

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

TYÖNTEKIJÄN OMAN TYÖHYVIN- VOINNIN KEHITTÄMINEN

TEKIJÄ

Verna Pyrstöjärvi

LY21SY

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketoiminnan kehittämisen tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä Verna Pyrstöjärvi	
Työn nimi Työntekijän oman työhyvinvoinnin kehittäminen	
Päiväys 24.10.2023	Sivumäärä/Liitteet 54/2
Toimeksiantaja Kuopion kaupunki, Työllisyyspalvelu	
Tiivistelmä <p>Työhyvinvointi on laaja käsite, joka pitää sisällään useita eri osa-alueita sekä organisaatio että yksilötasolla. On tärkeää ymmärtää, että työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja kehittäminen kuuluu kaikille organisaatiossa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa työntekijöiden oman työhyvinvoinnin tila sekä löytää kehitysideoita sen parantamiseksi työntekijälähtöisesti itsensä johtamisen sekä oman työn johtamisen keinoin. Tämän opinnäytetyön työelämän toimeksiantajana toimi Kuopion kaupungin Työllisyyspalvelut.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin laadullista tutkimusotetta hyödyntäen, tutkimus sisälsi myös määrällisen aineiston hankintaa. Määrällinen alkukartoituskysely työntekijöiden oman työhyvinvoinnin nykytilasta tehtiin Webropol-kyselyn avulla, jonka jälkeen pidettiin laadullinen osallistava yhteiskehittämisen työpaja toimeksiantajaorganisaation työhyvinvointiryhmän jäsenille. Tutkimuskysymyksinä olivat: millaisia oman työhyvinvoinnin kehittämiskohteita tunnistetaan omassa toiminnassa, millä keinoin työhyvinvointia voidaan kehittää työntekijälähtöisesti ja hyödynnetäänkö itsensä johtamisen tai oman työn johtamisen menetelmiä työntekijätasolla.</p> <p>Opinnäytetyössä tehdyn alkukartoituskyselyn tuloksien perusteella voitaneen todeta työntekijöiden oman työhyvinvoinnin olevan melko hyvällä tasolla. Itsensä johtamisen ja oman työn johtamisen keinoja tunnistettiin sekä hyödynnettiin hyvin. Alkukartoituskyselyn avoimien vastauksien pohjalta pidettiin osallistava yhteiskehittämisen työpaja, jonka tarkoituksena oli nostaa esille työntekijöiden näkökulmia sekä löytää kehitysehdotuksia yhteiskehittämisen työpajaan valituista teemoista.</p>	
Avainsanat Työhyvinvointi, työntekijän oma työhyvinvointi, itsensä johtaminen, oman työn johtaminen	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Master's Degree Programme in Business Administration	
Author Verna Pырstöjärvi	
Title of Thesis Developing the Employee's Own Well-Being at Work	
Date 24 October 2023	Pages/Appendices 54/2
Client Organisation City of Kuopio, Employment service	
<p>Abstract</p> <p>Well-being at work is a broad concept that encompasses many different aspects, at both organisational and individual level. It is important to understand that maintaining and developing well-being at work is the responsibility of everyone in an organisation. The purpose of this thesis was to identify the state of employees' own well-being at work and to find ideas for improving it through employee-centered self-management and work management. This thesis was commissioned by the Employment Services of the City of Kuopio.</p> <p>The thesis was carried out using qualitative research methods and the research also included quantitative data acquisition. An initial quantitative survey of the current state of employees' own well-being at work was carried out using a Webropol questionnaire, followed by a qualitative participatory co-creation workshop for the members of the commissioning organisation's employee wellbeing group. The research questions were: what kind of development targets for well-being at work can be identified in the employees' own activities, what means can be used to develop well-being at work in an employee-oriented way and whether self-management or work management methods are used at the employee level.</p> <p>Based on the results of the initial survey conducted in the thesis, it can be concluded that the employees' own well-being at work is at a fairly good level. The means of self-management and management of one's own work were well identified and utilized. Based on the open answers to the initial survey questionnaire, a participatory co-creation workshop was held in order to highlight employees' perspectives and to find development proposals on the themes selected for the co-creation workshop.</p>	
<p>Keywords</p> <p>Well-being at work, employee's own well-being at work, self-management, personal work management</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
1.1	Tutkimuksen tausta ja tavoitteet	6
1.2	Toimeksiantajan esittely	7
1.2.1	Toiminta-ajatus, tavoitteet ja tehtävät	7
2	TYÖHYVINVOINTI	9
2.1	Määritelmä	9
2.2	Työhyvinvointia edistävät tekijät	10
2.3	Työhyvinvointia heikentävät tekijät	11
3	OMA TYÖHYVINVOINTI	13
3.1	Motivaatio ja työnimu	13
3.2	Oman osaamisen kehittäminen ja ylläpito	16
4	ITSENSÄ JOHTAMINEN JA OMAN TYÖN JOHTAMINEN.....	18
4.1	Työntekijän oma käsitys/pohdinta	18
4.2	Työhyvinvoinnin parantaminen oman työn johtamisen keinoilla.....	20
4.3	Työnhallinta.....	21
4.4	Tavoitteet.....	22
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	24
5.1	Tutkimusotteen ja lähestymistavan valinta.....	24
5.2	Tutkimusaineiston keruu	25
5.3	Taustakysymykset.....	27
5.4	Tutkimusaineiston analysointi	28
5.5	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	30
5.6	Alkukartoituskyselyn tulokset	33
5.6.1	Tämänhetkisen työntekijän oman työhyvinvoinnin tilan tulokset	33
5.6.2	Itsensä johtaminen	35
5.6.3	Oman työn johtaminen	36
5.7	Yhteiskehittämisen työpaja	38
5.7.1	Laadullinen tavoite/mittari	38
5.7.2	Työnhallinta	41
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET	44
7	POHDINTA.....	49

LÄHTEET	51
LIITE 1: ALKUKARTOITUSKYSELYN SAATE	55
LIITE 2: ALKUKARTOITUSKYSELY	56

KUVALUETTELO

KUVA 1. Aikajana	24
KUVA 2. Työsuhteen kesto (n=50)	27
KUVA 3. Työsuhteen status (n=50)	28
KUVA 4. Työhyvinvoinnin arvosana (n=50)	28
KUVA 5. Esimerkki avoimien vastauksien teemoittelusta	30
KUVA 6. Tämänhetkinen koettu oma työhyvinvointi (n=50)	34
KUVA 7. Itsensä johtaminen (n=50)	35
KUVA 8. Oman työn johtamisen mahdollisuudet (n=50)	36
KUVA 9. Oman työn johtamisen mahdollisuuksien tunnistaminen (n=50)	37
KUVA 10. Padlet 1, Laadullinen mittari, kuva 1	40
KUVA 11. Padlet 1, Laadullinen mittari, kuva 2	41
KUVA 12. Padlet 2, Työhallinta, kuva 1	42
KUVA 13. Padlet 2, Työhallinta, kuva 2	43
KUVA 14. Keskeisimmät kehitysehdotukset	48

1 JOHDANTO

Työhyvinvointi ja työssä jaksaminen on ajankohtainen, mielenkiintoinen ja kiinnostava aihe, jopa Suomen hallitus on hallitusohjelmassaan linjannut, että Suomi tulee olemaan maailman paras työhyvinvoinnissa vuoteen 2030 mennessä. Työ on isossa osassa elämäämme ja siinä hyvinvointi on tärkeää koska se tukee myös muita elämän osa-alueita ja niissä hyvinvointia. Nykypäivän työelämä on jatkuvassa muutoksessa ja työntekijät ovat uuden oppimisen tiellä väistämättä miltei koko ajan. Omaan työntekijätasoiseen työhyvinvointiin on hyvä kiinnittää huomiota ja tarkastella sitä eri näkökulmista. Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka ylläpito ja edistäminen kuuluu sekä työntekijöille että työnantajalle, sitä tehdään yhdessä. Työhyvinvointiin kuuluu olennaisena osana työn mielekkyys ja työntekijän terveys, turvallisuus ja hyvinvointi ovat myös osa sitä. Työhyvinvointia voi tuskin korostaa liikaa. Yksi tärkeimmistä työhyvinvoinnin tavoitteista on pitää työntekijät työkyisinä koko työuran ajan. Kun työhyvinvointi koetaan merkityksellisenä ja siitä pidetään huolta se parantaa työelämän laatua ja hyödyttää sekä työnantajaa että työntekijää. Työhyvinvoinnin merkitys korostuu myös työntekijöiden pitovoimassa, siinä kuinka osaavat työntekijät saadaan pysymään organisaatiossa.

Työhyvinvoinnin perustana voidaan pitää myös työturvallisuuslakia. Lain tehtävänä on parantaa työoloja sekä työympäristöä sekä turvata ja ylläpitää työntekijän työkykyä. Työturvallisuuslain keskeinen tehtävä on työtaturmien, ammattitautien sekä muiden työstä ja työympäristöstä aiheutuvien työntekijän terveyteen vaikuttavien terveyshaittojen ennaltaehkäisy ja torjunta. (Työturvallisuuslaki 2002/738, 1§.)

Tämän opinnäytetyön aiheena on työntekijän oma työhyvinvointi, sen parantaminen oman työn johtamisen sekä itsensä johtamisen keinoin. Opinnäytetyössä avataan siinä käytettävät keskeiset käsitteet, pyrkien selkeään ja loogiseen viitekehykseen. Opinnäytetyössä käytetään ajankohtaisia ja tuoreita lähteitä, aiheeseen liittyvää kirjallisuutta on hyvin tarjolla niin painettuna kuin sähköisenäkin. Opinnäytetyön haasteena voi näyttäytyä työntekijälähtöinen näkökulma sekä oman työn johtamisen sulauttaminen työhyvinvoinnin näkökulmaan. Tämä opinnäytetyö käsittelee työntekijän oman työhyvinvoinnin ei-konkreettisia osa-alueita kuten motivaatiota, työnimua, osaamista sekä ajankäytön hallintaa. Oman työn ja itsensä johtamisella voidaan paremmin pureutua työntekijän oman työhyvinvoinnin näihin osa-alueisiin. Tämä opinnäytetyö ei käsittele työhyvinvointia niinkään työyhteisön tai johtamisen näkökulmista. Opinnäytetyötä on rajattu myös niin, että siinä ei käsitellä liikunnan, ravinnon tai muun elämän yhteensovittamista työntekijän omaan työhyvinvointiin. Näiden rajausten tavoitteena on saavuttaa syvempiä kehitysehdotuksia ja työkaluja työntekijän oman työhyvinvoinnin ja arjessa tehtävän työn tueksi.

1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoitteet

Opinnäytetyön tutkimuksen tavoite on selvittää millaisia kehittämisen kohteita työntekijät tunnistavat omassa työhyvinvoinnissaan ja miten sitä voidaan kehittää työntekijälähtöisesti oman työn johtamisen ja itsensä johtamisen keinoin. Opinnäytetyön tavoite on myös lisätä työntekijöille tietoutta ja havainnollistaa työntekijän omaan työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Keskeisiä tutkimuskysymyksiä on kolme:

1. Millaisia oman työhyvinvoinnin kehittämiskohteita tunnistetaan omassa toiminnassa?

2. Millä keinoin työhyvinvointia voidaan kehittää työntekijälähtöisesti?

3. Hyödynnetäänkö itsensä johtamisen tai oman työn johtamisen menetelmiä työntekijätasolla?

Opinnäytetyössä tehtävän alkukartoituskyselyn avulla tarkastellaan koetun työntekijätasoisien oman työhyvinvoinnin nykytilaa. Alkukartoituskyselyn avoimien kysymysten vastauksien teemoittelun pohjalta otetaan kaksi työstettävää aihetta yhteiskehittämisen työpajaan työstettäväksi.

1.2 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona Kuopion kaupungille ja tarkemmin työllisyyspalveluille. Kuopion kaupungin työllisyyspalvelu kuuluu kaupungin elinvoima- ja konsernipalveluiden kokonaisuuteen ja se on perustettu vuonna 2009. Kuopion kaupungin työllisyyspalvelu on mukana valtion työllisyyskuntakokeilussa, jonka myötä määrätty valtion työ- ja elinkeinotoimistojen tehtävät on siirretty kuntien tehtäviksi. Työllisyyspalveluiden toimintaa ohjaavat erilaiset lait, esimerkiksi laki työllistymisestä edistävistä monialaisesta yhteispalvelusta, laki kuntouttavasta työtoiminnasta, laki työllisyyden edistämisen kuntakokeilusta, laki julkisesta työvoima- yrityspalvelusta, työttömyysturvalaki sekä kuntalaki.

Kuopion kuntakokeilussa henkilöstöä on kahdelta työnantajalta, Kuopion kaupungilta sekä Te-palveluilta. Kuntakokeilussa on huhtikuussa 2023 henkilöstöä noin 113 työntekijää joista 42 on te-taustaisia työntekijöitä ja 71 Kuopion kaupungin työntekijöitä, henkilöstöön kuuluu myös eri hankkeiden työntekijät. (Noronen 2022.) Suurin osa henkilöstöstä työskentelee omavalmentajana, omavalmentajien lisäksi henkilöstöön kuuluu esimerkiksi opinto-ohjaajia, yrityspalvelukoordinaattoreita, nuoriso-ohjaajia, terveydenhoitaja, yritysyhteistyökoordinaattori sekä lukuisia eri hankkeiden työntekijöitä.

1.2.1 Toiminta-ajatus, tavoitteet ja tehtävät

Kuopion työllisyyden kuntakokeilu toimii kaupungin strategian mukaisesti. Kaupungin strategiset tavoitteet, jotka ovat keskeisiä työllisyyspalvelulle, ovat osaavan työvoiman saatavuuden edistäminen, asukkaiden työllisyyden ja toimeentulon edistäminen ja työmarkkinatukimaksujen alentaminen. Kuopion kaupungin strategiaan on kirjattu, että pyritään siihen, että kaupungilla on kyvykäs ja innostunut henkilöstö. Henkilöstön osaamisen sekä urakehityksen edistys on myös nostettu strategiaan. Tukemalla esihenkilötyötä ja kehittämällä esihenkilöiden osaamista uudistuva johtaminen on myös kehityksen kohteena. Henkilöstöä kannustetaan oman työn ja työyhteisön kehittämiseen sekä koettua työhyvinvointia kehitetään. Nämä kaikki tukevat strategian päätavoitetta *”Uudistuva Kuopio”*. (Kuopion kaupunki, 2022).

Työllisyyspalvelu tarjoaa työllistymistä edistäviä palveluja työttömille kuopiolaisille, tavoitteena on edistää koulutukseen ohjautumista sekä työnhakijoiden työllistymistä. (Kuopio, julkaisuaika tuntematon). Kuntakokeilun kautta on tarjolla lukuisia erilaisia työllistymistä edistäviä palveluja sekä henkilöstössä on eri alojen asiantuntijat käytettävissä asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden mukaisesti. Tavoitteena on myös tarjota erilaisia ratkaisuja työnantajille työvoiman saatavuuteen sekä sopivien työntekijöiden löytämiseksi erilaisiin työntekijätarpeisiin. (Kuopio, julkaisuaika tuntematon).

