaa tulla kuulluksi. Kuuntelemalla esihenkilö myös voi kerätä tietoa organisaation sisältä. Esihenkilön työ on myös hyvin vahvasti vuorovaikuttamista. Usein esihenkilö on vuorovaikutuksissa omien alaistensa sekä myös ylempiensä kanssa. Esihenkilöltä vaaditaan monia taitoja, joita ovat kuuntelu, osallistuminen, vaikuttaminen, kehittämistoiminta, perehdyttäminen, luottamus ja osaamisen huomiointi. Kuviossa 2 on esitetty esihenkilön taitoja. (Lahtiluoma ym. 2008, 8–9.)



Kuvio 2. Esihenkilöltä odotettuja taitoja (Lahtiluoma ym. 2008, 9–13).

Esihenkilönä onnistumiseen vaaditaan esihenkilötaitoja sekä organisaatiolta mahdollistamista. Esimiehelle on annettava työrauhaa sekä mahdollisuus työskennellä oleellisten asioiden parissa. Olennaisten asioiden parissa työskentelevä esihenkilö työskentelee tehokkaasti, mutta paljon tekemisen sijasta hän tekee oikeita asioita. (Aarnikoivu 2013, 121-122.)

3.2 Johtaminen

Johtaminen on tärkeä osa työhyvinvointia. Hyvä ihmisten johtaminen auttaa henkilöstöä onnistumaan työssään ja tukee työskentelyä. Esihenkilön tulisi ajatella omaa rooliaan hyvän onnistumisen pohjan luojana. Esihenkilö on myös tukihenkilö jokaiselle alaiselleen työpaikalla ja hänen tulisi pyrkiä innostamaan ja kannustamaan alaisiaan parhaaseen mahdolliseen suoritukseen. (Vesterinen 2006, 83-87.)

Usein on tapana jakaa johtaminen kahteen eri osa-alueeseen: ihmisjohtamiseen (leadership) ja asiajohtamiseen (management). Ihmisjohtamisella tarkoitetaan ryhmän ohjaamista, yhteisten tavoitteiden saavuttamista sekä ihmisten sitouttamista ryhmään sekä organisaatioon. Asiajohtamisella tarkoitetaan taas konkreettisiin asioihin puuttumista sekä niiden johtamista, kuten ongelmanratkaisu, yhteiset tavoitteet sekä tekemisen optimointi. Voidaan myös ajatella, että näiden kahden johtamisen osa-alueen rinnalla on lisäksi strateginen ajattelu sekä valmentavan otteen hyödyntäminen. (Hietaniemi & Niemi 2022, 39.)

Hietaniemen ja Niemen (2022, 40) mukaan hyvän ihmisten johtajan voi kuvailla viidellä sanalla; empaattinen, ennustettava, elastinen, energinen sekä eettinen. Empaattinen johtaja kykenee itse-empatiaan, sekä kohdistamaan empatiansa myös johdettaviinsa. Empatia mahdollistaa tarpeen tullen pehmeämmän sekä myös tiukemman johtamisen. Ennustettavuus taas on johtajassa piirre, joka luo varmuutta sekä yhdenmukaisuutta johdettaville. Ennustettavan johtajan on oltava johdonmukainen tai pystyvä perustelemaan linjastaan eriävät päätökset. Elastinen johtaja joustaa omista mukavuuksistaan, jos siten saadaan saavutet-

tua yhteisiä tavoitteita. Energinen johtaja taas jakaa hyvää ja motivoivaa energiaa ympärilleen. Eettinen johtaja inhimillistää itsensä johdettavilleen. (Hieta-niemi & Niemi 2022, 40.)

Johtamisen malleja on olemassa monia erilaisia: muutosjohtaminen, tavoitejoh-taminen, tulosjohtaminen, laatujohtaminen ja niin edelleen. Johtamisessa tär-keää on aina kuitenkin ottaa huomioon vastuun kantaminen, organisaation ylei-set tavoitteet sekä johdettavat henkilöt. (Lahtiluoma ym. 2008, 13–17.)

Johtaminen on haastavaa monistakin erilaisista syistä. Ihmiset käyttäytyvät usein epäloogisesti sekä arvaamattomasti ja ovat erilaisia johdettavia. Ihmisten keskinäinen vuorovaikutus voi olla myös haastavaa ja aiheuttaa monia ongel-mia työpaikalla. Jos vuorovaikutuksessa on haasteita ei yleensä päästä toivot-tuun tulokseen tai kohtaaminen jää valjuksi. On huonoa johtamista, jos esimer-kiksi yhteisen palaverin jälkeen kaikki eivät tiedä mitä palaverissa on sovittu. (Hämäläinen 2015, 17–21.)

3.3 Kehittäminen ja kehittyminen

Kuka kehittää työtä ja työyhteisöä, jos ei esihenkilö? Työyhteisössä esihenkilö on ensimmäinen kehittäjä. Esihenkilön rooli muuttuu epärelevantiksi, jos esihen-kilö ei ole halukas kehittämään sekä kehittymään. (Lahtiluoma ym. 2008, 98–99.)

Organisaatiokulttuuria tulisi kehittää tavoitteellisesti ja esihenkilö on isossa roo-lissa organisaatiokulttuurin kehittäjänä. Jotta organisaatiokulttuuria pystytään kehittämään, tulee se ensin tunnistaa. Organisaatiokulttuurin tunnistamisessa oleellista on hahmottaa organisaatiokulttuurin eri tasot. Yleisesti käytössä ollut Scheinin kolme tasoa auttaa hahmottamaan organisaatiokulttuurin paremmin. Scheinin organisaatiokulttuurin tasot on esitetty kuviossa 3. Ensimmäinen eli helpoiten havainnoitava taso on artefaktit eli organisaation näkyvät rakenteet ja ihmisten aikaansaamiset. Toisella tasolla on ilmaistut missiot, visio, strategia ta-voitteet ja arvot. Kolmannella tasolla eli näkymättömissä on perusolettamukset.

Perusolettamukset voivat usein olla huomaamattomia ja itsestään selviä jokaiselle, mutta henkilöille, jotka eivät ole sisäistäneet organisaation perusoletuksia voi organisaatioon sopeutuminen olla haastavaa. (Aarnikoivu 2013, 130-133.)



Kuvio 3. Organisaatiokulttuurin tasot (Aarnikoivu 2013, 133).

Kehityskeskustelut ovat osa esihenkilöntyötä ja tapa kehittää organisaatiota sekä työntekijää. Kehityskeskustelu on luottamuksellinen, kahdenkeskinen ja vuorovaikutuksellinen kohtaaminen esihenkilön ja työntekijän välillä. Kehityskeskustelussa on tavoitteena keskittyä työntekijän ammatilliseen kehittymiseen positiivisella tavalla ja pyrkiä luomaan työntekijälle kehittämissuunnitelma yhdessä, huomioiden myös organisaation tarpeet ja tavoitteet. (Lahtiluoma ym. 2008, 72-73.) Laadukkaasti toteutettu kehityskeskustelu luo työntekijälle arkeen parempaa mahdollisuutta kommunikoida esihenkilön kanssa. Jokaisella työntekijällä on oikeus saada kehityskeskustelu, jonka takia jokaisen esihenkilön olisi tärkeää huomata kehityskeskustelun mahdollisuudet. (Aarnikoivu 2013, 170-172.)

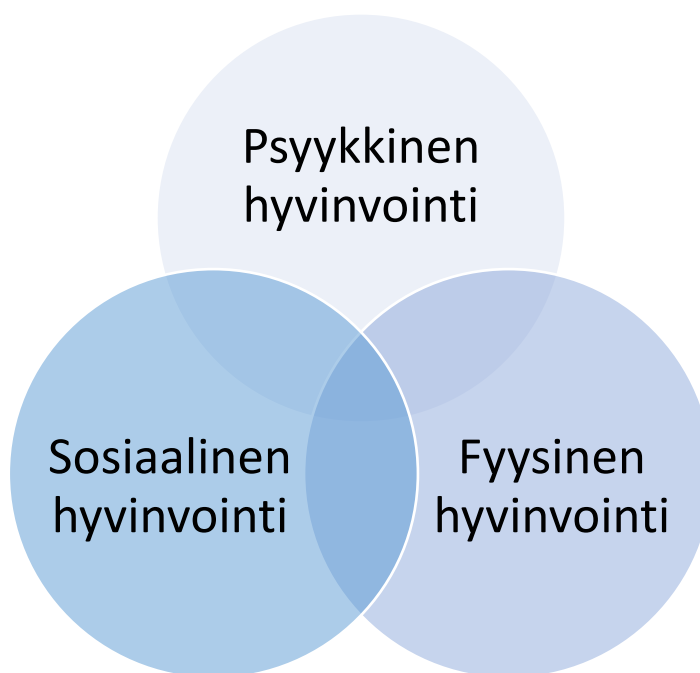
4 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on kokonaisuus, joka on työnantajan sekä työntekijän vastuulla. Työhyvinvointi muodostuu työstä, työn mielekkyydestä, turvallisuudesta sekä hyvinvoinnista. Työhyvinvointi on osa työssä jaksamista. (Sosiaali- ja terveysministeriö.) Työhyvinvointia voidaan ajatella myös siltä kannalta, että se on työn ja sen tekijän yhteensopivuutta. On myös tärkeää, että työn ulkoiset olosuhteet ovat työtä tukevalla tasolla. Ulkoisilla olosuhteilla tarkoitetaan fyysisiä, sosiaalisia ja taloudellisia osa-alueita elämässä. (Luukkala 2011, 19.)

4.1 Hyvinvoinnin ulottuvuudet

Hyvän työkyvyn edellytyksenä on hyvä psyykinen, fyysinen ja sosiaalinen hyvinvointi sekä toimintakyky (Salmimies 2008, 61). Tämä havainnoillistettu kuviossa 4. WHO eli maailman terveysjärjestö on määritellyt terveyden olevan täydellisen fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin tila. Tätä on kuitenkin vaikea tavoitella, sillä terveydentila muuttuu ja kehittyy koko ajan ja terveys on myös monista asioista riippuvaista, kuten elinympäristöstä, kokemuksista, arvoista sekä omista asenteista. Jokainen myös määrittelee omaa terveyttään itse, jonka takia ei terveyden määrittäminen on myös haastavaa. Terveys on suhteellista. (Huttunen 2020.)

”Mitä paremmin ihminen on oman elämänsä ohjaksissa, sen paremmaksi hän kokee terveytensä ja päinvastoin” (Huttunen 2020).



Kuvio 4. Hyvinvointi koostuu kolmesta eri osa-alueesta (Salmimies 2008, 61).

Psykkinen hyvinvointi tarkoittaa hyvää itsetuntoa sekä itsetuntemusta, tunnetta hallinnasta ja positiivisesta asenteesta elämään. Psykkinen hyvinvointi jakautuu psykkineseen energiaan sekä psykkineseen toimivuuteen. Psykkisen hyvinvoinnin tilaa voidaan tutkia tutkimalla psykkinistä energiaa ja sen säätelyä. (Salmimies 2008, 63.)

Itsensä johtamisessa tärkeä voimavara on, että vapaana on riittävästi psykkinistä energiaa. Psykkinistä energiaa on muun muassa ajattelemisen, tunteiden kokemisen, havainnoimisen, muistaminen, oppiminen ja muiden kanssa kommunikointi. Psykkinistä energiaa kuluttaa muun muassa ongelmatilanteet ja näitä ratkaisemalla voidaankin vapauttaa lisää psykkinistä energiaa uuteen käyttöön. Kaikilla on olemassa riittävästi psykkinistä energiaa, ja tästä hyvä todiste on ammatillisesti sekä yksityisesti elämästä selviytyminen. Elämässä voi kuitenkin tulla vastaan aikoja sekä tilanteita, joissa selvittämättömät ongelmat, huolet, stressit sekä menetykset sitovat voimavaroja niin paljon, ettei psykkinen energia riitä enää jokapäiväisestä elämästä selviämiseen. Kuormittavia tekijöitä voi siis kertyä kerralla liian monta samaan aikaan, mutta tämä ei kuitenkaan saa

psykkistä energiaa katoamaan kokonaan vaan siihen liitetyt resurssit ovat jo tällöin käytössä. (Salmimies 2008, 63-64.)

Fyysisellä hyvinvoinnilla tarkoitetaan sitä, miten henkilö kokee oman fyysisen terveytensä. Fyysisen hyvinvoinnin mittari on myös se, miten jaksaa arkielämässä. Fyysistä hyvinvointia pystytään edistämään liikunnan, ruokavalion sekä levon avulla. Fyysinen hyvinvointi on subjektiivista kokemista omasta olost. (Tiedenäiset.) Fyysinen hyvinvointi ei ole kenellekään itsestään selvä asia. Fyysinen hyvinvointi on aina riippuvaista omasta tekemisestä sekä omista tunnetiloista. (Salmimies 2008, 67.)

Sosiaalisella hyvinvoinnilla tarkoitetaan myönteisten ihmissuhteiden solmimiseen sekä ylläpitoon kykenevää henkilöä. Tällainen henkilö myös kokee mielihyvää vuorovaikutuksesta muiden kanssa. Kaikki ihmissuhteet eivät kuitenkaan tuota aina mielihyvää vaan kielteisistä ihmissuhteista voi koitua mielelle huonoa oloa. Tällaiset ihmissuhteet eivät ole terveyttä edistäviä. (Salmimies 2008, 69-70.)

Yhteisöllisyyden tunne on myös osa sosiaalista hyvinvointia. Yhteisöllisyyden tunne on osa sosiaalista pääoma ja sosiaalinen osallistuminen eli yhteisöllisyys opitaan usein jo lapsena. (Salmimies 2008, 70.)

4.2 Stressi

Suomessa 17 % työssä olevista kokee huomattavasti stressiä (Työterveyslaitos). Ihminen on kykenevä keskittymään kunnolla vain yhteen asiaan kerrallaan, mikä voi lisätä stressiä, kun monien asioiden tekemisestä samanaikaisesti on tullut arkipäivää. Itseohjautuvuuden lisääntyminen on myös lisännyt tarvetta priorisoida omaa tekemistä. (Glad 2019.)