Työllisyyspalveluiden arvot ja strategia pohjautuvat Kuopion kaupungin strategiaan, kaikki tekeminen ja suunnittelu työllisyyspalveluissa lähtee kaupungin strategiasta ja siksi asioita tulee edistää

säännönmukaisesti. Kaupungin toimielimillä ei ole omia strategioita, vaan kaikki pohjautuvat tähän kaupungin yhteiseen strategiaan ja näin on sovittu valtuuston päätöksellä, muut suunnitelmat tai ohjelmat ovat tälle päästrategialle alisteisia. Kuopion kaupungin strategia 2030 on *”Hyvän elämän pääkaupunki”* joka pitää sisällään neljä ohjelmaa: Uudistuva Kuopio, Kasvava Kuopio, Hyvinvoiva Kuopio sekä Resurssiviisas Kuopio. Kaupunki on linjannut toimintatapansa seuraavanlaisesti: Lupa tehdä toisin, avoimesti, innostavasti, vastuullisesti yhdessä. Kuopion kaupungin missiona on kumpaneineen mahdollistaa kestävä kasvu ja hyvä elämä. Mission osa-alueista työllisyyspalveluilla on tärkeimmät roolit kolmessa osa-alueessa: Elinikäinen oppiminen, työ ja toimeentulo, Kilpailukykyinen ja kannustava yrittäjyysympäristö sekä Sujuva ja uudistuva toiminta. Viimeisimpään osa-alueeseen kuuluu vahvasti työllisyyspalveluiden digipalveluiden kehitys sekä TE-palvelut 2024- uudistus, jonka myötä Te-palvelut siirtyvät kunnille 1.1.2025. TE-palvelut 2024-uudistuksen tavoitteena on luoda palvelurakenne, joka mahdollistaa työntekijöiden nopean työllistymisen sekä se edistää työ- ja elinkeinopalveluiden tuottavuutta, vaikuttavuutta, monipuolisuutta ja saatavuutta. Te-palveluiden siirto kunnille tuo palvelut lähemmäksi asiakasta, saman järjestäjän vastuulla olevat palvelut tukevat asiakkaan nopeamman työllistymisen tavoitetta sekä asiakkaille voidaan tarjota kohdennetumpia sekä paikallisten työmarkkinoiden tarpeisiin soveltuvia palveluita. (Oksanen 2023; Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisu aika tuntematon.)

2 TYÖHYVINVOINTI

Työnantaja sekä työntekijä ovat yhteisvastuussa työhyvinvoinnista ja kehittävät sekä ylläpitävät sitä yhdessä. Työhyvinvoinnin edistäminen työpaikalla tulisi aina tapahtua yhteistyössä työntekijöiden, esihenkilöiden ja johtajien kesken. Työhyvinvoinnin voidaan sanoa kuvautuvan osa-alueina, työhyvinvoinnin kuvaamiseen tai sen suunnitteluun ei ole olemassa yhtä ainoaa lähestymistapaa. (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon; The Chartered Institute of Personnel and Development julkaisuaika tuntematon.)

Työhyvinvoinnin merkitys ja sen tunnistaminen on tärkeää. Sen kehittäminen on keino ylläpitää työntekijöiden työkykyä, edistää työntekijöiden työssä jaksamista ja parantaa mahdollisuutta pysyä työssä pidempään. Työhyvinvoinnin merkitys kasvaa erityisesti muutostilanteissa, henkilöstön johtamisen taidot ratkaisevat muutoksen onnistumisen. Se miten henkilöstöä johdetaan muutostilanteissa vaikuttaa henkilöstön hyvinvointiin sekä työnhallinnan tilanteisiin muutostilanteissa. (KT kuntatyönantajat julkaisuaika tuntematon.)

2.1 Määritelmä

Työhyvinvoinnin sisältö nojautuu organisaation ja sen henkilöstön tarpeisiin. Yksinkertaisuudessaan työhyvinvointi kuvaa sitä, miten työntekijä pitää työstään sen eri osa-alueet huomioon ottaen. Työhyvinvoinnin osa-alueina voidaan pitää arvostusta, sitä miten työntekijä itse arvostaa sitä mitä tekee. Toisena näkökulmana voidaan pitää viestintää, miten yrityksen sisällä viestitään esimerkiksi johdon tasolta työntekijätasolle. Työyhteisön merkitys on myös hyvin tärkeää, se miten työssä viihdytään työyhteisön kesken. On otettava huomioon myös palkkaus ja työsuhteen edut eli esimerkiksi loma-ajat ja vakuutukset sekä muut edut. Työolot ovat myös tärkeä asia työhyvinvointia silmällä pitäen. Työn luonne ja työ itsessään näyttelee myös suurta roolia työssä viihtymisessä. Henkilökohtainen osaaminen ja osaamisen ylläpito sekä kehittäminen vaikuttavat myös työhyvinvointiin. Työstä saadun palautteen, kehujen sekä toimivan esihenkilötyön merkitystä ei myöskään voi väheksyä, kun kyseessä ovat työhyvinvoinnin eri osa-alueet. (Spector 2022, 2–3; The Chartered Institute of Personnel and Development julkaisuaika tuntematon.)

”Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia lisäävät muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito.” (Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisuaika tuntematon.)

Työhyvinvoinnin kokonaisuuden katsotaan koostuvan eri osa-alueista, työntekijästä, työyhteisöstä, työstä, työympäristöstä, työpaikasta sekä johtamisesta. Se kuvautuu psyykkisenä ja fyysisenä olotilana, joka muodostuu työn, työympäristön sekä työntekijän vapaa-ajan kokonaisuutena. Työturvallisuuskeskuksen (julkaisuaika tuntematon) määritelmän mukaan työhyvinvoinnilla tarkoitetaan turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa.

2.2 Työhyvinvointia edistävät tekijät

Työhyvinvointia voidaan lisätä motivoivalla johtamisella sekä hyvällä työilmapiirillä, ammattitaitoiset työntekijät saavat tehdä työtään hyvin johdetussa, turvallisessa ja tuottavassa organisaatiossa. Työntekijöiden ammattitaito toimii myös yhtenä työhyvinvoinnin nostattajana, osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö on usein motivoitunutta ja toimii tehokkaasti. Ammattitaito, sen ylläpito ja kehittäminen sekä oman työnhallinta ovat tärkeimmät työhyvinvointia edistävät tekijät. Työntekijän usko omaan kykyihinsä ja ammattitaitoon sekä osaamiseen lisää oppimisen halua ja tätä kautta motivaatiota. Kun työ on kehittävä, monipuolista ja työntekijälle mahdollistetaan oppimisen ja työssä kehittymisen mahdollisuus, nämä lisäävät hyvinvointia työssä. Työssä onnistumisen tunne ja sen myötä työn ilo luovat positiivista vuorovaikutusta ja luovat hyvää perustaa työntekijän omalle työhyvinvoinnille. Työhyvinvoinnin kasvaessa työhön ja työnantajaan sitoudutaan paremmin. Voidaan myös sanoa, että työn tuottavuus sekä sitä myöden yrityksen tuottavuus nousevat. Hyvinvoiva työntekijä jaksaa paremmin työssään ja on tuottoisampi, myös sairauspoissaolot vähenevät ja työurat pidentyvät. Työntekijöitä kunnioittava, arvostava ja palautetta antava organisaatiokulttuuri on myös yksi hyvän työhyvinvoinnin perustoista. Tiedonkulun ollessa avointa ja riittävää työhyvinvointi saa vankan perustan. Työroolien, toimintatapojen ja tavoitteiden selkeys ovat myös tärkeitä lähtökohtia hyvälle työhyvinvoinnille. (Keva julkaisuaika tuntematon.)

Työntekijätasoisessa työhyvinvoinnin parantamisessa tai sen ylläpidossa pienillä asioilla on suuri merkitys, erityisesti jos niitä harjoitetaan johdonmukaisesti. On olemassa pieniä ja yksinkertaisia asioita, joita voidaan tehdä työntekijätasoisesti parantaakseen työntekijän omaa työhyvinvointia. Kun työntekijä parantaa fyysistä kuntoaan, suoriutuu hän fyysistä haasteista paremmin. Parannettaessa emotionaalista kuntoa, parannetaan kykyä käsitellä emotionaalisia haasteita ja luodaan vankempaa suhdetta itseensä. (Harward Business Review 2023.)

Toimiva työyhteisö on yksi työhyvinvoinnin kulmakivistä, jokainen työntekijä tuo työyhteisöön oman persoonansa, asenteensa, motivaationsa sekä vuorovaikutustaitonsa. Erilaisten ihmisten kanssa toimiminen ja yhteistyöhalukkuus näyttelevät suurta roolia ja keskeinen luottamus on avainasemassa. Luottamuksellinen ja avoin työyhteisö, jonka ilmapiiri on kannustava ja innostava parantaa yhteenkuuluvuuden tunnetta ja täten myös työhyvinvoinnin kokemusta työntekijätasolla. Tiedon, taitojen ja osaamisen jakaminen lujittaa myös yhteenkuuluvuuden tunnetta ja kohottaa tiimihenkeä. Kun henkilöstön roolit ja työntekijä vastuut on avattu työyhteisölle, kasvattaa tämä myös yhteenkuuluvuuden tunnetta, jokaisen työpanosta arvostetaan ja tällä tavoin jokaisen työpanos koetaan merkittävänä osana kokonaisuutta. Hyvän ja toimivan työyhteisön vuorovaikutuksen myötä uskalletaan helpommin nostaa myös vaikeat asiat keskusteluun. (Snicker 2022, 3–10.)

Työntekijän sisäinen motivaatio toimii yhtenä työntekijän oman työhyvinvoinnin peruspilarina. Sisäisellä motivaatiolla tarkoitetaan ihmisen kiinnostusta tehdä asioita, koska ne ovat hänelle tärkeitä ja hän aidosti haluaa tehdä niitä, hän saa iloa niiden tekemisestä eikä koe niitä pakollisena. Sisäisesti motivoitunut työntekijä ei kuormitu usean asian tekemisestä, vaan saa siitä jopa lisää energiaa. Työssä työntekijän sisäiseen motivaatioon vaikuttaa mm. työn mielekkyys sekä työtehtävien haastavuus. Sisäisen motivaation ylläpidossa on tärkeää, että työntekijä pääsee kehittymään työssään ja kokee, että hänen tekemällään työllä on jokin merkitys. Näiden lisäksi kokemus siitä, että onnistuu

työssään kasvattaa sisäistä motivaatiota sekä työn tekemisen arvokkuuden tunnetta. Kun työntekeminen tuntuu arvokkaalta ja kiteytyy työntekijän omiin arvoihin ja päämääriin, työntekijä kokee sen tekemisen tärkeäksi ja arvokkaaksi. Sisäisesti motivoituneet työntekijät panostavat enemmän energiaansa työn tekemiseen, näkevät työtehtävänsä laajemmin ja ovat luovempia ja tuottavat enemmän innovaatioita. He myös oppivat nopeammin ja syvemmin sekä tekevät työtä sinnikkäämmiin tehtäviensä parissa sekä palvelevat asiakkaita paremmin. Työntekijöiden sisäinen motivaatio nostaa innokkuutta sekä parantaa työntulosta ja lisää tehokkuutta. Innokkaasti ja tehokkaasti toimiva henkilöstö parantaa tulosta sekä kasvattaa valmiuksia ja voimavaroja tehdä työ hyvin. Innostuneisuus sekä tehokkuus voivat jopa kasvattaa työntekijän seuraavan työviikon valmiuksia ja voimavaroja tehdä työ hyvin ja tuotteliaasti. Sisäisesti motivoituneet työntekijät myös harvemmin vaihtavat työpaikkaa ja heillä on vähemmän sairaspöissaoloja. Sisäisesti motivoituneet työntekijät eivät ole organisaatiolle vain tuottavia, vaan he myös voivat hyvin. Sisäisesti motivoituneet ja työnimua kokevat työntekijät ovat onnellisempia, ja tämä vaikuttaa myös työntekijöiden itse arvioituun työkykyyn sekä suoraan yhteyteen heidän henkilökohtaisen elämäntyytyväisyytensä kanssa. Työntekijöiden koettu sisäinen motivaatio palvelee organisaation päämääriä pidemmälle, työntekijät ovat sitoutuneempia työhönsä sekä organisaatioon. Mikäli organisaation tavoitteena on löytää kestävä työn malli, sen kivijalkana tulisi olla työntekijöiden sisäinen motivaatio, sisäistä motivaatiota tukeva kulttuuri houkuttaa tuottavampia työntekijöitä organisaatioon. (Martela & Jaranko 2015, 26–52.)

2.3 Työhyvinvointia heikentävät tekijät

Työntekijöiden arvostuksen puute, epäreilun kohtelu sekä tiedon pimittäminen heikentävät työhyvinvointia. Se, että henkilöstö kokee, että eivät tule kuulluksi vaikuttaa myös työhyvinvointiin alentavasti, työntekijöiden tunne arvostuksen puutteesta kasvaa. Mikäli yhteisiä sovittuja pelisääntöjä tai toimintatapoja sivuutetaan tai ei noudateta, kasvattavat nämä myös heikentynyttä työhyvinvoinnin tuntemusta. (Snicker 2022, 3–10.)

Työhyvinvointia alentavina tekijöinä toimivat myös aikapaine, jatkuva kiireen tuntu, työn tekemiselle ei jää kunnolla aikaa. Työn kuormittavuus sekä toimimattomat tietojärjestelmät tai toimintatavat heikentävät myös työssä hyvinvointia ja luovat stressiä. Työnkuvan ollessa epäselvä, puutteellinen tai huonosti rajattu, vaikuttaa se myös työhyvinvointiin heikentävänä tekijänä. Työn jatkumisen epävarmuus sekä ristiriidat työn tavoitteissa ovat myös tekijöitä, jotka vaikuttavat heikentävästi koettuun työhyvinvointiin. Nykypäivänä puhutaan paljon työyhteisössä koetusta psykologisesta turvallisuudesta. Siihen sisältyy se, että kenenkään tekemisiä ei väheksytä ja virheet ovat turvallisia ja kaikkien työyhteisön jäsenien osaamista ja panosta arvostetaan. Yksilöiden erilaisuus ja sen kunnioittaminen sekä asioiden esille nostaminen ovat myös psykologisen turvallisuuden tunnusmerkkejä. Mikäli psykologiseen turvallisuuteen liittyvät asiat eivät ole kunnossa työyhteisössä, voi tämä vaikuttaa alentavasti koettuun työhyvinvointiin. (Tampereen yliopisto julkaisuaika tuntematon, työolot edistävät ja uhkaavat työhyvinvointia; Työterveyslaitos, Pelotta töissä- psykologinen turvallisuus työyhteisössä 2021.)

Työhön leipääntyminen eli tylsistyminen on yksi työhyvinvoinnin negatiivisista ilmentymistä, leipääntynyt työntekijä ei ole innostunut tekemästään työstä eikä koe työtään merkitykselliseksi. Tylsistyminen on tuskin mahdollista, mikäli työntekijä pystyy hyödyntämään omia taitojaan ja osaamistaan

työssä. Ensimmäinen askel työhön tylsistymiseen on usein se, että työntekijä ei voi tarpeeksi vaikuttaa omiin työtehtäviinsä. Työstä koettu stressi on yksi työhyvinvointia heikentävä asia, työntekijän voidaan sanoa kokevan stressiä, kun työympäristön vaatimukset ylittävät työntekijän kyvyn suoriutua tai hallita niitä. Stressi työstä kuvautuu tilanteena ja kokemuksen, jossa työn vaatimukset ovat suuremmat kuin mistä työntekijä kokee voivansa selviytyä. Erilaiset muutokset niin positiiviset kuin negatiivisetkin voivat aiheuttaa stressiä, stressin jatkuessa pidempään se voi aiheuttaa ongelmia hyvinvoinnissa, jolloin voidaan puhua työuupumuksesta. Työuupumus kuvautuu tilana jossa työntekijän voimavarat ovat ehtyneet, hänellä tuntee väsymystä, kyynisyyttä sekä hänen itsetuntonsa on heikentynyt. On hyvä muistaa, että stressi voi olla myös positiivista, tällöin se saa työntekijän toimimaan ja tekemään asioita (Tampereen yliopisto, Tampereen ammattikorkeakoulu julkaisuaika tuntematon.)

3 OMA TYÖHYVINVOINTI

Työntekijän tulisi tunnistaa omat vahvuutensa sekä mahdolliset kehittymistarpeensa, tämä onnistuu parhaiten silloin, kun työntekijä saa keskittyä tekemään omia perustehtäviään omassa tehtävänkuvassaan. Hyvinvoiva työntekijä on luotettava, avoin ja rehellinen. Hän toimii hyvin työyhteisössä, on vuorovaikutustaitoinen sekä toimii hyvin yhteistyössä. Työntekijä on aloitteellinen, avoin uudelle sekä kehittymiselle ja muutokselle. Hyvinvoiva työntekijä arvostaa työyhteisönsä jäseniä ja heidän työpanostaan ja on valmiina auttamaan ja tukemaan tarvittaessa. Hänen viestintänsä on selkeää ja toisia kunnioittavaa, hän antaa palautetta ja ottaa sitä vastaan. Työhyvinvointiin vaikuttaa työn, työpaikan, johtamisen sekä työyhteisön rakenteet ja käytännöt. Vaikka työhyvinvointi koetaan yksilönä, sen rakenteista ja käytännöistä sopiminen yhdessä on tärkeää. (Snicker 2022, 15.)

Voimavarat ja niiden tunnistaminen on tärkeä osa omaa työhyvinvointia ja sen parantamista. Omiksi voimavaroiksi voidaan katsoa muun muassa itsearvostus, elämäntilanne sekä positiivisuus/ajattelu-tapa. Omia voimavarojaan tulisi vahvistaa ja kehittää, itsetuntemuksen kasvattamisella pääsee pureutumaan kehittämiskohteisiin ja tunnistamaan omat voimavarat. Voimavarojen loppuminen johtaa työstressiin ja pahimmillaan uupumukseen. Olemalla avoin ja positiivinen voi varmasti vaikuttaa omaan jaksamiseensa ja tätä kautta työhyvinvointiin. (Keva julkaisuaika tuntematon.) Mankan (2011, 59) mukaan työntekijän henkilökohtaisina voimavaroina voidaan pitää ongelmanratkaisutaitoja, vuorovaikutustaitoja sekä terveyttä ja energisyyttä.

Nykypäivän työntekijöiden oman työhyvinvoinnin kuvataan laajentuneen fyysisen työhyvinvoinnin ulkopuolelle, se keskittyy kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin kulttuurin rakentamiseen. Kokonaisvaltaiseen työhyvinvoinnin kulttuuriin kuuluu, fyysisyys, emotionaalisuus, taloudellisuus, sosiaalisuus, ura, tarkoitus sekä yhteisö. Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin keskiössä on kasvava joustavuuden tunne siitä, missä, miten ja milloin työntekijät työskentelevät. Nykypäivän työntekijöiden koettuun omaan työhyvinvointiin liittyy vahvasti uratavoitteet, taloudellinen sekä sosiaalinen hyvinvointi ja työntekijän omien arvojen vastaavuus organisaation kanssa. Voidaan sanoa, että pandemia on siirtänyt työhyvinvoinnin painopistettä organisaatiokysymyksistä yksilöllisiin ihmiskokemuksiin. Työnantajien tulisi nähdä työhyvinvoinnin tukeminen paitsi työsuhte-etuna myös mahdollisuutena tukea työntekijöitä kaikilla työelämän sekä henkilökohtaisen elämän osa-alueilla. (Forbes 2021.)

3.1 Motivaatio ja työnimi

Motivoituneisuus sekä koettu työnimi ovat yleisiä merkkejä työhyvinvoinnista, ne kuvaavat työlle omistautumista ja työhön uppoutumista sekä työhön liittyvää tarmokkuutta. Työnimi on myönteinen tila, joka usein kuvastaa aktiivista suhtautumista työhön, työnimua tavoitellaan koska sillä on myönteinen vaikutus työhyvinvointiin sekä aktiivisuuteen työssä. Työnimua ja motivoituneisuutta lisää se, että tehty työ koetaan tärkeäksi, palkitsevaksi sekä mielekkääksi. (Keva julkaisuaika tuntematon.)

Motivaatiota kuvataan toiminnan taustalla olevana polttoaineena, se ohjaa toimintaa kohti tavoitteita ja säätelee käyttäytymistä. Motivoitunut käyttäytyminen on tarkoituksenmukaista sekä päämääräsuuntautunutta, se vaikuttaa toiminnan intensiteettiin ja siihen, miten sitkeästi ylläpidetään toimintaa. Motivaatioon liittyvät motiivit, jotka ohjaavat sitä mihin mielenkiinto suuntautuu. Motiivit voivat

olla sisäisiä, jolloin toiminta tapahtuu omasta tahdosta ja ilosta sekä nautinnosta pohjautuen tai ulkoisia, jolloin toimintaa ohjaa ulkoiset tarpeet kuten muiden tarpeiden tyydytys tai esimerkiksi työntekijän asettamien työ- tai tulostavoitteiden saavuttaminen. Motiivit aikaansaavat motivaatiota, omien motivaatiotekijöiden tunteminen on yksi itseohjautuvuuden väline. Sisäinen motivaatio peilaa omien arvojen mukaista toimintaa, se on pitkäkestoista ja teholtaan parempaa kuin ulkoinen motivaatio. Sisäisen motivaation hyötyinä voidaan pitää myönteisiä tunteita oppimista kohtaan, sinnikkyyttä ja syvempää käsitteiden ymmärtämistä. Mikäli tavoitteita yritetään saavuttaa pelkän ulkoisen motivaation avulla, sen on todettu johtavan tavoitteista luopumiseen kohdattaessa vastoinkäymisiä. Pelkän ulkoisen motivaation pohjalta toimivien yksilöiden hyvinvointi saattaa olla heikompaa. Huomiointavaa on, että sisäisen tai ulkoisen motivaation ei tarvitse poissulkea toisiaan, ne voivat toimia yhdessä, yleisesti ottaen kuitenkin jompikumpi motiivityyppi on hallitsevampi. (Pennonen 2021, 88–90.)

Itsensä motivointi on tärkeä osa omaa työhyvinvointia, oman työmotivaation ylläpitäminen voi näyttäytyä aikaa vievänä mutta varmasti palkitsee. Työhön motivaation voidaan katsoa olevan parhaimmillaan, kun työntekijä kokee palavaa halua ja intohimoa tehdä työtään. Motivoitunut ja työnimua kokeva työntekijä on ylpeä työstään ja aikaansaannoksistaan ja omistautuu työlleen. Tällöin työ koetaan haasteellisena ja merkityksellisenä, koetaan työniloa, työnimua sekä innostusta. Työnimun ja työnilon kokemukseen päästään silloin, kun työnhallinta ja sen haasteet ovat tasapainossa, tästä syntyy tunne, että työ vie mukanaan ja sen tekeminen soljuu miltei luonnostaan ja ponnistelematta. Motivaatio on tärkeä osa ammatillista älykkyyttä, pelkät tiedot ja taidot yksistään eivät riitä, ellei ole motivaatiota ja sitoutumista ei ole pätevyityneisyyttä. (Sydänmaalakka 2022, 112–113; Sydänmaalakka 2007, 229–230.)

Työn imu on työhön liittyvää innostumista ja imua kuvaava käsite, joka tarkoittaa myönteistä tunnetta ja motivaatiotilaa työssä. Se on positiivinen tila, joka ruokkii työhön omistautumista, työhön uppoutumista sekä halua panostaa työhön. Työn imu sekä motivoituneisuus myös sitouttaa työhön ja työ halutaan tehdä parhaalla mahdollisella tavalla. Motivoitunut ja työnimua kokeva työntekijä on myös tuottava, hän toimii aktiivisesti työssään, kuormittavatkin työtehtävät hoituvat näiden tunteiden siivittäminä paremmin ja ripeämmin. (Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon.) Sydänmaalakka (2007, 233–234) kirjoittaa että työn imuun pääsemiseksi tarvitaan itsensä motivointia. Siihen tarvitaan henkistä ja rationaalista älykkyyttä sekä tunneälyä, työn imun kokemukseen tarvitaan positiivista asennetta sekä kykyä olla täysin läsnä hetkessä.

Työn imua kuvaa kolme myönteistä työssä koettua hyvinvoinnin ulottuvuutta: tarmokkuus, omistautuminen ja uppoutuminen. Tarmokkuus näkyy työntekijässä sinnikkyytenä, energisyytenä sekä haluna panostaa työhön. Tarmokkuutena pidetään myös ponnistelun halua vastoinkäymisiä tai haasteita kohdatessa. Tarmokkuuden vastakohtana voidaan pitää väsymystä. (Manka 2023, 10; Hakanen 2011, 39.) Työlle omistautuminen on työn merkitykselliseksi kokemista, ammattiympäristön tuntemista. Omistautuminen näyttäytyy myös innokkuutena sekä inspiroitumisena, työhön paneudutaan ja työn tuomista haasteista pidetään. Työlleen omistautunut työntekijä on myös innostunut, mikäli omistautumista työlle ei tunne voidaan sitä pitää kyynisyytenä. (Manka 2023, 10; Hakanen 2011, 39.)

Uppoutuminen on voimakasta keskittymistä sekä paneutumista työhön, sitä kutsutaan myös flow-tilaksi. Uppoutuminen koetaan usein nautintona. Työhönsä uppoutuneen työntekijän aika kuluu nopeasti ja hänen voi olla välillä vaikea irrottautua työstään. (Manka 2023, 10; Hakanen 2011, 39.) Flow-tilassa oleva työntekijä pystyy hyödyntämään kaikkia taitojaan työhön uppoutumisen lisäksi. Tässä tilassa työntekijän mieltä ei paina erehdykset tai muut huolet vaan flow'n aikana työnteko tuntuu vaivattomalta ja sujuu kuin omalla painollaan, ilman ylimääräisiä taukoja. Flow tarkoittaa tarkkaavaisuuden kohdentamista, tällöin ajattelu, toiminta ja tunteet ovat samassa linjassa. Flow'n välttämättöminä edellytyksinä pidetään keskittymistä, haastavuutta ja vireystilaa. (Venäläinen 2020, 15–17, 77.)

Flow'n perustana on työntekijän sopiva vireystila, sopivana vireystilana voidaan pitää ylintä energia-tasoa, joka ei kuitenkaan vielä horjuta keskittymistä. Käytännössä flow'n aikana kaikki työntekijän energia ja huomio on suuntautunut tekemiseen ja tavoitteen saavuttamiseen, jolloin työntekijä ei myöskään tunne ristiriitaa esimerkiksi tunteiden ja tavoitteiden välillä. Flow ei ole vain yksi tietty tila vaan sen kokemus vaihtelee asteittain tilanteen mukaan. Flow'n kokeminen yhdistyy tekemisen mielekkyyteen, usein ajatellaan, että flow'n kokeminen liittyy enemmän vapaa-aikaan mutta määrällisesti yleisimmäksi flow-kokemusten lähteeksi nousee tieto- ja asiantuntijatyö. Tämä ei sinällään ole yllättävää, sillä flow-tilaan pääsee helpommin sen kautta mitä taitavampi tehtävässä asiassa on ja yleensä työntekijät toimivat tehtävässä, jonka hallitsevat. Työllä tulee olla selkeät tavoitteet, jotta voidaan edesauttaa työntekijää kokemaan flowta työssään. (Venäläinen 2020, 15–17, 77, 80–81.)

Virolainen (julkaisuaika tuntematon) kuvaa flowta virtauksen tilana, jolla on suora vaikutus esimerkiksi työntekijän tuottavuuteen, oppimiseen, motivaatioon sekä innovatiivisuuteen. Flowta voidaan ajatella korkean motivaation tilana, jolloin esteiden ylittäminenkin tuntuu helpommalle ja työntekijän ongelmanratkaisukyky toimii paremmin, sinnikkyys kasvaa. Flow'n saavuttamisen lähtökohta on työntekijän läsnäolo ja fokuksen pitäminen tässä hetkessä. (Virolainen julkaisuaika tuntematon.)

Tehokkaalla työntekijän energian johtamisella mahdollistetaan työssä onnistuminen ja työntekijän hyvinvointi, eli ajan sijaan tulisi johtaa omaa energiaa. Energian johtamiseen liitetään usein flow-käsite, sillä tarkoitetaan sitä olotilaa, jossa työntekijät uppoutuvat työhönsä niin, että millään muulla ei tunnu olevan merkitystä. Työntekijä on hyvin aikaansaava flow-tilassa ja kaikei tämän ensias- teena voitaisiin pitää sitä, että työntekijän tulisi tunnistaa ja hyödyntää oma virkeystilansa työpäivän aikana. Flow-tilassa ollaan täydellisen keskittyneitä työtehtävään, se tuntuu vaivattomalta ja sen haasteiden ja työntekijän taitojen kesken vallitsee tasapaino, työtehtävän tekeminen on jo kokemuk- sena palkitseva. Flow-tilassa kyse on pääasiassa tasapainosta työntekijän taitotason sekä työtehtä- vien haasteellisuuden välillä. Mikäli työtehtävät ovat liian haasteellisia koetaan ahdistusta sekä stres- saantumista, mikäli taas työtehtävät eivät tarjoa työntekijälle tarpeeksi haastetta usein kyllästytään ja ollaan hajamielisiä. Flow'n kokeminen on tärkeä hyvinvoinnin osa, sen kokeminen on palkitsevaa ja se ruokkii sitoutumista työhön. (Oppland 2016; Paju & Rieki 2019, 31–32; Suoreijus julkaisuaika tuntematon.)

3.2 Oman osaamisen kehittäminen ja ylläpito

Työntekijällä on vastuu omasta työkyvystään sekä ammatillisen osaamisen ylläpidosta. Työnantajan tulee kuitenkin huolehtia työntekijöiden yhdenvertaisesta kohtelusta (Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisuaika tuntematon).

Pääsääntöisesti oman osaamisen kehittyminen tapahtuu arkityössä ratkottaessa erilaisia uusia tilanteita ja haasteita. Kouluttautuminen mielletään usein tärkeimmäksi osaamisen kehittämisen tavaksi, mutta osaaminen kuitenkin kehittyy päivittäin, erityisesti ratkaistaessa omaan työhön liittyviä kysymyksiä. Merkityksellinen oman osaamisen kehittämisen keino on muilta työyhteisön työntekijöiltä uudenlaisien tapojen oppiminen. Osaamisen kehittämiseksi katsotaan myös se, että kehitetään jo vakiintuneita käytäntöjä tai toimintatapoja jakamalla niitä työyhteisön työntekijöiden kesken. Useilla organisaatioilla on erilaisia kehittämisprojekteja, jotka tarjoavat ja mahdollistavat oman osaamisen hyödyntämisen sekä uuden oppimisen. Osaamisen kehittämistä tulee tarkastella isompana kokonaisuutena, jossa huomioidaan omassa työssä tarvittava ydinosaaminen ja oman osaamisen edistäminen työlle asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Osaamisen kehittämistä tarkastellessa tulee huomioida myös organisaation tavoitteet ja mitä osaamista niiden saavuttamiseksi vaaditaan. Työssä tarvittava osaaminen kehittyy osaamisen päivittämisellä, laajentamisella ja syventämisellä. Osaamisen kehittämällä tarkoitetaan kaikkia erilaisia tapoja, jotka lisäävät kykyä kehittää työntekijän omaa työtä, vahvistavat työntekijän ammattitaitoa ja asiantuntijuutta, auttavat ratkaisemaan työssä esiin tulleita ongelmia sekä antavat valmiuksia soveltaa jo olemassa olevaa työntekijän osaamista eri tilanteissa. Osaamisen kehittäminen on pitkäjänteinen ja suunnitelmallinen jatkuva prosessi. (SoteNavigaattori 2019.)