Stressiä syntyy runsaasti esimerkiksi ihmissuhteissa selvittämättömäksi jääneistä asioista sekä muista mieltä painavista ja vaivaavista ongelmista. Tällainen stressi syö paljon psyykkistä energiaa. Jos psyykkistä energiaa ei saada

vapautettua puhumalla tai tunneperäisesti, psyyke kehittää oman tavan ongelmanratkaisuun. Tällaisissa tilanteissa stressi usein purkautuu ulos esimerkiksi fyysistä kanavaa pitkin. (Salmimies 2008, 108-109.) Pitkään jatkunut stressi voi myös johtaa työuupumukseen. Työuupumus ilmenee kroonisena väsymyksenä, välinpitämättömyytenä, kognitiivisen hallinnan häiriöinä ja mahdollisina vaikeuksina hallita tunteita. (Työterveyslaitos.)

Stressi on ihmisen elimistölle tarpeellista. Stressireaktiot auttavat elimistöä selviämään haastavista tilanteista sekä reagoimaan haasteisiin oikeanlaisella tavalla. (Salmimies 2008, 108.) Stressi voi ilmetä fyysisinä, sosiaalisina ja psyykkisinä oireina. Mahdollisia fyysisiä oireita ovat sydämen tykytys, päänsärky, vatsavaivat ja huimaus. Stressin aiheuttamia sosiaalisia oireita voi olla perhe- ja parisuhde ongelmat sekä eristäytyminen ystäväpiiristä. Psykkisesti stressi voi taas ilmetä muistin pätkimisenä, ahdistuneisuutena, unihäiriöinä tai ärtymyksenä. Tavallisimmin stressi oireilee fyysisten kanavien kautta. (Terveystalo.) Stressin oireet esitetty kuvassa 5.



Kuva 5. Stressin oireet (Terveystalo).

Stressi ilmiönä ja tapahtumana ei ole ongelmallinen, kunhan stressistä pystyy palautumaan. Tällöin stressi ei ole rasite vaan apukeino elimistölle. (Salmimies 2008, 108.) Lyhytkestoinen stressi auttaa suoriutumaan ja keskittymään. Lyhytkestoisena stressi myös voi lisätä vastustuskykyä. Pitkäkestoinen stressi taas heikentää vastustuskykyä ja kuormittaa kehoa ja mieltä negatiivisella tavalla. (Terveystalo.)

Stressi on yksilöllistä ja siihen vaikuttaa työntekijän itsensä ominaisuudet sekä tehtävä työ. Stressiä voi kuitenkin pyrkiä ennalta ehkäisemään. Stressiä voi ennaltaehkäistä muun muassa tasapainottamalla elämän osa-alueita, puuttamalla

työpaikan epäkohtiin, palautumalla kunnolla työstä sekä arvioimalla omaa hyvinvointia säännöllisesti. (Työterveyslaitos.)

5 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuksen toteutus

Tutkimusmenetelmänä tässä työssä on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Laadullinen tutkimus on toteutettu työssä haastatteluiden avulla. Haastattelu on henkilökohtainen tapahtuma, jossa haastattelija suullisesti kysyy tarvittavia kysymyksiä haastateltavalta ja valitsemallaan tavalla dokumentoi vastaukset itselleen talteen. Haastattelu on joustavampi tapa kerätä tietoa kuin esimerkiksi kysely. Haastattelussa kysymyksen merkitystä voidaan selventää ja täten välttyä väärinymmärryksiltä. Haastattelussa on suositeltavaa, että haastateltaville annetaan ainakin haastattelun aiheet tietoon etukäteen, jottei haastattelussa ilmene yllätyksiä haastattelun sisältöön liittyen. Halutessaan haastattelija voi toimittaa haastateltavalle haastattelukysymykset kokonaisuudessaan ennen haastattelua. Haastattelun etuna toimii myös se, että haastattelija voi halutessaan havainnoida haastateltavan tapaa vastata kysymyksiin. Tällöin haastattelusta voidaan saada syvempi. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 85–86.)

5.1 Aineistonkeruumenetelmä

Haastattelut on toteutettu puolistrukturoituina haastatteluina eli teemahaastatteluina. Teemahaastattelussa haastattelun teemat on päätetty etukäteen, mutta rakenne ei ole kaikissa välttämättä sama. Teemahaastattelussa voidaan muuttaa kysymysten muotoa tai järjestystä haastattelu kohtaisesti. (Hiusjärvi & Hurme 2008, 47.) Teemahaastattelu antaa mahdollisuuden tarkentaa kysymyksiä kesken haastattelun. Teemat, jotka on haastattelua varten etukäteen valittu perustuvat tutkimuksen viitekehyksen sisältöön. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88.)

Haastattelut rakennettiin viitekehysten sisällön ympärille. Viitekehys oli jaettu kolmeen erilliseen teemaan eli lukuun. Haastattelu jaettiin näiden lukujen mukaisesti teemoihin. Haastattelu sisälsi kolme taustakysymystä ja yhdeksän kysymystä liittyen selvityksen teemoihin. Jokaisesta teemasta oli kolme kysymystä. Haastattelukysymykset on lueteltu liitteessä 1. Haastattelun rakenteessa noudatettiin viitekehysten mukaista rakennetta: kaikki teemat olivat haastattelussa samassa järjestyksessä kuin viitekehyksessäkin. Kysymykset esitettiin haastateltaville kaikille samassa järjestyksessä ja kaikilta haastateltavilta kysyttiin kaikki yhdeksän kysymystä. Lisäksi tarvittaessa haastateltaville esitettiin täsmentäviä kysymyksiä heidän vastaustensa perusteella. Kysymysten avulla pyrittiin saamaan tietoa selvityksen aiheeseen liittyen ja vastauksia tutkimusongelmiin.

Teemahaastattelua tehdessä tulee haastattelijan olla perehtynyt aiheeseen ja haastateltaviinsa, jotta haastatteluista saadaan laajoja vastauksia selvityksen rakentamisen kannalta. Teemahaastattelua tehdessä tulee pohtia tarkkaan, ketä halutaan ottaa tutkimukseen haastateltaviksi. Haastateltavilla tulee olla kokemusta tutkittavasta aiheesta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka.)

Haastattelut on dokumentoitu nauhoittamalla. Haastattelut nauhoitettiin, jotta haastattelutilanteessa on mahdollisimman vähän häiriötekijöitä, joita voi syntyä muun muassa vastausten ylös kirjoittamisesta. Nauhoittamisella pyrittiin myös mahdollisimman luonnolliseen kanssa käymiseen haastateltavan sekä haastattelijan välillä.

5.2 Esihenkilöiden teemahaastattelut

Aineisto kerättiin kolmea erilaisessa esihenkilötehtävässä toimivaa henkilöä haastatteleamalla. Haastatteluun osallistui yksi nainen ja kaksi miestä. Työkoke-
musta kullakin haastateltavalla oli 20–35 vuotta. Koulutustaustana yhdellä haastateltavalla oli korkeakoulututkinto ja kahdella haastateltavista ammattitutkinto.

Haastatteluihin kartoitettiin halukkaita haastateltavia marraskuun alussa sähköpostitse. Kun haastateltavat olivat antaneet suostumuksensa haastatteluun osallistumisesta, sovittiin heidän kanssaan sähköpostin välityksellä tarkemmin

haastattelun ajankohdat. Haastattelut toteutettiin joulukuun puolessa välissä vuonna 2022.