Kallonen ja Kuhmonen (2021, 163–169) kuvaavat jatkuvan oppimisen olevan tärkeä taito nyt ja tulevaisuudessa ja se kuuluu kaikille aina ylimmästä johdosta eteenpäin. Työnantajan tulee mahdollistaa oppiminen mutta meillä kaikilla on vastuu omasta oppimisesta. Oppiminen on hyvinvointia ja hyvinvointi on oppimista. Jokaisen työntekijän vastuulla on huolehtia omasta osaamisestaan ja sen ylläpidosta mutta työnantajan tulee mahdollistaa se sekä tukea ja innostaa siihen. Työntekijän vastuulla on kiinnostua uusista mahdollisuuksista ja päivittää tietoaan, joka tukee jo olemassa olevaa ammattitaitoa.

Työelämässä tulisi uskaltautua ottamaan vastaan uusia työtehtäviä, jotka ovat oman turvallisuusalueen ulkopuolella mahdollisimman usein. Tämän avulla työntekijä pääsee kiinni iloon uuden oppimisesta sekä sillä tavoin pitää huolta omasta uudistumisestaan sekä asioiden ihmettelystä tai kyseenalaistamisesta. Uuden oppimisen kyky voidaan lukea työntekijän kilpailueduksi, tämä pitää sisällään kyvyn etsiä, käsitellä sekä soveltaa tietoa nopeasti. Oppimiskykyä voi parantaa ja kehittää, oppiminen on prosessi, jossa luodaan tietoa muokkaamalla jo olemassa olevaa kokemusta ja tietopohjaa. Oppimisen prosessi on spiraalimainen, asioida kohdataan toistuvasti niitä käsitellen. Oppimisprosessissa uteliaisuus sekä uuden ihmettely ovat avainasemassa, kykyä ihmettelyyn tarvitaan, jotta opitaan uusia asioita ja voidaan uudistua. Kyseenalaistaminen sekä reflektointi ovat avainasemassa oppimisessa, syvällinen asioiden arviointi ja pohdinta on reflektointia, joka on yksi avaintaito, jota tarvitaan itsensä johtamisessa ja uuden oppimisessa. Reflektion avulla voimme arvioida tekojamme sekä pohtia toimintaamme sekä sen seurauksia, tällä tavoin opimme kokemuksiemme kautta oivaltamalla.

Reflektointia voi harjoitella esimerkiksi keskittymällä kyseenalaistamiseen, tekemällä siitä päivittäistä rutiniä tarkastelemalla tekemistään oman työpäivän aikana. (Sydänmaalakka 2007, 79–84.)

4 ITSENSÄ JOHTAMINEN JA OMAN TYÖN JOHTAMINEN

Itsensä johtamisen perusta on hyvässä itsetuntemuksessa, se on tavoitteellista itsensä kehittämistä, muutosvalmiutta sekä työajankäytön hallintaa. Itsensä johtaminen johtaa vastuunottamiseen ja itsenäisempään työotteeseen. Stressin hallinnan sekä työelämän muutosten hallinnan tunne ja kyky parantuu. Suonsivu (2011, 46–48) kirjoittaa, että itsensä johtaminen tulisi olla johtamisen ydin, jonka keskeisimmät tavoitteet ovat hyvinvointi sekä itsensä kuunteleminen ja toteuttaminen. Itsensä johtaminen koostuu hyvästä itsetuntemuksesta, tehokkaasta ajankäytöstä, omien rajojen tunnistamisesta sekä työn ja vapaa-ajan tasapainottamisesta. Työhön sitoutuminen, oman persoonan ja luontaisen minuuden tunteminen ja vahvuuksien tunnistaminen edistävät itsensä johtamista. Työntekijän tunnistaessa omat vahvuutensa sekä oppisen esteinä ja edistävinä olevat tekijät, on itsensä johtaminen tuloksekkaampaa. Itsensä johtamisessa kehittyy tunneäly, empatia, tiimiosaaminen, vastuullisuus sekä hyvät yhteistyötaidot.

Mankan (2011, 35) mukaan työhyvinvointi kytkeytyy usealta eri kantilta tarkasteltuna organisaation aineettomaan pääomaan. Itsensä johtamista pidetään myös inhimillisen pääoman johtamisena, joka koostuu työntekijän osaamisesta, ominaisuuksista, asenteesta, tiedosta ja koulutuksesta. Se kerryttää organisaation sisäistä pääoman kertymää ja ei täten ole organisaation hallinnassa koska inhimillinen pääoma muodostuu yksittäisiin työntekijöihin liittyvistä asioista. (Lönqvist ym. 2010, 96).

Salakari (2020) nostaa blogissaan esiin itsensä johtamisen seitsemän periaatetta: nöyryys, aitous, herkkyyys, merkitys, focus, uudistuminen, aitous ja itsekuuri. Hyvän itsensä johtamisen tavoitteena on hyvinvoinnin kokeminen ja itsensä toteuttaminen, näitä seitsemää periaatetta toteuttamalla työntekijä hallitsee paremmin itseään ja täten johtaa itseään. Itsensä johtaminen on jatkuvaa kehitystä, uuden oppimista ja muuttamista. Vanhasta poisoppiminen sekä juurtuneiden työtapojen ja uskomusten kyseenalaistaminen on osa prosessia, tämä kuten muukin itsensä johtaminen vaatii itsekuuria.

Neljä tärkeintä itsensä johtamisen ja oman työn johtamisen taitoa ovat itsetuntemus, itsemotivaatio, rakentavat ajatusmallit sekä tavoitteiden asettaminen. Itsensä johtaminen sekä oman työn johtaminen vaatii harjoittelua, siinä tietoisesti asetetaan tavoitteita ja pyritään löytämään motivaatio, jotta menestyään tavoitteiden saavuttamisessa. Kun työntekijä tunnistaa oman osaamisensa ja haasteensa, hän pystyy luomaan paremman suunnitelman tähtäimessä olevan lopputuloksen tai tavoitteiden saavuttamiseksi. Itsensä johtaminen sekä oman työn johtaminen liittyvät siihen, miten työntekijä säätelee tehokkuuttaan, sen säilymistä ja sen parantamista. Itsensä johtamista tarvitaan pääasiassa niiden töiden tekemiseen joihin työntekijällä ei ole motivaatiota. Itsensä johtamisen perustana on hyvä itsetuntemus, siinä korostuu kyky erottaa omat tunteet ja ennakkoluulot, jotka voivat vaikuttaa työntekijän päätöksentekoon. (MasterClass 2022.)

4.1 Työntekijän oma käsitys/pohdinta

Itsensä johtamisen lähtökohtana on työntekijän oma pohdinta ja käsitys omasta itsestään, työnteon motiivista sekä omista voimavaroista, kehittämistarpeista ja osaamisalueista. Työhyvinvoinnista sekä työkyvystä huolehtiminen on myös työntekijän vastuulla ja se sisältyy itsensä johtamiseen. Voidaan

sanoa, että itsensä johtamisen kolme peruskysymystä ovat: Kuka minä olen? Missä minä olen? ja Minne minä olen menossa? Itsensä johtamisen peruslähtökohtana ovat fyysiset toiminnot kuten nukkuminen, syöminen, liikkuminen ja rentoutuminen. Mielen hallinta on myös tärkeä itsensä johtamisen osa-alue, siihen sisältyvät havaitseminen, ajatteleminen, oppiminen sekä muistaminen. Jotta itseään voisi johtaa hyvin on otettava etäisyyttä itseensä ja tarkasteltava itseään ja toimintaansa kauempaa. Itsensä johtaminen on säännöllistä pohdiskelua ja se kuuluu olennaisena osana itsensä kehittämiseen ja käsitykseen itsestä. Kun tuntee itsensä, voi kehittyä ja oppia uutta tai syventää jo osaamaansa. Omien voimavarojen ja kehittämistarpeiden tunnistaminen helpottaa myös rajojen asettamista. On helpompi antaa itselleen lupa keskittyä vain yhteen asiaan kerrallaan ja varata siihen riittävästi aikaa. (Salakari 2020.)

Itsetuntemus sekä tunneälykyys ovat kiinteä osa itsensä johtamista, ne luovat polun kohti itsensä johtamista. Itsensä johtaminen liittyy koko elämään, se auttaa keskittymään ja jaksamaan kokonaisvaltaisesti, se on osa henkilökohtaista sekä ammatillista persoona. Itsensä johtamisessa pyritään ymmärtämään itseä, omia toiveita, arvoja, vahvuuksia. Itsensä johtamisen kautta ymmärretään ja tiedostetaan omat vahvuudet, ominaispiirteet ja voimavarat, näiden avulla voidaan paremmin kehittää omia kykyjä. Uudistuva osaamisyhteiskunta edellyttää entistä enemmän työntekijöiltä itsenäisyyttä, riippumattomuutta, ennakkoluulottomuutta, kykyä riskinottoon, kekseliäisyyttä sekä luovuutta. (Hietaniemi & Niemi 2022, 40–41.)

Hyvällä itsensä johtamisella tähdätään parempaan itsetietoisuuteen, sillä pyritään hyödyntämään paremmin henkilökohtaisia vahvuuksia ja minimoimaan heikkouksia. Tämän lisäksi hyvillä itsensä johtamisen keinoilla on positiivinen vaikutus tehokkuuteen, itsensä johtamisen keinoja hyödyntämällä luodaan tarkoituksenmukaisuutta tekemiseen. Itsensä johtamisella on tärkeä työhyvinvoinnin edistämisen merkitys, hyvä itsensä johtaminen sujuvoittaa työtä. Taito johtaa itseä kasvattaa työn merkityksellisyyden kokemista, työnimua sekä työnhallinnan tunnetta ja vähentää haitallista työkuormitusta. Itsensä johtaminen vaatii priorisointia ja suunnitelmallisuutta, omasta hyvinvoinnista huolehtimista sekä oman osaamisen ja työtehtävän tarkastelua ja niiden päivittäistä kehittämistä. (SoteNavigaattori 2019; Sydänmaalakka 2007, 43–44.)

Itsensä johtamisen avulla opetellaan parempaa oman elämänhallintaa sekä työnhallintaa. Itsensä johtamiseen liittyvät taidot, kuten stressinsietokyky, joustavuus ja aktiivinen oppiminen ovat työelämän keskeisimpiä taitoja. Itsensä johtaminen on itseensä tutustumista, sen yksi perimmäinen tavoite on omasta hyvinvoinnista huolehtiminen, se on itseen kohdistuva vaikuttamis- ja oppimisprosessi. Kiteytettynä itsensä johtaminen on jatkuva oppimisprosessi, joka syvenee edetessään. Se on myös vaikuttamisprosessi, jonka avulla pyrimme ottamaan itsemme paremmin haltuun ja ohjaamaan omia ajatuksiamme tunteitamme ja tekojamme. Itsensä johtamisessa tulee olla itsekäs, sen avulla voi pitää huolta omasta hyvinvoinnista ja jaksamisesta, kiteytettynä itsensä johtaminen on omien vahvuuksien hyödyntämistä. Itsensä johtamisen keskeisimpinä tavoitteina ovat itsensä kuunteleminen, toteuttaminen ja hyvinvointi. Itsensä johtamisen tavoitteiksi voidaan kuvata myös oman tietoisuuden laaja-alainen syvälinen ja käytännöllinen kehittäminen. Hyvä itsensä johtaminen ei ole vain tietämistä ja tiedostamista vaan se on myös konkreettista tekemistä ja se mahdollistaa työnhallintaa,

jolla on merkittävä vaikutus työhyvinvointiin. (Suonsivu 2019, 46; Sydänmaalakka 2022, 22–26, 114,176.)

4.2 Työhyvinvoinnin parantaminen oman työn johtamisen keinoilla

Oman työn johtamisen lähtökohta on työmäärän ja erilaisten työtehtävien tiedostaminen ja työn organisointi. Nykypäivän työelämässä oman työn johtamisen taidot ovat kullakin arvoisia, työntekijän valta ja vastuu työn sisällöstä ja sen tavoitteista on kasvanut. Työntekijä on myös vastuussa ajankäytöstään, tavoitteisiin pääsemisestä sekä omasta työpanoksestaan. Hämäläisen (2021) mukaan oman työn johtamista on mahdollista ja pitää opetella. Mikäli työntekijä ei hallitse oman työn johtamisen taitoja on vaarana töiden kasaantuminen ja työn ja vapaa-ajan toisiinsa sekoittuminen. Hyvä ammatillinen pätevyys vähentää päivittäistä kuormittumista, mikä johtaa parempaan työtyytyväisyyteen, oman ammatillisen osaamisen ylläpito ja kehittäminen tukee omaa työhyvinvointia ja täten tukee elämän kokonaisuutta.

Oman työn johtaminen kuvautuu arvokkaana taitona nykyajan työelämässä, työntekijällä on yhä enemmän valtaa ja vastuuta oman työnsä sisällöstä ja työlle asetetuista tavoitteista. Työntekijät ovat enenemissä määrin vastuussa omasta ajankäytöstään, innostuksestaan sekä hyvinvoinnistaan. Etätöiden sekä hybridityön aikana itsensä johtamisen sekä oman työn johtamisen taidot korostuvat, sillä työtä tehdään itsenäisesti kotoa käsin. Työntekijän tulee hahmottaa työlleen asetetut tärkeimmät tavoitteet esimerkiksi tulevien parin kuukauden ajalta, jotta hän voi pilkkoa ne konkreettisesti työtehtävien muotoon välitavoitteikseen. Työntekijän pitäessä tavoitteet mielessään hän pystyy tätä oman työn johtamisen keinoa hyödyntämällä tekemään työtään ja seuraamaan tavoitteisiin liittyvien tehtävien etenemistä. Priorisointi eli työtehtävien asettaminen tärkeysjärjestykseen on tärkeä keino oman työn johtamisessa, sen rinnalla ajankäytön suunnittelu on tärkeässä roolissa. Yhtenä oman työn johtamisen keinona tulee huomioida työntekijän oma vireystila ja se, milloin esimerkiksi ympäröivät olosuhteet sallivat parhaiten keskittyneen työskentelyn. Oman työn ja itsensä johtamiseen liittyy myös stressin tunnistaminen ja hyvän vireen ylläpito, joka tarkoittaa myös esimerkiksi tervettä itsekkyyttä ja taukojen pitämistä. Oman työn johtamisen avulla voi myös huomata tai havainnoida mitkä asiat kuormittavat eniten, millaiset rutiinit tukevat jaksamista tai millä keinoin voi edistää omaa hyvinvointiaan. (Työpiste 2020.)

Jokaisella ihmisellä on vahvuuksia, usein enemmän kuin yksilö tiedostaa niitä olevan. Omien vahvuuksien tunnistaminen vaatii itsetutkistelua, pysähtymistä pohtimaan omaa itseään. Vahvuudet voivat olla piilotettuina omien uskomusten, ennakkoluulojen tai oletettujen roolien taakse. Kun työntekijä uskoo itseensä ja hyödyntää omia vahvuuksiaan työssään, hän todennäköisesti hallitsee työtehtäväänsä paremmin. Työnhallinta tarkoittaa työntekijän mahdollisuuksia ja valtaa vaikuttaa työhön sekä sen tekemiseen liittyviin olosuhteisiin ja sisältöihin. Työnhallinnassa ovat olennaisia työntekijän kyky ja taito käyttää hyväkseen työnhallinnankeinoja kuten työn monipuolisuus, vaikutusmahdollisuudet työhön sekä oikeus osallistua omaa työtä koskevaan päätöksentekoon. Työntekijöiden hyvinvointia voidaan edistää lisäämällä heidän mahdollisuuksiaan hallita työaikaansa. (Suonsivu 2019, 45.)

4.3 Työhallinta

Nykypäivänä työ sisältää paljon vapautta, joka tuo samalla vallan lisäksi vastuuta omasta työstä ja siihen käytetystä ajasta. Jotta työt tulevat tehdyksi, työntekijän pitää osata priorisoida työtehtäviään, aikatauluttaa työtään sekä kyetä tekemään nopeita päätöksiä. Kun työ sujuu ovat osaaminen ja työhaastavuus tasapainossa. Tällöin arki sujuu, tavoitteet toteutuvat. Työntekijä saa tarvitsemaansa tukea ja antaa sitä myös muille, joustavuus ja uudistumiskyky kasvavat. Työn organisoinnilla varmistutaan siitä, että työt tulevat tehdyksi aikataulussa sekä kaikelle tärkeälle jää aikaa. Hietaniemi & Niemi (2022, 77) kirjoittavat siitä, kuinka tietotyössä stressiä aiheuttaa eniten keskittymisen ja selkeyden puute. Työntekijän mielen täyttää jatkuva kiireen tunne ilman selkeää suunnitelmaa, aivojen tehokkuuden kannalta on tärkeää, että pystyy keskittymään ilman häiriötä yhteen asiaan kerrallaan. Mitä haastavampaa työtä työntekijä tekee, tulisi työpäivät suunnitella huolella, tulisi säännöllisesti miettiä mitä ovat työlle asetetut tavoitteet, jotta voi linjata arkiset työtehtävät edistämään tärkeimpiä tavoitteita. Työntekijän tehokkuuden säilyttämiseksi olisi hyvä hyödyntää työn rytmitysmenetelmiä, tärkeät työtehtävät tulisi tehdä työntekijän energisemmillä hetkillä.

Työssä jaksaminen on tullut entistä tärkeämmäksi asiaksi tämän päivän työntekijöille, työskentely jatkuvassa muutoksessa ja paineen alla vaatii hyvää kokonaiskuntoa ja työhallintaa. Työhallinta on työntekijän kokemus siitä, että miten hyvin hän hallitsee työnsä ja miten työ vaatimukset ja työn edellyttämät osaamiset ovat tasapainossa. Työhallinnan tärkeimpinä edellytyksinä voidaan pitää selkeää työroolia, työn itsenäisyyttä, työn merkitystä ja mielekkyyttä, osaamisen käyttöä ja kehittymistä sekä osallistumismahdollisuuksia. Hyvä itsensä johtaminen on tärkeä työhallinnan mahdollistaja, työhallinnan tunne vaikuttaa koettuun työhyvinvointiin. (Sydänmaalakka 2022, 114.) Manka & Manka (2023, 35) kirjoittavat yhtenä työhyvinvoinnin lähteenä olevan työn hallinnan tunteen, työn hallinnan tunne tarkoittaa sitä missä määrin työntekijä voi vaikuttaa työtahtiansa ja työtehtäviinsä.

Työpaikoilla tulisi suosia sellaisia toimintatapoja, jotka mahdollistavat asiantuntijalle tai työntekijälle riittävästi ajallista väljyyttä, riittävässä määrin tietoa työn suunnittelun helpottamiseksi sekä mahdollisuuden saada näihin tukea ja apua. Asiantuntijatyön tukipilariksi kuvautuu osallistava ja vaikutusmahdollisuuksia salliva johtamistapa, vaikkakin asiantuntijatyö edellyttää vahvoja itsensä johtamisen taitoja, vaatii se rinnalleen laajempaa toiminnan ohjaamista. Työterveyslaitoksen vuonna 2016 suorittamassa hankkeessa Aikajärjestys asiantuntijatyössä tarkasteltiin yhtenä osa-alueena asiantuntijatyön ajankäyttöä. Hankkeessa tehdyn tutkimuksen tulosten mukaan työn aikataluttaminen on ollut asiantuntijoiden omassa hallinnassa, vaikkakin tulosten mukaan esihenkilön kanssa yhdessä tehty työn suunnittelu on yhteydessä hyvään ajanhallintaan. Työt ja työtehtävät ovat kuitenkin usein sidottuja myös muuttuvaan työympäristöön sekä useiden osapuolien kalentereiden yhteensovittamiseen. Asiantuntijatyö näyttäytyi säädeltynä mutta ennakoimattomana. Työ koettiin usein vaikeasti aikataulutettavana, yllätyksellisenä ja ennakoimattomana. Monen asiantuntijan työtä leimasi kiire, työtä saattoi olla liikaa suhteessa aikaan ja resursseihin. Hankkeen tutkimuksen tuloksissa oli myös nähtävissä se, että usein ajalliset haasteet liittyivät ajoitukseen, asiantuntijoilla oli jonossa tekemättömiä töitä, tiukkoja aikatauluja sekä päällekkäisiä työtehtäviä. Asiantuntijatyön haasteena ajanhallinnan haasteena näyttäytyikin se, miten suunnitella ja aikatauluttaa työtä, joka ei välttämättä etene

suunnitellun aikataulun mukaisesti, se edellyttää nopeaa reagointia. Ennakoimaton työ vaatii työntekijöiltä kykyä nopeisiin päätöksiin, hyviä itsensä johtamisen taitoja sekä notkeutta. Näiden tueksi tarvitaan organisaatiotasolla toimintaa tukevia yhteistä aikasuunnittelua ja aikarakenteita, jotka sitovat yhteen toimintaa ja työntekijöitä. Tehdyn tutkimuksen tulokset osoittavatkin, että esimiehen kanssa yhdessä tehtävä työn suunnittelu on yhteydessä hyvään ajanhallintaan. (Työterveyslaitos 2017; Työterveyslaitos 2016,5–6, 39.)

Taito priorisoida, eli asettaa asioita pitkällä aikavälillä suotuisaan tärkeysjärjestykseen on työntekijän hyvinvoinnille ja aikaansaavuudelle välttämätön. Ilman priorisoinnin taitoa työntekijän on vaikea keskittää edes pientä osaa ajastaan olennaiseen tai päättää mihin hän haluaa kulloinkin suunnata käytössään olevat rajalliset voimavarat ja keskittymisen. Mikäli ei tiedä mistä aloittaisi, ei välttämättä tule aloittaneeksi mistään. Priorisoinnin yhtenä tärkeimpänä oppina voidaan pitää sitä, että mikäli se jätetään tekemättä työtehtävät usein priorisoituvat itsestään, joka usein johtaa siihen, että kiireellinen ja tärkeä sekoittuvat. Monien erilaisten työtehtävien joukosta on toisinaan vaikea hahmottaa, mitä tulisi tehdä ensimmäisenä sillä kaikki tuntuu yhtä kiireiseltä ja tärkeältä. Prioriteetti voi myös menettää merkityksensä, mikäli kaikki asiat koetaan tärkeinä, tällöin käy niin että mikään ei oikeastaan ole tärkeää koska tärkein ei erotu. Työtehtäviä priorisoidessa tulisi huomioida tuotettu arvo, merkityksellisyys sekä vaikuttavuus. Työelämän hektisyys ja jatkuva kiire usein johtaa siihen, että priorisointi tapahtuu sen mukaisesti millä on näennäisesti eniten kiire, joka usein on se, joka pitää eniten meteliä omasta asiastaan. Yhtenä näkökulmana priorisointiin on ymmärtää, että työtehtäviä on joka tapauksessa enemmän kuin ehtii tehdä. Oivallus siitä, että jotain on tehtävien töiden listalta karsia auttaa usein asettamaan eri tehtävät tärkeysjärjestykseen ja tällöin tehtävien töiden listaa on oikeasti mahdollista myös noudattaa. (Miao 2023,132–134; Paju & Riekkä 2019, 97–98; Venäläinen 2020, 118.)

4.4 Tavoitteet

Toimintatapojen sekä tavoitteisiin pääsemisen avaaminen mahdollistaa työntekijän ymmärryksen siitä, mikä vaikuttaa mihinkin. Tavoitteisiin pääsyä ja työn hallinnan tunnetta kasvattaa ymmärrys syyseuraus suhteesta ja täten työntekijä kokee organisaation tuen tavoitteellisen työn tekemiseksi. Mikäli työntekijä ei pääse asetettuihin tavoitteisiin, hän saattaa kokea tavoitteet epäoikeudenmukaiseksi. Esihenkilön tulisi keskustella työntekijän kanssa ja suodattaa tällaiset tunteet pois ennen kuin ne leviävät työyhteisöön. Työn tuloksia ja tunteita ei tulisi sekoittaa keskenään, koska tällöin pettymyksen tunne ohjaa työntekoa. Mikäli tavoitteet ovat asetettu liian korkealle jo lähtötilanteessa voi pettymyksen tunne ohjata työn tekemistä jo lähtökohtaisesti, tällöin työn imu ja motivoituminen jäävät puuttumaan työn tekemisestä. (Myyntityö: tehokkuus, oman työn kehittäminen ja henkilöstöjohtaminen. Aihe 4: Myyjän palaute ja kehittyminen.)

Tieteellisesti on tutkittu sekä osoitettu, että selkeät deadlineet helpottavat tavoitteisiin pääsyä, toisten tutkimusten mukaan työntekijöiden motivaatio ja jaksaminen voivat horjua, mikäli aikapaine on ulkoa annettu. Tällöin deadlineen ei ole voinut itse vaikuttaa ja se voi tehdä työstä pakkotahtista. (Paju & Riekkä 2019, 113–114.) Mikäli organisaation strategiset valinnat ja arvot tulevat ylhäältä annettuina ja ohjattuina on yksilöllisen tavoiteasetannan, arvojen sekä strategian välinen yhteys vaikeammin saavutettavissa. Strategian linkittäminen yksilön työhön ja tavoitteisiin tapahtuu harvoin vain

kehitys- ja tavoitekeskusteluiden kautta, kun taas osallistuminen strategiaan nojaaviin tavoitteiden asetannan suunnitteluun, toteutukseen sekä seurantaan kirkastaa työntekijän oman työn merkitystä myös strategian näkökulmasta. Työntekijätasoisia tavoitteita asetettaessa tulee ottaa huomioon työntekijän omat odotukset, mikä on hänen kannaltaan merkityksellistä. Tavoitteille tulee asettaa riittävän selkeät ja näkyvät perustelut, jotka työntekijän tulee kokea omakseen omien odotustensa, arvojensa sekä työnsä merkityksen kautta. Strategiasta tulevien tavoitteiden muuntaminen työntekijätason tavoitteiksi tarvitaan riittävän monipuolista pohdintaa niiden merkityksestä myös työntekijän näkökulmasta. Tavoitteiden saavuttamiseksi tarvitaan konkreettinen toimintasuunnitelma, joka sisältää välitavoitteet. Tavoitteiden asettamista ja niihin etenemistä voidaan kuvata portaina. Ensimmäisellä portaalla tunnistetaan työntekijän henkilökohtaiset tavoitteet ja odotukset. Toisella portaalla arvioidaan näiden tavoitteiden taustalla olevia motivaatiotekijöitä sekä työntekijän omia vahvuuksia, mahdollisia epäilyjä tavoitteiden suhteen sekä työntekijän kehityskohteita. Kolmannella ja viimeisellä portaalla laaditaan konkreettinen toimintasuunnitelma välitavoitteineen. (Kehusmaa 2023, 127,135–136,218.)

Työhyvinvoinnin kehittämisen perusteluna on usein se, että hyvinvoiva työntekijä tekee hyvän tuloksen ja täten kehittämiseen käytetyt resurssit tulevat moninkertaisena takaisin organisaatioon. Tavoitteisiin ja tuloksiin sidotusta oman työn johtamisesta olisi hyötyä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Oman työn johtamisen kehittämisen avulla tavoitteet voitaisiin kääntää voimavaroiksi. Tavoitteiden saavuttaminen vaatii itsekuria, mutta niihin pääseminen ruokkii työnimua, työniloa sekä motivoituneisuutta. Tavoitteiden saavuttamisen tuoma huikea olotila on jo itsessään palkinto, joten on ymmärrettävää että, hyvin tai oikein asetettuihin tavoitteisiin pääseminen vaatii ponnistelua. (Manka, julkaisuaika tuntematon.)

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajan kohdeorganisaation työntekijät tekevät tietotyötä asiantuntijatehtävissään. Asiantuntijatyö on itsenäistä ja autonomista työtä, jossa korostuu oman työn johtamisen ja itsensä johtamisen taidot (Työterveyslaitos 2017). Paju & Riekk (2019,50–51) kirjoittavat tietotyön tuottavuuden riippuvan useista tekijöistä. Kaikki alkaa kysymyksestä mitä on saatava tehdyksi, tietotyössä ei ole yksiselitteistä mikä on tehtävä, jotta tehdyllä työllä olisi merkitystä ja vaikuttavuutta. Voidaan sanoa, että tietotyöläisen päivät koostuvat työtehtävistä, joiden merkitys organisaatiolle tai sen asiakkaille on varsin kyseenalainen. Tietotyöntekijä itse pystyy vastaamaan siihen mitä on saatava tehdyksi ja on täten vastuussa oman työnsä tuottavuudesta. Huomioitavaa on, että mikäli tietotyöntekijälle ei anneta päätäntävaltaa ja vastuuta oman työnsä sisällöstä ja tekemisestä, työntekijä ei voi olla vastuussa oman työnsä tuottavuudesta. Työn sisällön ja tekemisen tapoja tulee kehittää jatkuvasti, sen tulisi olla osa tietotyötä tekevän toimenkuvaa. Tietotyö vaatii jatkuvaa oppimista, työn sisältö ja tilanteet muuttuvat ja kehittyvät jatkuvasti. Myös uuden oppiminen on tärkeässä roolissa, tietotyö on vuorovaikutteista työtä, joka tekee tiedonvälittämisestä yhtä tärkeää kuin sen omaksumisesta. Tietotyön tuottavuutta ei mitata määrässä vaan vaikuttavuudessa, joka on kytkeytyneenä siihen mitä on saatava tehdyksi. Tietotyön tuottavuuden parantaminen ei onnistu, mikäli työntekijä ei koe olevansa arvostettu organisaation voimavara tai mikäli työntekijä ei itse halua tehdä vastuullaan olevia työtehtäviä, kehittää työnsä sisältöä ja työn tekemisen tapoja.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena on selvittää millaisia kehittämisen kohteita työntekijät tunnistavat omassa toiminnassaan ja kuinka omaa työhyvinvointia voitaisiin kehittää työntekijälähtöisesti. Tavoitteena on lisätä työntekijöille tietoutta omaan työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä, joihin työntekijät voivat vaikuttaa itse omalla toiminnallaan.

Tärkeimmät tutkimuskysymykset ovat:

1. Millaisia oman työhyvinvoinnin kehittämiskohteita tunnistetaan omassa toiminnassa?
2. Millä keinoin työhyvinvointia voidaan kehittää työntekijälähtöisesti?
3. Hyödynnetäänkö itsensä johtamisen tai oman työn johtamisen menetelmiä työntekijätasolla?

Tämän opinnäytetyön tutkimus alkaa sähköisellä alkukartoituskyselyllä työllisyyspalveluiden henkilöstölle. Alkukartoituskyselyn avulla saadaan kartoitettua tämänhetkinen oman työn johtamisen tilanne ja sen vaikutus työntekijän omaan työhyvinvointiin. Alkukartoituskyselystä nousseiden teemojen pohjalta kerätään koolle työllisyyspalveluiden työhyvinvointiryhmä, jonka jäsenien avulla lähdemme työpajan tavoin yhteiskehittämään toimintatapoja/työkaluja/menettelytapoja oman työn johtamisen avulla kohti parempaa koettua työntekijän omaa työhyvinvointia. Työhyvinvointiryhmässä on jäseninä työntekijöitä jokaisesta tiimistä, tällä osallistavalla yhteiskehittämisen tavalla saadaan koottua yhteen hyviä ja konkreettisia keinoja ja kehitysehdotuksia. (Kuva 1.)