Haastateltavat valittiin opinnäytetyöhön heidän erilaisten työnkuviansa sekä urapolkunsu perustella, jolloin näkökulma on laaja sekä valinta monipuolista ja perusteltua. Täten pyritään keräämään vastauksia eri aloilla toimivilta sekä erilaisissa työtehtävissä olevilta henkilöiltä, koska opinnäytetyö ei ole toimeksianto tietylle yritykselle. Työn tulosten halutaan olevan monipuolisia sekä eri lähtökohdasta tulevilta henkilöiltä. Haastateltavia henkilöitä yhdistää kuitenkin se, että jokainen heistä toimii tällä hetkellä esihenkilötehtävissä. Jokaisella haastateltavalla on vuosien kokemus esihenkilötyöstä.

Haastattelut toteutettiin haastateltavien työpaikoilla tiloissa, joissa oli läsnä vain haastateltava ja haastattelija. Haastattelutilanteet olivat rauhallisia eikä haastatteluihin tullut häiriöitä eikä keskeytyksiä. Kukin haastattelu kesti noin puoli tuntia. Haastattelut nauhoitettiin litterointia sekä aineiston analyysia varten. Haastateltavia pyydettiin tutkimukseen sähköpostin kautta.

Haastateltaville esitettäviä kysymyksiä ei ilmoitettu haastateltaville etukäteen, mutta haastattelupyynnön yhteydessä oli esitetty mitä aiheita haastattelu kattaa sekä opinnäytetyön nimi. Näin pyrittiin saamaan esiin haastateltavien todellisia ajatuksia aiheista, eikä mahdollisesti etukäteen harjoiteltuja vastauksia. Jotta haastattelut olisivat luottamuksellisia, on ne toteutettu anonyymisti.

Haastattelut nauhoitettiin ja haastatteluista seuraavalla viikolla haastattelut litteroitiin. Litteroinnissa käytettiin apuna Microsoft Word -sovelluksen sanelu toimintoa. Sanelun jälkeen haastattelut käytiin läpi vielä kolme kertaa kuuntelemalla ja korjaamalla saneltua tekstiä.

6 Tutkimuksen tulokset

Tulokset on esitetty haastattelun teemojen mukaisesti. Haastattelu on jaettu kolmeen eri teemaan: itsensä johtaminen, esihenkilötyö ja työhyvinvointi. Tutkimuksen tuloksissa on myös suoria lainauksia haastatteluista, jotta esitetään realistinen kuva haastatteluista ja haastateltavien vastauksista.

Taustakysymyksiä haastattelussa oli kolme kappaletta. Haastateltavilta kysyttiin ensin työkokemuksen pituutta vuosina. Jokaisella haastateltavalla on laaja työkokemus ensin suorittavan työn tekemisestä, josta jokainen on omalla tahdillaan ja työpanoksellaan noussut esihenkilötehtäviin. Työkokemusta haastateltaville oli kertynyt aina kahdestakymmenestä vuodesta kolmeenkymmeneenviihteen vuoteen asti.

Toisena taustakysymyksenä haastateltavilta kysyttiin tämänhetkistä työkuvaavaa. Työnkuvat ovat kaikilla haastateltavilla erilaiset. Työnkuvia haastateltavilla ovat kaupanalan yrittäjä, työnjohtaja ja HSEQ-päällikkö. Jokaisen haastateltavan työ sisältää kuitenkin esihenkilötyötä ja jokainen haastateltava on vastuussa henkilöstöstä työssään.

Kolmas taustakysymys käsitteli koulutustaustaa. Kahdella haastateltavalla on koulutustaustanaan ammattitutkinto toiselta koulutusasteelta. Yksi haastateltava on koulutukseltaan insinööri.

6.1 Itsensä johtaminen

Haastattelun ensimmäisessä osiossa käsiteltiin itsensä johtamista. Haastateltaville esitettiin aiheesta kolme kysymystä.

Haastateltavaa pyydettiin kertomaan mitä hänen mielestään on itsensä johtaminen. Kaikki haastateltavat olivat kuulleet itsensä johtamisesta aikaisemmin. Haastateltavat toivat ilmi, että itsensä johtaminen on heidän mielestään itsetutkiskelua sekä itsetiedostamista. Kaksi haastateltavaa mainitsi itsensä johtamisen olevan jatkuvaa itsensä kehittämistä eli omien heikkouksien parantamista.

Itsensä johtamisen sanottiin myös olevan aikatauluttamista, priorisointia, omien rajojen tuntemista sekä oman ajankäytön hallitsemista ja omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamista.

Tämän jälkeen haastateltavalta kysyttiin, kuinka tärkeänä haastateltava kokee itsensä johtamisen oman työnsä kannalta. Kaikkien haastateltavien mielestä itsensä johtaminen on tärkeä asia oman työn kannalta. Yhden haastateltavan mukaan jopa kaikista tärkein asia oman työn kannalta.

”Kuinka hyvin mä johdan itseni, niin käytännössä sen verran mä saan aikaiseksi tulosta yritykselle, ja se mun panokseni yritystä kohtaan riippuu oikeastaan ai-noastaan siitä.” (Haastateltava B)

”Havahduin siihen, että mä pystyn olemaan hyvä esimies niin mun pitää ensin itse jaksaa ja oon siten muuttunut vähän itsekkäämmäksi.” (Haastateltava A)

Seuraavaksi haastateltavaa pyydettiin kertomaan, miten hän johtaa itseään. Kaikki haastateltavat sanoivat johtavansa itseään aikatauluttamalla eli kalente-rin avulla enemmän tai vähemmän, sekä priorisoimalla työtehtäviä tärkeysjär-jestykseen ja toteuttamalla ensin kaikista kiireellisimmät työtehtävät eli sellaiset työt, joiden tekemistä ei voi jättää myöhemmäksi. Vasta kun nämä kyseiset työ-tehtävät on suoritettu tämän jälkeen, siirrytään töihin, joiden tekeminen ei ole juuri nyt välttämätöntä, mutta silti tärkeää, että työt etenevät.

Kaksi haastateltavaa mainitsi myös, että pitää varautua mahdollisiin muutoksiin valmiista aikataulutuksesta huolimatta. Ilmi tuli myös tiettyjen asioiden tekemi-nen tietyllä tavalla ja tietyssä järjestyksessä sekä samankaltaisten työtehtävien organisoiminen ja keskittäminen samalle päivälle.

”Työ itsessään opettaa ja siitä työstä itsestään on opittava, että mikä on tär-keetä ja mikä ei.” (Haastateltava C)

6.2 Esihenkilötyö

Haastattelun toisessa osiossa käsiteltiin esihenkilötyötä. Haastateltaville esitettiin tästä aiheesta kolme kysymystä.

Aluksi haastateltavalta kysyttiin mitä asioita haastateltavan mielestä esihenkilötaitoihin kuuluu. Haastateltavien mielestä esihenkilötaitoihin kuuluu: kuuntelu, kyky ymmärtää ja vaatia, osallistaminen, hyvä ihmistuntemus sekä alaisen tunteminen. Kun tuntee alaisen tietää alaisen potentiaalin ja mahdolliset parannuskohdat. Yksi haastateltava mainitsi myös, ettei esihenkilön tulisi mikromanageerata alaisiaan, sillä se ei palvele alaista tai esihenkilöä.

”Käyttäydy toisia kohtaan siten, miten toivot itseäsi kohtaan käyttäytyttävän, niin sillä pääsee jo aika pitkälle.” (Haastateltava B)

Tämän jälkeen haastateltavalta kysyttiin mitä pitää sisällään hyvä ihmisten johtaminen. Kaksi haastateltavaa mainitsi ihmisten tuntemisen, osallistamisen sekä kuuntelemisen. Muita asioita oli: yksilön tunnistaminen, läsnä oleminen, tavoitettavuus, tasapuolisuus, oikeudenmukaisuus, palautteen antamisen tärkeys.

”Tää on niinku joukkueurheilua, että joukkueeseen valitaan parhaat pelaajat parhaille paikoille ja silloin se joukkue toimii hyvin. Jos käy niin, että joku yksilö on älyttömän hyvä, mutta väärässä paikassa, niin lopputulos ei ole toivottu. Ja pitää osata valita ne ihmiset. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Oikeisiin tehtäviin.”
(Haastateltava C)

Seuraavaksi haastateltavalta kysyttiin mikä on haastateltavan vahvuus esihenkilönä hänen omasta mielestään. Jokaisella haastateltavalla oli erilaisia vahvuuksia ja niitä olivat: kokonaisuuden hahmottaminen, nopea päätöksentekokyky, tiedon kulku, omakohtainen kokemus työstä, jota alaiset tekevät, helposti lähestyttävyyys, osallistaminen päätöksentekoon, kuuntelu, positiivisuus, tasapuolisuus sekä oikeudenmukaisuus ja hyvä ihmistenlukemisen taito.

”En puutu, jos ei tarvitse puuttua.” (Haastateltava C)

6.3 Työhyvinvointi

Haastattelun viimeisessä osassa käsiteltiin työhyvinvointia. Haastateltaville esitettiin aiheesta kolme kysymystä.

Ensimmäisenä haastateltavaa pyydettiin määrittelemään käsite työhyvinvointi. Kaikille haastateltaville käsite oli tuttu. Kaikkien haastateltavien mielestä työhyvinvointia on se, että jokainen voi hyvin tai viihtyy töissä. Esiin tuli lisäksi: yksilön ja työyhteisön hyvinvointi, korkea motivaatio, ennakoiva puuttuminen, ei lokerointia tai kiusaamista, huumori, perusasiat sekä oma pää kunnossa, sekä positiivinen asenne ja sen merkitys.

”Täytyy niinku sillä tavalla johtaa ja ohjata, että oikeat ihmiset on oikeassa työssä, että se kokonaisuus eli koko homma rullaa parhaiten.” (Haastateltava A)

”Töissä ja työpaikalla, työyhteisössä pitää viihtyä.” (Haastateltava C)

Seuraavaksi haastateltavilta kysyttiin miten, he pitävät huolta omasta työhyvinvoinnistaan. Kaikki haastateltavat mainitsivat vapaa-ajan merkityksen työhyvinvoinnissaan. Vapaa-aikaan lueteltiin harrastukset, urheilu, lepo ja perhe. Lisäksi kaikki haastateltavat mainitsivat vapaa-ajan erottamisen työstä tärkeäksi asiaksi. Kaksi mainitsi myös sen merkittäväksi asiaksi työhyvinvoinnin kannalta, että töihin on kiva mennä. Muita ilmi tulleita vastauksia olivat: hyvä fiilis töissä, itsensä johtamisella, hyvä työporukka, sosiaalinen työyhteisö ja mahdollisten epäkohtien ratkaiseminen työpaikalla. Yksi haastateltava painotti myös sitä, että kun työpaikalla on muilla hyvä, olla on esihenkilönäkin töissä hyvä olla.

Tämän jälkeen viimeisenä haastateltavilta kysyttiin, miten he hallitsevat stressiä. Kaksi kolmesta haastateltavasta kertoi hallitsevansa stressiä tasapainottamalla vapaa-ajan sekä työajan sopivaan balanssiin. Kaksi haastateltavaa kertoi myös omaavansa hyvän stressinsietokyvyn, eivätkä omasta mielestään koe niin paljoa stressiä arkitasoisessa työelämässään. Muita keinoja stressinhallitsemiseen olivat itsensä johtaminen, oma pää, urheilu, lepo sekä perhe.

”Jos sä johdat huonosti itseäsi sulla on äärettömän paljon stressiä. Jos sä vaadit iteltäs liikaa sulle voi tulla sitä. Jos sä annat väärin asioiden mennä sun päähän tai sä itse luot niitä. Mä oon itse luonut itselleni hyvin paljon stressiä.”

(Haastateltava B)

7 Johtopäätökset ja pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli pohtia ja selvittää, vaikuttaako itsensä johtaminen esihenkilön työhyvinvointiin. Tutkimuskysymyksinä opinnäytetyössä oli: Vaikuttaako esihenkilön itsensä johtamisen taidot esihenkilön työhyvinvointiin? Pystyykö esihenkilö itse vaikuttamaan työhyvinvointiinsa? Millä tavalla itsensä johtaminen vaikuttaa työhyvinvointiin?

7.1 Keskeiset tulokset

Haastateltavat kokivat itsensä johtamisella olevan suuri vaikutus omaan työhönsä esihenkilönä. Itsensä johtamisen merkitys nähtiin vahvasti oman työhyvinvoinnin ylläpitokeinona. Itsensä johtaminen nähtiin myös keinona luoda maksimaalista tulosta työnantajayritykselle. Haastateltava koki, että kun hän johtaa itseään parhaalla mahdollisella tavalla tällöin hän myös tekee parasta mahdollista tulosta.

Haastateltavista suurin osa näki itsensä johtamisen tärkeänä keinona oman jaksamisen kannalta sekä työuupumuksen ehkäisykeinona. Tämä tarkoittaa sitä, että itsensä johtamisella on merkitystä esihenkilön työhyvinvointiin sillä itsensä johtamisen keinojen avulla, koetaan oma töissä jaksaminen ja hyvinvointi parempana. Kuten kuviossa 5 näkyy, itsensä johtamisen koetaan johtavan parem-

paan jaksamiseen ja tämän taas koetaan ehkäisevän työuupumusta ja se johdtaa työhyvinvointiin.



Kuvio 5. Itsensä johtamisen merkitys työhyvinvointiin haastattelujen perusteella.

Haastateltavat kokivat itse esihenkilöinä voivansa vaikuttaa työhyvinvointiinsa huolehtimalla palautumisestaan ja vapaa- sekä työajan tasapainosta. Kaikki vastaajat painottivat oman vapaa-ajan merkitystä tärkeänä osana työhyvinvointiaan. Esihenkilö pystyy vaikuttamaan omaan työhyvinvointiinsa tasapainottamalla elämänsä tarpeeksi vapaa-aikaa työelämän rinnalle.

Opinnäytetyössä painottui haastateltavien osalta psyykinen hyvinvointi ja sen tärkeys työhyvinvoinnin kannalta. Painotettiin myös sitä, että työstä aiheutuvan rasituksen koetaan olevan pääosin tai kokonaan psyykkistä. Haastateltavat eivät kokeneet työnsä rasittavan heitä fyysisesti tai sosiaalisesti niin paljon kuin psyykkisesti. Jokainen haastateltava työskentelee johtotehtävissä, eikä enää tee suorittavan työn tehtäviä arjessaan, joka mielestäni vaikuttaa siihen missä hyvinvoinnin osa-alueessa rasituksen koetaan näkyvän. Kuten luvussa 4.1 kerrotaan psyykkistä energiaa kuluttaa paljon muun muassa ongelmatilanteet. Tällaisia ongelma tilanteita voi helposti syntyä esihenkilöasemassa.