KUVA 1. Aikajana

5.1 Tutkimusotteen ja lähestymistavan valinta

Tässä opinnäytetyössä käytetään laadullista tutkimusotetta, joka sisältää määrällisen aineiston hankintaa. Määrällisen alkukartoituskyselyn pohjalta hyödynnetään laadullista tutkimusmenetelmää, jonka lähestymistapa on toiminnallinen kehittämistyö. Kahden tutkimusmenetelmän avulla voidaan

saavuttaa syvempää tietoa sekä saavuttaa syväluotaavampia kehitysehdotuksia/menettelytapoja sekä konkreettisia toimintamalleja.

Laadullista tutkimusta pidetään tulkintaan perustuvana tutkimustapana, se toimii tutkimustapana silloin kun tavoitteena on kuvata ihmisten kokemusten avulla jokin ilmiö. Laadullinen tutkimus toimii myös, kun halutaan tutkia ihmisten sosiaalista todellisuutta sisältäpäin osallistuvien ihmisten näkökulmasta. Laadullinen tutkimus edellyttää tekijältään tutkittavan ilmiön merkityksellisyyden ymmärtämistä, tutkijan on tiedettävä missä kontekstissa, miten ja miksi tutkittava ilmiö on merkityksellinen. (Vilka 2021, 17–19.)

Kananen (2014, 26–28) kuvaa toimintatutkimuksen jatkavan siitä mihin laadullinen tutkimus loppuu. Laadullinen tutkimus ei itsessään pyri vaikuttamaan toimintaan, kuten toimintatutkimus, joka voi pitää sisällään laadullisen tutkimuksen analyysi- ja tiedonkeruumenetelmiä sillä toimintatutkimukselle ei ole kehitelty omia tiedonkeruu- ja analyysimenetelmiä. Toimintatutkimuksessa tutkija on tutkittavan yhteisön jäsen ja täten osa tutkittavan ilmiön toimintaa. Toimintatutkimuksen suorittajaa kuvataan muutosagentiksi yhteisössä, muutosagentti luotsaa toimintatutkimuksella yhteisöä kohti ongelman ratkaisua ja muutosta. Aarnos, Eskola, Hakala, Heikkinen, Kiviniemi, Lätti, Niikko, Perkkilä, Ropo, Saarela, Saloviita, Syrjälä, Valli, Wallin, Vastamäki, Vilka, Virtanen, Åhlberg (2018, 167) kirjoittavat tutkijan ensisijaisesti osallistuvan mukaan toimintatutkimukseen tasapainoillen. Tutkijan osallistuminen tulisi olla toimintatapoja ohjaavaa ja keskusteluja jäsentävää, hän toimii tutkijana. Hankaluutta voi tuottaa tasapainoilu siitä, että ei voi osallistua tutkimukseen, vaikka oma kiinnostus ja mielenkiinto on kova.

5.2 Tutkimusaineiston keruu

Opinnäytetyön alkukartoituskyselyn kyselylomake (liite 2) suunniteltiin yhteistyössä kohdeorganisaation opinnäytetyöohjaajan kanssa. Kyselytutkimuksen kysymyksien määrittelyssä ja muotoilussa käytettiin erityistä huolellisuutta ja tarkkuutta sillä kysymykset luovat perustan tutkimuksen onnistumiselle. Jotta määrällinen tutkimus onnistuu, on tärkeää mitata sitä, mitä halutaan tutkia, kysymysten laadinta on tässä merkittävässä roolissa ja siihen tulee paneutua tarkasti. Tärkeää on myös se, että tutkija tuntee keskeiset käsitteet sekä aihealueen ja kohderyhmän. Kysymysten tulee olla yksiselitteisiä eivätkä ne saa johdatella vastaajaa, ne tulee rakentaa tutkimuksen tavoitteiden sekä tutkimusongelman mukaisesti. Teoriaan perehtyminen sekä tutkimusongelman tarkka määrittäminen on tärkeää tehdä ennen kysymysten laadintaa, jotta vältetään turhilta tai epäolennaisilta kysymyksiltä. (Aarnos ym. 2018, 92–102; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 200; Vilka 2014, 62 & 70.)

Tämän opinnäytetyön sähköisesti toteutetussa alkukartoituskyselyssä oli asteikoihin perustuvia kysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä. Asteikoihin perustuvat kysymykset toimivat enemmän mahdollisuutena nykytilan sekä kehitystarpeiden kartoittamiseen, kun taas avoimien kysymysten tarkoituksena oli täsmentää vastauksia sekä löytää kehitysehdotuksia oman työhyvinvoinnin parantamiseen. Kun kysely suoritetaan sähköisenä, on vastaukset suoraan käännettävissä tiedostoiksi, jolloin tutkijalta jää aineiston syöttämisen työvaihe pois mikä minimoi myös virheen mahdollisuuden aineistoa syötettäessä. Sähköinen kysely mahdollistaa vastaajalle myös anonymiteetin. Kysymykset voivat olla esi-

merkiksi asteikkoihin perustuvia, monivalintakysymyksiä tai avoimia kysymyksiä. Asteikkoihin perustuva kysymys muotoutuu niin, että tutkija esittää väittämän ja vastaaja valitsee vaihtoehdon, joka kuvaa sitä, kuinka paljon hän on samaa tai erimielistä väittämän kanssa. Avoimet kysymykset mahdollistavat vastaajalle vapaan kirjoittamisen. (Aarnos ym. 2018, 92–102; Hirsjärvi ym. 2015, 200; Vilkkä 2014, 62 & 70.)

Alkukartoituskysely toteutettiin Webropol-kyselytyökalun avulla, kyseinen kyselytyökalu valikoitui käytettäväksi sen käyttöominaisuuksien takia. Erityisesti Webropol-kyselytyökalun käyttöominaisuus siirtää kyselyn vastaukset suoraan Excel-muotoon tuli hyödylliseksi kyselyn tulosten analysointi vaiheessa. Linkki alkukartoituskyselyyn lähetettiin työntekijöille työllisyyspalvelupäällikön toimesta saatekirjeen (liite 1) kera 7.3.2023. Alkukartoituskysely oli vastattavissa 17.3.2023 saakka ja muistutus-sähköposti kyselyyn vastaamisesta lähetettiin 14.3.2023. Alkukartoituskyselyyn työntekijät saivat vastata työajalla, arvio kyselyyn vastaamisen ajaksi oli noin 15–20 minuuttia. Alkukartoituskysely lähetettiin työllisyyspalveluiden työntekijöille, pois lukien hanketyöntekijät sekä johtotiimi (n=74), yhdeltäkään vastaanottajalta ei tullut automaattista poissaoloviestiä ja näin ollen kokonaisuuden määräksi muodostui 74 työntekijää. Vastauksia alkukartoituskyselyyn tuli määräaikaan mennessä 50 kappaletta ja täten vastausprosentiksi muodostui 67,57 %.

Yhteiskehittämisen työpajatyöskentely on työtapana, jossa työskennellään ryhmänä valitun teeman ympärillä ja jonka tavoitteena on koota tietoa ja luoda ideoita, kehittää yhdessä. Työpajan tavoitteet tulee esittää osallistujille selkeästi, osallistujien tulee myös tietää mihin työpajan tuotoksia käytetään. (Vilkkä 2021, 90.)

Toimintatutkimuksessa toteutuu samalla kertaa työelämän kehittäminen sekä tutkimus, se on laadullisen tutkimuksen muoto. Toimintatutkimuksen voidaan katsoa olevan toiminnan kehittämistä sekä parantamista. Toimintatutkimus tarjoaa työelämän tarpeista sekä työelämässä työskentelevistä lähtevän lähestymistavan, toimintatutkimuksen kuvataan olevan ammatillisen oppimisen ja kehittymisen prosessi. Toimintatutkimuksella pyritään ratkaisemaan käytännön ongelmia, se on toiminnan parantamista ja sujuvoittamista. Jotta toimintatutkimuksella saavutetaan muutos edellyttää se muutettavan ilmiön tuntemista ja siihen vaikuttavien tekijöiden selvittämistä. Toimintatutkimus on prosessi, joka pitää sisällään tutkimuksen neljä eri vaihetta: suunnittelun, toimeenpanon, havainnoinnin sekä reflektoinnin. Toimintatutkimus ei myöskään poissulje muiden tutkimusotteiden tiedonkeruumenetelmiä. Toimintatutkimusta voidaan käyttää niin oman työn kuin ryhmän työn toiminnan kehittämiseen. Toimintatutkimus osallistaa henkilöstöä kehitykseen työpaikan toimintaympäristössä. (Kananen 2014, 9–15.)

Tämän opinnäytetyön tutkimus sisälsi yhteiskehittämisen työpajan, joka pidettiin työllisyyspalveluiden työhyvinvointiryhmän jäsenille huhtikuussa 2023. Kutsu yhteiskehittämisen työpajaan lähetettiin sähköpostitse maaliskuun alussa 2023. Yhteiskehittäminen työpajan suunnittelu aloitettiin jo samassa vaiheessa kuin alkukartoituskyselyn kysymysten asettelua mietittiin ja työstettiin. Toimeenpano alkoi siinä vaiheessa, kun alkukartoituskyselyn tulokset olivat tulleet, tosin kutsu yhteiskehittämisen työpajaan lähetettiin jo aiemmin, jotta osallistujat pystyivät ottamaan huomioon sen ajankohdan työviikkoja suunnitellessaan. Yhteiskehittämisen työpajassa jatko työstettiin alkukartoituskyselyn

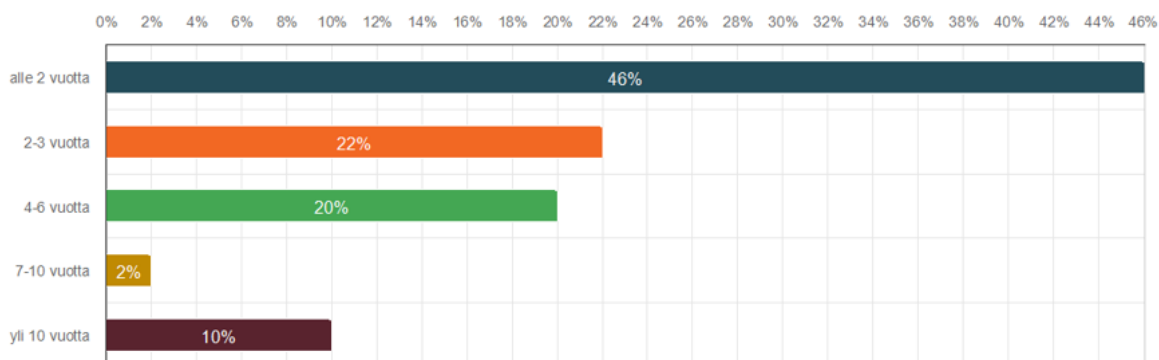
avoimien kysymyksiä vastauksien perusteella nousseita kehitysehdotuksia. Yhteiskehittämisen työpajassa oli työstettävänä kaksi aiheet: laadullinen mittari/tavoite sekä työnhallinta. Aiheet valikoituivat alkukartoituskyselyn avoimien vastauksien teemoittelun myötä työpajaan työstettäväksi. Avoimien vastauksien teemoittelua hyödyntämällä olisi yhteiskehittämisen työpajaan voitu valikoida muitakin sieltä nousseita kehitysehdotuksia mutta nämä kaksi valittua teemaa tukivat hyvin opinnäytetyön keskeisiä teemoja eivätkä olleet jo otettuna kehitykseen toimeksiantajaorganisaation työhyvinvointisuunnitelmaan. Yhteiskehittämisen työpajan aikana tutkija myös havainnoi työryhmää ja vuorovaikutustilannetta sekä vallitsevaa ilmapiiriä. Reflektointi, eli lyhyt yhteiskehittämisen työpajan antin läpikäynti työpajaan osallistuneiden kanssa on tavoitteellista työpaja työskentelyä. Reflektointia hyödynnettiin myös yhteiskehittämisen työpajan lopuksi ja todennettavissa oli, että ryhmän reflektio auttoi oivaltamaan jotain sellaista, jonka ymmärtäminen ilman toisten kertomaa olisi kestänyt kauemmin tai olisi jäänyt toteutumatta kokonaan.

5.3 Taustakysymykset

Varsinaisia taustakysymyksiä alkukartoituskyselyssä oli kaksi, toinen koski työsuhteen pituutta ja toisella tarkasteltiin sitä, onko työntekijän työsuhte määräaikainen vai toistaiseksi voimassa oleva. Tässä opinnäytetyössä luokitellaan taustakysymykseksi myös kysymys, jossa kysyttiin arvosanaa tämänhetkisellet koetulle omalle työhyvinvoinnille.

Työsuhteen pituutta kysyttäessä käy selkeästi ilmi, että työyhteisö on nuori, 46 % vastaajista kertoo työsuhteensa kestäneen alle 2 vuotta ja 88 % työsuhte on kestänyt maksimissaan kuusi vuotta. Seitsemän tai yli seitsemän vuotta kestäneitä työsuhteita oli vain kahdellatoista prosentilla vastaajista. (Kuva 2.)

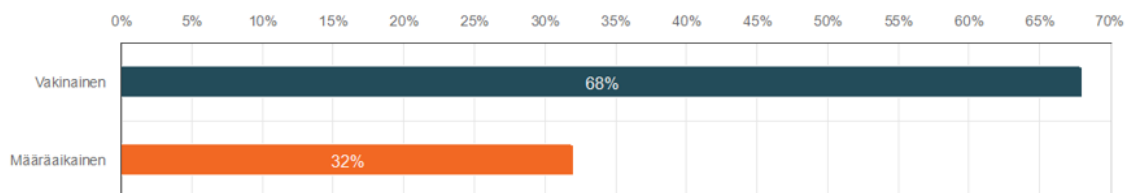
Kauanko olet ollut töissä työllisyyspalveluilla/TE-toimistolla?



KUVA 2. Työsuhteen kesto (n=50)

On myös todennettavissa, että suurin osa työntekijöistä on vakinaisessa työsuhteessa, määräaikaisessa työsuhteessa oli vain 32 % viidestäkymmenestä vastaajasta (kuva 3).

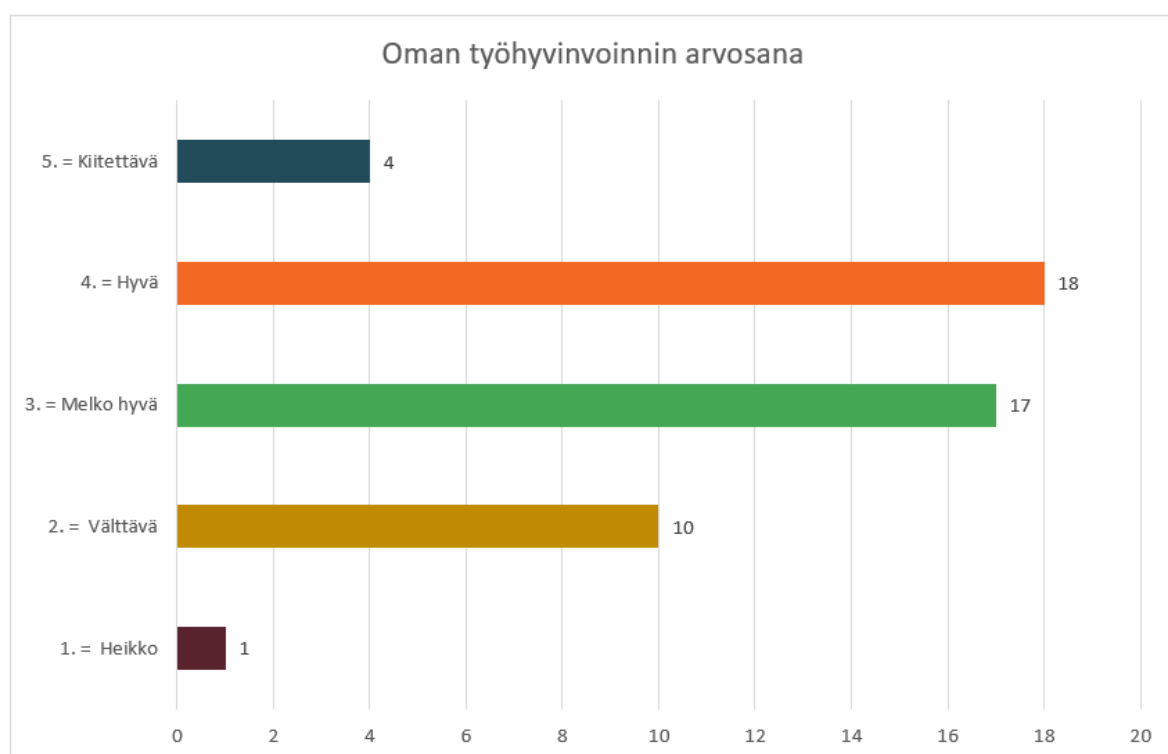
Onko työsuhteesi vakinainen vai määräaikainen?