Työssä tehdyn selvityksen perusteella esihenkilön itsensä johtamisen taidot vaikuttavat työhyvinvointiin. Kuten luvussa 2.2 kerrotaan, on itsensä johtaminen kokonaisuus, jonka hallitsemiseen tarvitaan monenlaisia taitoja, kuten ajanhallintaa. Jokainen selvityksessä haastateltu henkilö kertoi itsensä johtamisen keinoista, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. Työhyvinvointiin vaikuttavina itsensä johtamisen keinoina nähtiin aikatauluttaminen, vapaa-ajan ja työelämän tasapainottaminen sekä töiden priorisointi. Alaluvussa 2.2 kerrotaan priorisoinnista tapana hallita stressiä.

Selvityksessä keskityttiin siihen, vaikuttaako esihenkilön itsensä johtamisen taidot esihenkilön itsensä työhyvinvointiin. Selvityksessä ei keskitytty siihen vaikuttavatko esihenkilön itsensä johtamisen taidot muiden työhyvintiin.

Selvityksen perusteella onnistunut ja hyvä itsensä johtaminen vaikuttaa positiivisesti muun muassa esihenkilön suoriutumiseen, stressin sietokykyyn sekä työhön. Jokainen haastateltava koki stressiä työstään, mutta koki voivansa myös itse vaikuttaa stressin määrään. Kuten luvussa 4.2 kerrottiin, 17 prosenttia työssä olevista henkilöistä kokee huomattavasti stressiä, eli stressin kokeminen on suhteellisen yleistä. Luvussa käsiteltiin myös sitä, kuinka stressi ja sen kokeminen on yksilöllistä. Kaikki haastateltavat kertoivat aiheuttavansa itse itselleen stressiä, mutta kaksi haastateltavaa koki luovansa stressiä itselleen myös muiden esimerkiksi esihenkilön, alaisten tai asiakkaiden mahdollisista odotuksista heitä kohtaan. Haastatteluissa tuli ilmi, että suurin osa haastateltavista koki sietävänsä hyvin stressiä. Stressinhallinta on tärkeä osa työhyvinvointia ja työuupumuksen ehkäisyä.

7.2 Opinnäytetyön luotettavuusarviointi

Saturaatiolla tarkoitetaan niin sanottua kylläntymistä. Saturaatio syntyy, kun haastatteluissa ei ilmene enää uusia asioita, jotka vaikuttaisivat tutkittuun aiheeseen. Saturaatio on mahdollista saavuttaa vaan silloin, kun tutkimuksen tavoitteet ovat selvillä. Otannan ei tarvitse olla aina suuri, jotta saturaatio toteutuu vaan se riippuu saadusta aineistosta. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 87-88.)

Reliabiliteetilla tutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, joka antaa tarkkoja tuloksia ja tulokset ovat toistettavissa. Reliabiliteettia lisää tarpeeksi laaja ja edustava otos tutkimuksessa. Reliabiliteetti lisääntyy myös, kun tutkimus tehdään huolellisesti eli tiedonkeruu ja käsittely on huolellista. Edustavalla otoksella tarkoitetaan mahdollisimman hyvin perusjoukkoa kattavaa otantaa. (Heikkilä 2014.) Reliabiliteettiä voidaan todeta eritavoin. Reliabiliteettiä voidaan saada, jos kaksi tutkittavaa antaa saman tuloksen tai sama tutkittava antaa saman tuloksen erillisillä tutkimuskerroilla. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 1997, 231.)

Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa, ettei työ sisällä virheitä ja sen tulokset ovat keskimäärin oikeat. Validi tutkimus myös antaa tuloksia siitä mitä oli alun perin tarkoituksena tutkia. Validiteettiin pystyy vaikuttamaan suunnittelemalla tutkimus huolellisesti. Otoksen tulee olla perusjoukkoa edustava ja kysymysten tulee olla tutkimusongelmaan liittyviä. (Heikkilä 2014.) Validius tarkoittaa myös tutkimuksen pätevyyttä. Jos tutkija tulkitsee saatuja tuloksia alkuperäisen tutkimusongelman mukaisesti, mutta tutkittava on vastannut erilaisessa käsityksessä kysymysten sisällöstä, tutkimus ei tällöin ole validi. (Hirsjärvi ym. 1997, 231.)

Haastattelun luotettavuutta lisää puolistrukturoitu haastattelu muoto eli teema-haastattelu. Haastattelun ansioista haastateltavalla on ollut mahdollisuus kesken haastattelun kysyä tarkentavia kysymyksiä tarvittaessa, joka ei olisi mahdollista esimerkiksi kyselylomakkeella tietoa kerätessä. Tämä antaa myös haastateltavalle mahdollisuuden varmistaa kysymyksen tarkoitusta ymmärtämisen parantamiseksi. Haastatteluihin tuo lisää kosketuspintaa myös niiden henkilökohtaisesti tekeminen paikan päällä kasvotusten sillä tämän ansioista haastattelija voi lukea haastateltavien kehonkieltä haastattelujen aikana. Kukin haastateltavista oli haastattelun alussa jännittyneen oloinen, mutta kaikki rentoutuivat haastattelujen edetessä. Yksi haastateltavista vääntelehti kynää haastattelun kolmanteen vaiheeseen asti kädessään jatkuvasti. Tämän haastattelija tulkitsi hermostuneisuudeksi. Jokainen haastateltava myös selvästi rentoutui entisestään, kun nauhoitus oli laitettu pois päältä.

Jokainen haastateltava työskentelee johtoasemassa ja jokainen haastateltava määrittää itse oman työaikansa sekä työtahtinsa. Tämä näkyy mielestäni vastauksissa vahvasti varsinkin painottuen työhyvinvointiin ja vapaa-ajan tärkeyden merkitykseen vastaajille. Jokainen haastateltava myös kertoi haastattelutilanteesta siitä, miten aiemmin työelämässä on ollut haasteita määrittää omaa työaika, ja työpäivät ovat voineet venyä äärimmäisen pitkiksi. Tämä johtaa nopeasti väsymykseen ja voi johtaa huonoon suoriutumiseen töissä pidemmällä aikavälillä tarkasteltuna. Painotus oman vapaa-ajan tärkeydelle olisi hyvinkin olla erilainen henkilöllä, joka on asemassa, jossa työaika on tarkkaan määritelty.

Opinnäytetyössä otanta on pienehkö ja suuremmalla otannalla olisi varmasti saatu monipuolisempia vastauksia, ja tutkimus olisi voinut syventyä entisestään. Otannan ollessa näin pieni ei selvitystä voida pitää täysin reliabelina. Koen kuitenkin, että haastatteluissa toistuivat samat vastaukset ja aatteet jo tällä kyseisellä otannalla, minkä vuoksi en kokenut välttämättömäksi hankkia enempää haastateltavia. Haastateltavien haluttiin myös olevan henkilöitä, joilla on jo paljon kokemusta työelämästä ja kokemusta esihenkilötehtävistä sekä alaisiensa työtehtävien tekemisestä omakätisesti. Näillä kriteereillä pyrittiin saamaan haastateltavaksi henkilöitä, joille on oman kokemuksen avulla karttunut tietoa ja taitoa itsensä johtamisen ja työhyvinvoinnin näkökulmista.

Haastattelujen tekemisessä olisi kuitenkin ollut kehityskohtia, joiden avulla selvityksen luotettavuutta olisi voitu nostaa. Haastateltavien määrää olisi voinut suurentaa, jolloin suuremmalla otannalla selvityksen tulokset olisivat voineet olla monipuolisempia sekä luotettavimpia. Haastatteluissa olisi lisäksi voitu halutesaan selvittää ennen vastauksia työssä esiintyvät pääkäsitteet, joiden mukaan haastatteluidenkin teemat oli luotu. Näin olisi voitu varmistaa, että jokainen haastateltava ymmärtää käsitteet samalla tavalla. Tämä olisi lisännyt työn validiteettia. Haastattelukysymyksiä olisi voinut olla määrällisesti enemmän, jolloin niiden tulkinta olisi ollut helpompaa.

Haastateltavat toimivat kaikki eri yrityksissä sekä erilaisissa työtehtävissä. Jokainen haastateltava on myös eri alalla töissä. Tällä pyrittiin hakemaan monipuolista näkökulmaa sekä mahdollisesti erilaisia vastauksia ja alakohtaisia eroja. Jokaisella haastateltavalla on reilusti työkokemusta, mikä on yleistä esihenkilötason työtehtävissä. Haastateltavien kokemuksen perusteella haluttiin omaan elämäkokemukseen sekä vuosien varrelta kertyneeseen ammattitaitoon perustuvia vastauksia.

Mielestäni sain vastaukset tutkimuskysymyksiini ja tällä tavoin pääsin työni tavoitteeseen. Olisin kuitenkin toivonut työltäni syväluotaavimpia ja reliabiliteettimpia tuloksia. Selvityksen luotettavuutta on siis mielestäni syytä pohtia kriittisesti.

Vastauksista kuitenkin kävi ilmi tälläkin otannalla saturaatiota eli toistoa, joka lisää tutkimuksen reliabiliteettia.

7.3 Pohdinta

Opinnäytetyön aihe oli mielestäni ajankohtainen ja merkityksellinen. Itsensä johtamista on jo pitkään tutkittu erilaisissa yhteyksissä, mutta koronapandemian myötä etätyökulttuurin yleistyttyä itsensä johtamisen taidot ja merkitys kasvoivat huomasti entisestään. Tässäkin selvityksessä huomattiin selkeästi, että itsensä johtamisella on suuri merkitys työstä suoriutumiseen.

Opinnäytetyötä tehdessäni tutkin paljon itseäni ja omaa itseni johtamista. Prosessin alkaessa olin hyvin itsevarma omista itseni johtamisen taidoista ja tietämyksestäni itseni johtamisesta. Prosessin edetessä kuitenkin huomasin, että aihe on paljon laajempi kuin osasin ajatella. Opin paljon omista tavoistani ohjata itseäni paineen alla. Opinnäytetyöprosessini ei sujunut niin helposti kuin aluksi kuvittelin ja prosessin aikataulu venyi muutamaan otteeseen huonon itseni johtamisen takia. Tämän opinnäytetyön tekeminen on kasvattanut minua paljon itseni johtajana ja antanut uusia keinoja johtaa itseäni työelämässä kohti stressitömämpää työskentelyä.

Työn eteneminen sujui kuitenkin ennakkoon suunnitellussa järjestyksessä. Alkuvuodesta 2022 tein suunnitelman työn toteuttamisesta, jossa näin jälkikäteen oli itselle liian nopea ja optimistinen aikataulu työn toteuttamiseksi. Suunnitelman laatimisen jälkeen aloin toteuttamaan viitekehystä eli tietopohjaa aiheesta. Tietopohjan laatiminen osoittautui itselleni hyvin haastavaksi prosessiksi ja tuntui keväällä 2022, että työ kaatuu viitekehysten tekemiseen. Tässä kohtaa jouduin moneen kertaan suunnittelemaan työni suuntaa ja rajausta uudestaan, kun opin, ettei itsensä johtaminen ole yksinkertainen asia vaan kokonaisuutena hyvin laaja-alainen ja monimutkainen sekä kaikkeen vaikuttava. Työn tekemiseen kului valtavasti enemmän aikaa kuin osasin ennalta arvata. Viitekehysten sain esittely kuntoon marraskuun puolessa välissä ja tällöin aloin myös suunnittelemaan haastatteluja.

Esihenkilöiden haastattelut toivat selvitykselle paljon lisää arvoa ja syvyyttä. Haastattelut olivat hyvin hyödyllisiä aiheen kokonaiskuvan luomisen kannalta. Nyt haastattelussa oli yhdeksän kysymystä ja kolme taustakysymystä. Taustakysymysten määrään olin tyytyväinen, mutta viitekehykseen viittaavien kysymysten määrää lisäisin.

Koin haastatteluja tehdessäni paljon oivalluksia siitä mitä itsensä johtaminen tarkoittaa jokapäiväisessä työelämässä. Ymmärsin myös samalla, miten itsensä johtamisen taidot korostuvat mitä vaativammassa roolissa organisaatiossa on. Jokainen haastateltava on isossa roolissa omassa organisaatiossaan ja jokainen ymmärsi vahvasti itsensä johtamisen merkityksen oman työnsä kannalta ja oman työhyvinvointinsa kannalta. Ymmärsin myös haastatteluja tehdessäni ja läpi käydessäni, miten itsensä johtaminen kehittyy myös työelämän kokemuksen karttuessa ja vasta kun kokemusta erilaisista työtehtävistä ja organisaatioista on kertynyt, kertyy myös osaamista itsensä johtamisen suunnalta. Haluankin vielä kerran kiittää haastateltavia henkilöitä antamastaan ajasta sekä tiedosta tätä selvitystä varten.

Koen, että olen nimenomaan luonut itselleni paljon turhaa stressiä tätä opinnäytetyötä tehdessäni ja olisin voinut päästää itseni paljon helpommalla prosessin suhteen. Olen kuitenkin oppinut prosessin aikana valtavasti ja olen tästä kiitollinen. Itselleni jäi takaraivoon kummittlemaan haastattelussa erään haastattelijan sanomat sanat:

”Jos sä johdat huonosti itseäsi sulla on äärettömän paljon stressiä. Jos sä vaadit iteltäs liikaa sulle voi tulla sitä. Jos sä annat väärin asioiden mennä sun päähän tai sä itse luot niitä. Mä oon itse luonut itselleni hyvin paljon stressiä.”

(Haastateltava B)

Lähteet

Aarnikoivu, Henrietta 2013. Keskeyty olennaiseen esimies. Talentum, Helsinki.

Glad, Laura 2019. Duunitori. Työhyvinvointi. Priorisoinnin nelikenttä on toimiva keino hallita arkea – näin yksinkertaisesti se toimii. Päivitetty 29.04.2019. <https://duunitori.fi/tyoelama/priorisoinnin-nelikentta-harjoitus>. Viitattu 04.04.2023.

Heikkilä, Tarja 2014. Kvantitatiivinen tutkimus. <http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>. Viitattu 11.04.2023.