KUVA 3. Työsuhteen status (n=50)

Tämänhetkisen oman työhyvinvoinnin arvosanaksi suurin osa kyselyyn vastanneista on vastannut vaihtoehdon 4= Hyvä tai 3= Melko hyvä. Vastaaajista 4 on vastannut työhyvinvointinsa olevan tasolla 5= Kiitettävä ja taasen 11 sen olevan joko 2= Välttävä tai 1= Heikko. (Kuva 4.)

Minkä arvosanan antaisit omalle työhyvinvoinnillesi arvoasteikolla 1–5? 1=Heikko, 2=Välttävä, 3=Melko hyvä, 4=Hyvä, 5=Kiitettävä



KUVA 4. Työhyvinvoinnin arvosana (n=50)

5.4 Tutkimusaineiston analysointi

Tutkimuksen ydinasioidena voidaan pitää tutkimusaineistosta tehtyä analyysiä, tulkintaa ja johtopäätöksiä. Analyysi vaiheessa tutkijalle selviää millaisia vastauksia hän saa ongelmiinsa. Tutkimusaineistoa voidaan analysoida monella eri tavalla, karkeasti analyysitavat voidaan jäsentää kahdella tavalla: selittämiseen pyrkivään lähestymistapaan tai ymmärtämiseen pyrkivään analyysitapaan. Ymmärtämiseen pyrkivässä lähestymistavassa käytetään yleensä laadullista analyysiä sekä päätelmien muodostamista ja selittämiseen pyrkivässä lähestymistavassa hyödynnetään tilastollista analyysiä ja päätelmien muodostamista. Pääperiaatteena on valita lähestymistapa, joka tuo parhaiten vastauksen tutkimustehtävään. (Hirsjärvi, Remes & Sarjavaara 2009, 221, 224.)

Vilkan (2021, 129) mukaan analysointi kuvautuu ongelmanratkaisutapana, jonka tavoitteena on tiivistää isompi sisältökokonaisuus pienemmiksi kokonaisuuksiksi. Analysointi toimintana on ryhmitteilyä, erittelyä, ajattelua, lukemista ja tulkintaa. Analysoinnin tavoitteena on, että tutkija ymmärtää ja hallitsee laajempaa sisältökokonaisuutta ja siihen liittyvää merkitystä. Kun tutkimusaineistoa jäsenetään ja käsitellään järjestelmällisesti, tutkijan oivallukset ja ajattelutyö tuottaa uutta tietoa asetetulle tutkimusongelmalle.

Tämän opinnäytetyön tutkimusaineisto kerättiin sekä määrällisin, että laadullisin menetelmin. Aineiston analyysin tarkoituksena on tutkimusaineiston tiivistäminen. Analyysin tarkoituksena on kasvattaa tiedon määrää tutkimuksen kohteesta ja järjestää aineistoa niin, että mitään oleellista tietoa ei jää pois. (Eskola 2018, 221.)

Alkukartoituskyselyn määrällinen aineisto on esitelty ja analysoitu opinnäytetyössä kuvalevin tilastollisin menetelmin. Alkukartoituskyselyssä käytetyn Webropol-ohjelman avulla kyselyn vastaukset saatiin suoraan koottua Excel-taulukoihin ja kaavioihin, joita opinnäytetyössä on sanallisesti avattu. Laadullisen aineiston eli alkukartoituskyselyn avoimien kysymyksiä vastauksien sekä yhteiskehittämisen työpajan tuotosten analysoinnissa on hyödynnetty teemoittelua sekä kehittämisehdotuksien pidemmälle vietyä kehittämistä.

Teemoittelun tarkoituksena on tuoda yksityiskohtaisempia teemoja esille yksityiskohtaisempaan tarkasteluun. Teemoittelu alkaa teemojen muodostamisesta ja etenee ryhmittelyä aina yksityiskohtaisempaan tarkasteluun. (Eskola & Suoranta 2008, 174–175; Eskola 2018, 221.) Teemoittelu on hyvä ja suositeltava aineiston analysointitapa jonkin käytännöllisen ongelman ratkaisemiseksi. Teemoittelua hyödyntämällä voi tutkimusaineistosta poimia tutkimusongelman kannalta olennaista tietoa ja tutkimusongelmaa valaisevia teemoja. Tällä tavoin on mahdollista vertailla tiettyjen teemojen ilmenemistä aineistoissa. Onnistuakseen teemoittelu vaatii teorian ja empirian vuorovaikutusta, teemoitettain järjestetyt vastauksista irrotetut sitaatit ovat usein mielenkiintoisia ja teemoja avaavia. Voidaan todeta, että tässä opinnäytetyössä teemoittelun apuna on käytetty määrällistä tekstianalyysia, joka pelkistettynä tarkoittaa mm. tiettyjen sanojen esiintymistiheyksien laskemista. (Eskola & Suoranta 1998, 122, 126.)

Tämän opinnäytetyön alkukartoituskyselyn avoimien kysymyksiä vastaukset teemoitettiin Excel-ohjelman avulla, teemat muodostuivat tiettyjen sanojen tai merkitysten esiintymistiheyksien kautta (kuva 5). Teemoittelua hyödyntämällä yhteiskehittämisen työpajaan nousi kaksi aihetta, työnhallinta sekä laadullinen työn mittari/tavoite. Työnhallinnan aihe valikoitui yhteiskehittämisen työpajaan myös siksi, että sen kehittämisellä tutkija arvioi saatavan konkreettisempia kehitysideoita. Laadullisen tavoitteen tai mittarin kehittäminen nousi selkeänä kehitysideana, joten se oli looginen toinen kehitysehdotus työstettäväksi. Alkukartoituskyselyn avoimista vastauksista nousi myös muita teemoja esiin, joita ei otettu yhteiskehittämisen työpajaan työstettäväksi, koska ne on jo nostettu työllisyyspalveluiden työhyvinvointisuunnitelmaan työstettäväksi vuodelle 2023.

Millä keinoilla huolehdit omasta työhyvinvoinnistasi työpäivän aikana?					
		Tauottaminen	Työkaverit	Liikunta	Terveellinen ruoka
1.	Työn tauottaminen. "Seurustelu" työkavereiden kanssa.	x	x		
2.	Pidän riittävän paljon taukoja ja pyrin syömään säännöllisesti työpäivän aikana. Myös liikkuminen työpäivän tukee työhyvinvointiani.	x		x	x
3.	Taukojumppa, työkavereiden kanssa kommunikointi, hyvä lounas, mikromeditointitauot			x	x
4.	Pidän mikrotaukoja sekä juttelen työkavereiden kanssa	x	x		
5.	Tauot, kilauta kaverille ja pätkäile yhdessä asioita, joita pitää selvittää	x	x		
6.	Jos mahdollista käyn ulkoilemassa etätyössä ollessani se piristää loppupäivää ja auttaa jaksamaan.			x	
7.	Tauottaminen, lähipäivinä keskustelu kollegojen kanssa.	x	x		
8.	Tauottamalla päivääni	x			
9.	Töihin on aina mukava tulla, hybridimalli tukee kaikista eniten työhyvinvointiani, oman työn suunnittelu ja organisointi, terveellinen ruokailu, riittävä ja palauttava uni, tauotukset, päivittäin luonnossa liikkuminen, riittävä lepo, työkaverit, kannustava esihenkilö jne.	x	x	x	x
10.	Tauot, työkavereiden kanssa kuulumisten vaihto, lähipäivänä lounas ravintolassa, etäpäivinä myös pyrin muistamaan tauot.	x	x		x

KUVA 5. Esimerkki avoimien kysymyksen vastauksien teemoittelusta

5.5 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimusta tehdessä virheiden syntymistä pyritään välttämään, minkä vuoksi on syytä tarkastella tulosten reliabiliteettia eli luotettavuutta, joka tarkoittaa tulosten tarkkuutta ja toistettavuutta. Luotettava tutkimus antaa tarkkoja tietoja ja se voidaan toistaa, kuitenkin tutkimustuloksia ei tule yleistää niiden pätevyys alueen ulkopuolelle. Validiutta eli pätevyyttä tarkastellaan jo tutkimusta suunniteltaessa, validius tarkoittaa sitä, että tutkimuksessa on tutkittu sitä mitä on luvattu. Validius tarkoittaa myös sitä, miten tutkittavat ovat ymmärtäneet kyselylomakkeen kysymykset, tulokset voivat vääristyä, mikäli vastaaja ei ajattelekaan kuten tutkija oletti. Tehdyn tutkimuksen kokonaisluotettavuutta voidaan pitää hyvänä, kun tutkittu otos edustaa perusjoukkoa ja mittaamisessa on vähän satunnaisuutta. Tutkimuksen reliabiliteetti sekä validiteetti muodostavat yhdessä kokonaisluotettavuuden. Kokonaisluotettavuutta arvioidessa tulee huomioida tutkimuksen uskottavuus, vahvistettavuus ja siirrettävyys. Uskottavuudella luottamuksen kriteerinä tarkoitetaan tutkimuksen lähtökohtia, tehdyn kirjallisuuskatsauksen ja käsitteellistämisen vastaavuutta tutkittavien käsitykseen. Vahvistettavuudella tarkoitetaan sitä, että joku toinen tutkija kykenee seuraamaan tutkimusprosessin kulkua

pääpiirteittäin lukemalla tehtyä tutkimusta. Vahvistettavuus on myös sitä, että tutkijan tekemät tulokset saavat tukea toisista tutkimuksista ja että tehdyn tutkimuksen tulokset ja aineisto ovat yhteydessä toisiinsa. Siirrettävyydellä tarkoitetaan sitä, kuinka tutkimustuloksia voidaan käyttää jossain toisessa kontekstissa kuin missä tutkimus on aikaisemmin tehty. Siirrettävyyttä arvioidessa tulee kuvailla tarkasti tutkimuksen konteksti ja aineiston kerääminen, jotta sen arviointi luotettavuuden näkökulmasta onnistuu. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 160–162; Vilka 2015, 193–194; Eskola & Suoranta 2008, 211–212.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnista ei ole olemassa yksiselitteisiä ohjeita. Tutkimusta arvioidaan kokonaisuutena, painottaen sisäistä johdonmukaisuutta. Tärkeää luotettavuuden arvioinnissa on:

1. Tutkimuksen kohde ja tarkoitus
2. Tutkijan oma sitoumus
3. Aineiston keruu
4. Tutkimuksen tiedonantajat
5. Tutkija-tiedonantaja-suhde
6. Tutkimuksen kesto
7. Aineiston analyysi
8. Tutkimuksen luotettavuus
9. Tutkimuksen raportointi

Luotettavuuden arvioinnissa tulee tietää mitä ollaan tutkimassa ja miksi, tutkijan oma sitoumus tutkimukseen on myös tärkeää eli miksi tutkimus on tutkijan mielestä tärkeä. Aineiston keruu on kuvattava niin kuin se on tapahtunut menetelmänä mutta myös tekniikkana. Luotettavuutta arvioidessa tulee kertoa, kuinka tutkimuksen tiedonantajat on valittu, miten heitä kontaktoitiin ja montako heitä oli. Tässä kohtaa tutkijan tulee ehdottomasti huolehtia siitä, että tiedonantajien henkilöllisyys ei paljastu. Mikäli tiedonantajat ovat lukeneet tutkimuksen tulokset ennen niiden julkaisua tulee se tuoda ilmi tutkimuksen luotettavuutta käsitellessä, mikäli näin on tapahtunut, tulee sen olla perusteltavissa. Tutkimuksen aikataulu on kuvattava luotettavuutta tutkiessa, kuinka kauan tutkimus on kestänyt kaikkine vaiheineen. Aineiston analyysi sekä tutkimuksen raportointi tulee myös kuvailla, miten aineisto on analysoitu ja tutkimusaineisto koottu sekä miten tutkimuksen tuloksiin ja syntyneisiin johtopäätöksiin tultiin. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa tulee myös tarkastella, miksi tutkimus on eettisesti korkeatasoinen ja miksi tutkimusraportti on luotettava. Vaikkakin kaikki nämä yhdeksän kohtaa ovat täytetty luotettavuuden arviointiin liittyen, tulee niiden olla suhteessa toisiinsa, jotta tutkimusta voidaan arvioida kokonaisuutena. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 163–164.)

Tutkimusetiikan näkökulmasta ja tähän opinnäytetyöhön liittyvinä hyvinä tieteellisen käytännön lähtökohtina voidaan pitää:

1. Tutkimuksessa noudatetaan rehellisyyttä, yleistä tarkkuutta ja huolellisuutta tutkimustyössä. Rehellisyyttä tulee noudattaa myös tulosten tallentamisessa, esittämisessä sekä tulosten arvioinnissa.

2. Tutkimukseen tulee soveltaa tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä arviointi-, tutkimus- ja tiedonhankintamenetelmiä, tutkimus tulee toteuttaa tieteellisen tiedon luonteeseen kuuluvalla avoimuudella ja vastuullisuudella.
3. Tutkijan tulee ottaa muiden tutkijoiden työ ja saavutukset asianmukaisella tavalla huomioon ja kunnioittaa muiden tutkijoiden tekemään työtä. Muiden tutkijoiden julkaisuihin tulee viitata asianmukaisella tavalla sekä heidän saavutuksilleen tulee antaa niille kuuluva arvo.
4. Tutkimuksen suunnittelu, toteutus ja raportointi sekä siinä syntyneet tietoaineistot tulee tallentaa tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten mukaisesti.
5. Tarvittavat tutkimusluvut tulee olla hankittuna.
6. Tutkimushankkeesta sovitaan ennen tutkimuksen aloitusta kaikkien osapuolten kesken. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012.)

Tämän opinnäytetyön luotettavuutta arvioitaessa on todennettavissa, että opinnäytetyön alkukartoituskyselyn vastausprosentti on kiitettävä (67,57 %) ja tutkimusjoukko oli edustava. Opinnäytetyössä on noudatettu eettisiä periaatteita, tutkimuksessa on kunnioitettu tutkittavien itsemääräämisoikeutta, tutkimukseen osallistuminen on ollut täysin vapaaehtoista. Tutkimustuloksia on käsitelty luotettavasti ja ne on kerätty anonyymisti. Opinnäytetyön alkukartoituskysely lähetettiin sähköpostilla internetlinkkinä, mikä mahdollistaa kyselyyn vastaamisen anonyymisti. Yhteiskehittämisen työpajaan kutsuttiin kymmenen työntekijää, joista paikalle saapui kuusi ja yksi kutsutuista osallistui yhteiskehittämisen työpajaan Teamsin kautta. Yhteiskehittämisen työpajan tuotokset kerättiin selainpohjaiselle Padlet toimintaympäristön virtuaaliselle seinälle, jonne osallistujat voivat lisätä virtuaalisia muistilappuja anonyymina yhtäaikaisesti.