Hietaniemi, Jari & Niemi, Antti 2022. Itsensä johtajat – Just sopivasti menestystä. Art House Oy, Tallinna.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. Bookwell Oy, Porvoo 2014.

Huttunen, Jussi 2020. Terveyskirjasto. Mitä terveys on? Päivitetty 05.11.2020. <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00903>. Viitattu 10.04.2023.

Huuskonen, Timo 2021. Aktiivinen oppiminen, oppimisstrategiat ja -menetelmät. Päivitetty 20.10.2021. <https://mif.fi/aktiivinen-oppiminen-oppimisstrategiat-ja-menetelmat/>. Viitattu 29.03.2023.

Hälsa. Itsensä johtaminen ja uudistuminen. Päivitetty 05.02.2020. <https://halsa.fi/tyoohyvinvointi/itsensa-johtaminen-ja-uudistuminen/>. Viitattu 10.04.2023.

Kallio, Anne 2021. Työelämässä tarvitaan stressinsietokykyä – miten sitä voi harjoitella? Nyyti.fi. Päivitetty 21.06.2021. <https://www.nyyti.fi/blogi/tyoelamassa-tarvitaan-stressinsietokyky-miten-sita-voi-harjoitella/>. Viitattu 04.04.2023.

Kenttä, Peter 2021. Filosofian Akatemia. Monipuolinen itsensä johtaminen on työelämän tärkein henkilökohtainen taito vuonna 2025. Päivitetty 26.01.2021 https://filosofianakatemia.fi/blogi/monipuolinen-itsensa-johtaminen-on-tyoelaman-tarkein-henkilokohtainen-taito-vuonna-2025/?gclid=CjwKCAjwolqhBhAGEiwArXT7K2mZWtLv2GNKB6pnp4gPa2CWICNmQF-SOIR274gxC7nXsmuz7D9jbhoCZK0QAvD_BwE. Viitattu 28.3.2023.

Koppelomäki, Ilkka. Itsensä johtaminen. Täydellinen opas itsensä johtamiseen, jotta voit saavuttaa sinulle tärkeät asiat ja elää oman näköistä elämää. Uskalla innostua. <https://www.uskallainnosta.fi/itsensa-johtaminen>. Viitattu 04.04.2023.

Lahtiluoma, Sami & Silander, Merja-Leena & Turunen, Raimo & Wiman, Sirkka 2008. Uuden esimiehen opas. Kirjapaja, Vammala.

Luukkala, Jouni 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa... Tammi, Helsinki.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2016. Työhyvinvointi. Talentum Pro, Helsinki.

Mattila, Antti 2022. Stressi. Terveyskirjasto. Päivitetty 01.04.2022.
<https://www.terveyskirjasto.fi/dlk00976/stressi?q=stressi>. Viitattu 10.04.2023.

Mieli.fi. Resilienssi auttaa selviytymään. <https://mieli.fi/vahvista-mielenterveystasi/mita-mielenterveys-on/resilienssi-auttaa-selviytymaan/>. Viitattu 28.03.2023.

Määttä, Lassi 2021. Pomo on ennen kaikkea työntekijöitään varten – jokainen esihenkilö tarvitsee nämä taidot. Barona. Päivitetty 12.10.2021. <https://barona.fi/yrityksille/blogi/naita-taitoja-esihenkilo-tarvitsee>. Viitattu 05.04.2023.

Omapaja. Itsensä johtaminen – täydellinen opas onnistumiseen.
<https://www.omapaja.fi/blogi/itsensa-johtaminen-opitaan-vaiheittain-nain-kehityssiina>. Viitattu 19.05.2022.

Petrova, Bilyana 2023. What Is Micromanagement and How to Deal with it? Slingshot. Päivitetty 18.01.2023. <https://www.slingshotapp.io/blog/what-is-micromanagement>. Viitattu 23.01.2023.

Pihlaja, Satu 2021. Aikaansaamisen taika: Näin johdat itseäsi. Atena Kustannus Oy, Keuruu.

Raeburnm, Alicia 2022. What is self-management? (7 skills to improve it). Päivitetty 3.5.2022. <https://asana.com/resources/self-management>. Viitattu 23.09.2022.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna. KvaliMOTV. 6.3.2 Teema-haastattelu. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html. Viitattu 09.05.2022.

Salmimies, Raija 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. WS Bookwell Oy, Juva.

Työhyvinvointi. Sosiaali- ja terveysministeriö. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Viitattu 22.01.2023.

Sydänmaanlakka, Pentti 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Talentum Media Oy, Helsinki.

Tiedenaiset 2021. Tuumakustannus. Mitä on kokonaisvaltainen hyvinvointi? Päivitetty 24.04.2021. <https://www.tuumakustannus.fi/artikkelit/kokonaisvaltainen-hyvinvointi>. Viitattu 24.01.2023.

Transforming education 2014. Introduction to Self-Management. https://transformingeducation.org/wp-content/uploads/2020/09/Introduction_to_Self-Management_Handout_Final_CC.pdf. Viitattu 26.04.2022.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi, Helsinki.

Turunen, Tuija 2021. Stressi auttaa toimimaan, mutta voi pitkään jatkuessaan uuvuttaa. Terveystalo. Päivitetty 12.10.2021. <https://www.terveystalo.com/fi/tie-topaketit/stressi>. Viitattu 13.04.2023.

Työturvallisuuskeskus. Esihenkilö. <https://ttk.fi/tyosuojelun-yhteistoiminta/roolit-ja-tehtavat/esihenkilo/>. Viitattu 13.02.2023.

Työterveyslaitos a. Esihenkilö työkyvyn tukijana. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/strateginen-tyokykyjohtaminen/esihenkilo-tyokyvyn-tukijana>. Viitattu 05.04.2023.

Työterveyslaitos b. Stressi ja työuupumus. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/stressi-ja-tyouupumus>. Viitattu 22.01.2023.

Työterveyslaitos c. Työkykyjohtaminen – mitä ja miksi? <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/strateginen-tyokykyjohtaminen/tyokykyjohtaminen-mita-ja-miksi>. Viitattu 05.04.2023.

Verona. Itsensä johtaminen. https://www.verona.fi/itsensa-johtaminen/?gclid=Cj0KCQiAg_KbBhDLARIsANx7wAw3qa4oiq-hun1FU0IIUC4zA8fvvIPob-RG0g50KQ8Y9et04q3BsbW8aAhyYEALw_wcB. Viitattu 13.12.2022.

Vesterinen, Pirkko 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. WSOY, Helsinki.

Haastattelukysymykset

Taustakysymykset:

1. Kuinka pitkä työkokemus sinulla on?
2. Mikä on tämänhetkinen työnkuvasi?
3. Millainen on koulutustaustasi?

Itsensä johtaminen:

4. Mitä itsensä johtaminen mielestäsi on?
5. Kuinka tärkeänä koet itsensä johtamisen työsi kannalta?
6. Miten johdat itseäsi?

Esihenkilötyö:

7. Mitä asioita mielestäsi esihenkilötaitoihin kuuluu?
8. Mitä sisältää mielestäsi hyvä ihmisten johtaminen?
9. Mikä on mielestäsi vahvuutesi esihenkilönä?

Työhyvinvointi:

10. Miten määrittelisit käsitteen ”työhyvinvointi”?
11. Miten pidät huolta omasta työhyvinvoinnistasi?
12. Miten hallitset stressiä?