Tutkimusaineiston analyysi ja tulosten esittäminen on toteutettu hyvää tieteellistä käytäntöä noudattaen. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2019, 7–9.) Heikkilän (2014, 178) määrällisen tutkimuksen luotettavuutta määritellään otoksen kattavuuden sekä vastausprosentin mukaan, tärkeää on myös, että kysymykset vastaavat opinnäytetyössä esitettyihin tutkimuskysymyksiin.

Laadullisen tutkimusmenetelmän yhtenä luotettavuuden kriteerinä on tutkijan rehellisyys, tutkijan tulee arvioida tutkimuksensa luotettavuutta jokaisen tutkimuksen vaiheen kohdalla. Tutkijan tulee pystyä perustelemaan ja selkeyttämään miten on lopullisiin ratkaisuihinsa päätynyt. Tutkijan puolueettomuus on tärkeässä roolissa. (Vilka 2015, 196–198.) Eskola & Suoranta (2008, 209–210) kirjoittavat laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin olevan pelkistettynä kyse tutkimusprosessin luotettavuudesta. Pääasiallisena luotettavuuden kriteerinä on tutkija itse, kvalitatiiviset tutkimusprosessit kuvautuvat henkilökohtaisempina sisältäen tutkijan omaa pohdintaa.

Yhteiskehittämisen työpajassa oli avoin, innovatiivinen ja luottamuksellinen ilmapiiri. Jokaisella työntekijällä oli mahdollisuus ilmaista omia ajatuksiaan ja ideoitaan, joista kumpusi yhteistä keskustelua. Tutkijalla on vaitiolovelvollisuus työntekijöihin liittyvistä asioista ja kenenkään nimiä ei julkaista Padletin virtuaaliselle kerätyissä kehitysehdotuksissa. Yhteiskehittämisen työpajassa eli osallistavassa tutkimuksen osassa toimittiin hyvässä yhteishengessä, jokaisen tutkimukseen osallistuvan itsemääräämisoikeutta kunnioittaen.

Ennen tämän opinnäytetyön aloittamista, on siitä sovittu kohdeorganisaation sekä kohdeorganisaation opinnäytetyöohjaajan kanssa. Tämän lisäksi opinnäytetyötä varten on tehty ohjaus- ja hankkeistamissopimus, joka on allekirjoitettu eri osapuolten toimesta. Opinnäytetyön sekä tutkimuksen kirjallisuushaku on suoritettu eettisiä periaatteita noudattaen. Kirjallisuushaussa on käytetty Savonia-Finna kirjastotietokantaa sekä kansainvälisiä että kansallisia julkaisuja jotta opinnäytetyössä käytetty lähdekirjallisuus lisää sen luotettavuutta.

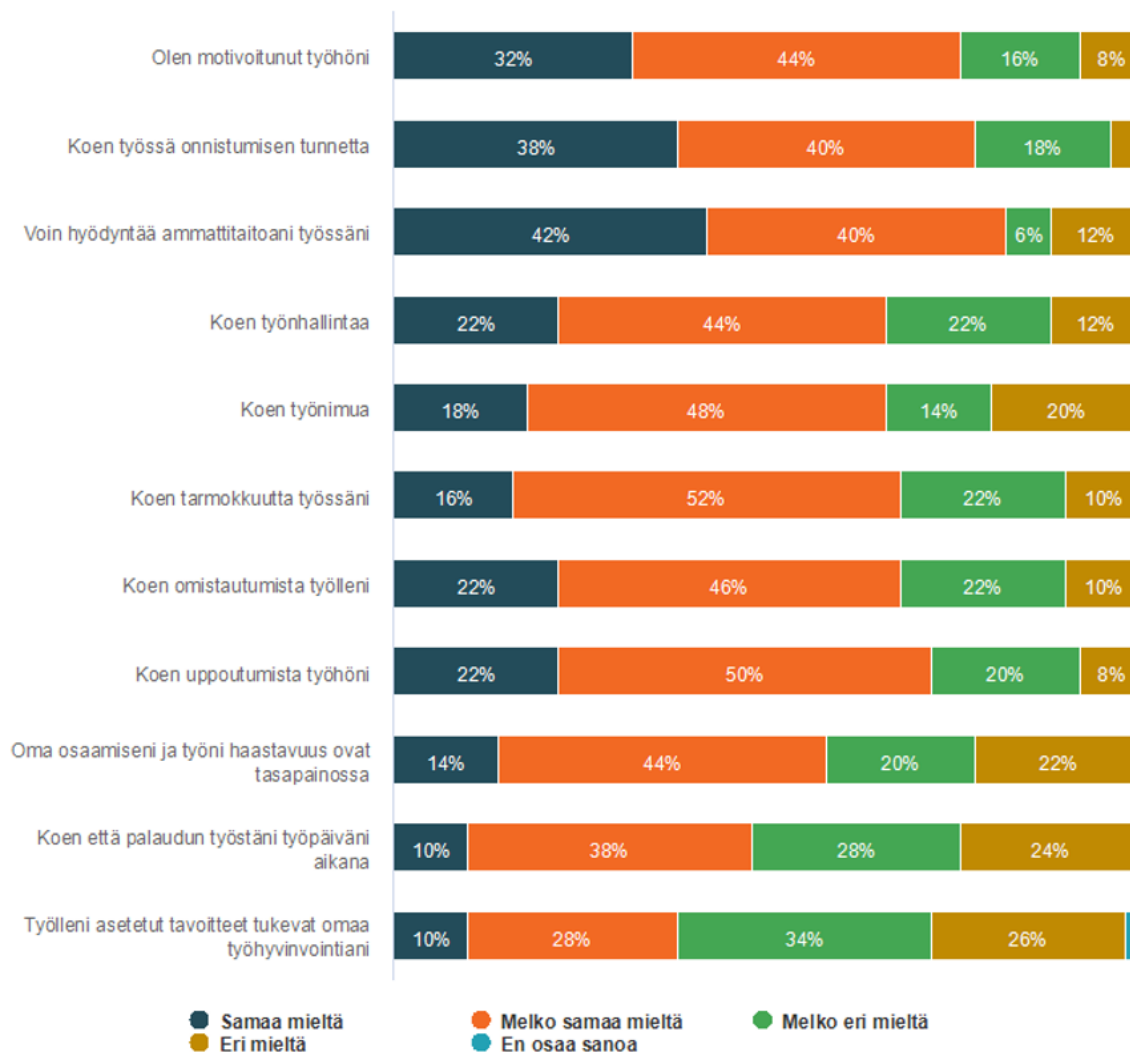
5.6 Alkukartoituskyselyn tulokset

Alkukartoituskysely työllisyyspalveluiden työntekijöille suoritettiin maaliskuussa 2023. Alkukartoituskyselyyn sai vastata työajalla ja se lähetettiin sähköpostitse johtotiimin edustajan toimesta. Kysely lähti 74. työntekijälle, joista kyselyyn vastasi 50, täten vastausprosentti on 67,57 %.

5.6.1 Tämänhetkisen työntekijän oman työnhyvinvoinnin tilan tulokset

Tämän asteikoihin perustuvan kysymyksen vastaajat olivat olleet pääsääntöisesti melko samaa mieltä asetettujen väittämien kanssa. Miltei puolet vastaajista kokivat työnimua, tarmokkuutta työssä sekä uppoutumista ja omistautumista työlle. Yli puolet vastaajista kokivat voivansa hyödyntää ammattitaitoaan työssään sekä vastasivat kokevansa työssä onnistumisen tunnetta, vastatessaan tähän kysymykseen samaa mieltä tai melko samaa mieltä. Vastauksien perusteella on todennettavissa, että vastaajat kokevat, että työstä ei palauduta työpäivän aikana, työlle asetetut tavoitteet eivät tue omaa työhyvinvointia ja oma osaaminen sekä työn haastavuus eivät ole tasapainossa. (Kuva 6.)

Mielipiteesi seuraaviin väittämiin



KUVA 6. Tämänhetkinen koettu oma työhyvinvointi (n=50)

Tämän osion avoimena kysymyksenä kysyttiin mitä tukia/toimia tarvittaisiin siihen, jotta työlle asetettujen tavoitteisiin pääseminen tukisi omaa työhyvinvointia. Vastaajista 29 vastasi tähän avoimeen kysymykseen. Teemoittelun jälkeen vastauksista on nostettavissa esille tavoitteiden selkeys/selkeyttäminen sekä niiden realismi. Vastaajat toivovat myös, että tavoitteiden asetannassa otettaisiin huomioon tiimikohtaiset erot sekä asiakasmäärien erot tiimien välillä. Näiden lisäksi vastauksista nousi esille myös työnkuvan selkeyttäminen sekä riittävät työntekijä resurssit.

”Tavoitteet tulisi asettaa kokonaistilanne huomioiden. Jos tavoitteet ovat monenlaisten muutosten keskellä liian vaikeita saavuttaa, niitä tulisi madaltaa. Työhyvinvointi lisääntyy, kun ihminen saavuttaa työlle asetettuja tavoitteita.”

”Prosessien selkeyttäminen ja kehittäminen (mm. tehtävien määrittely, tehtäviin kuluva aika, kuka/ketkä hoitavat tehtäviä, hukkaa aiheuttavien toimien poistaminen)”

Osion toinen avokysymys tarkasteli sitä, miten työntekijät huolehtivat omasta työhyvinvoinnistaan työpäivän aikana. Vastauksia avokysymykseen tuli 49 kappaletta ja teemoittelun avulla tärkeimpänä keinona nousi tauottaminen, vastaajat hyödyntävät taukojumppaa, mikrotaukoja sekä hyödyntävät

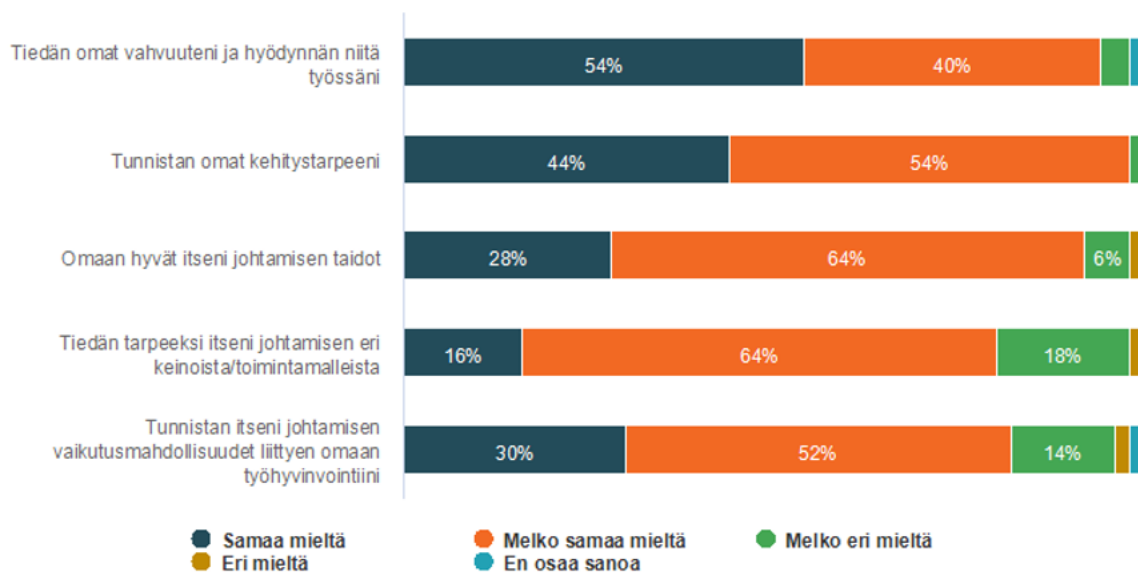
liikkumisen mahdollisuutta etätyöpäivinä. Myös työkavereiden merkitys ja tuki nousi tämän kysymyksen vastauksissa vahvasti esille.

” Pitämällä taukoja asiakaskontaktien välissä. Pyrin varaamaan riittävästi aikaa kirjaamisille ja muille juokseville asioille, kuten ennakoimattomat tilanteet. Aina näissä ei kuitenkaan ole mahdollista onnistua.”

5.6.2 Itsensä johtaminen

Astekoihin perustuvan kysymyksen vastauksista käy ilmi, että työntekijät tunnistavat hyvin omat vahvuutensa ja omat kehitystarpeensa. Myös itsensä johtamisen taidot kuvautuvat hyvinä sekä tiedot itsensä johtamisen toimintamalleista, keinoista ja mahdollisuuksista. Vastauksista käy ilmi, että vastaajat tiedostavat ja tunnistavat itsensä johtamisen vaikutusmahdollisuudet omaan työhyvinvointiinsa liittyen, 82 % vastaajista oli valinnut tähän väittämään vaihtoehdon samaa mieltä tai melko samaa mieltä. Huomioitavaa kuitenkin on, että itsensä johtamisen toimintamallien kertaus sekä sen vaikutusmahdollisuudet oman työhyvinvoinnin parantamiseen olisi syytä kerrata tai keskustella auki, sillä kyseisiin väittämiin on tullut myös eniten melko eri mieltä tai eri mieltä vastauksia. (Kuva 7.)

Mielipiteesi seuraaviin väittämiin



KUVA 7. Itsensä johtaminen (n=50)

Tämän osion avoin kysymys pyrki selvittämään sitä, mitä itsensä johtaminen tarkoittaa käytännössä työntekijöille. Vastauksia kysymykseen tuli 44 kappaletta ja selkeästi kävi ilmi, että enemmistölle itsensä johtaminen käytännössä on työn priorisointia sekä työn aikataulutusta ja kalenterointia. Oman osaamisen kehittäminen ja ylläpito nousi myös yhtenä osa-alueena vastauksista esille.

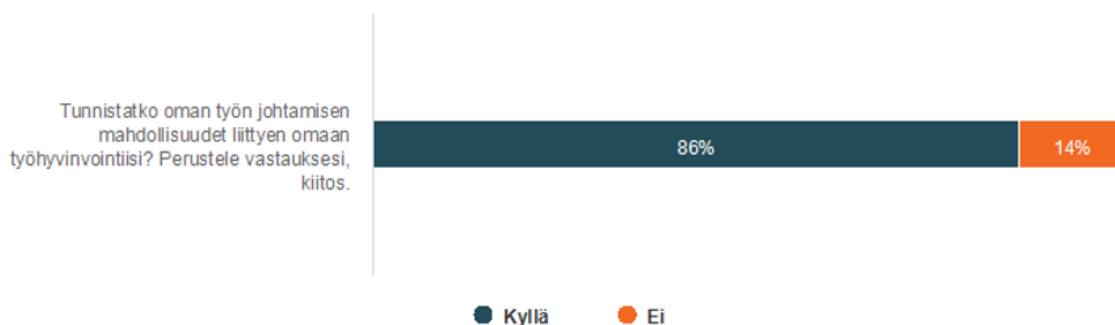
” Aikataulutamista ja asioiden priorisointia, itsenäisiä päätöksiä.”

” Oman kalenterin hallintaa, mahdollisuutta muovata työntekoa omien vahvuuksien mukaan, oman työn reflektointia ja kehittämisorientaatiota työtä kohtaa. Pysin myös vaikuttamaan työhön omaa työntekijänäkökulmaa laajemmin”

5.6.3 Oman työn johtaminen

Vastaajista 86 % kertoo tunnistavansa mahdollisuuksia oman työn johtamiseen (kuva 8). Kysymykseen pyydettiin myös perusteluita ja niitä oli kirjoittanut vastaajista 48 henkilöä. Eniten vastauksissa korostui teemoittelua hyödyntäen suunnitelmallisuus, aikataulutus sekä kalenterointi ja työmäärän suhteuttaminen ja hallitseminen. Myös työtehtävien priorisointi koettiin yhtenä keinona oman työn johtamiseen, joskin työtehtävien tai työnkuvan kirkastamisen uskottiin tuovan lisää keinoja oman työn johtamiseen.

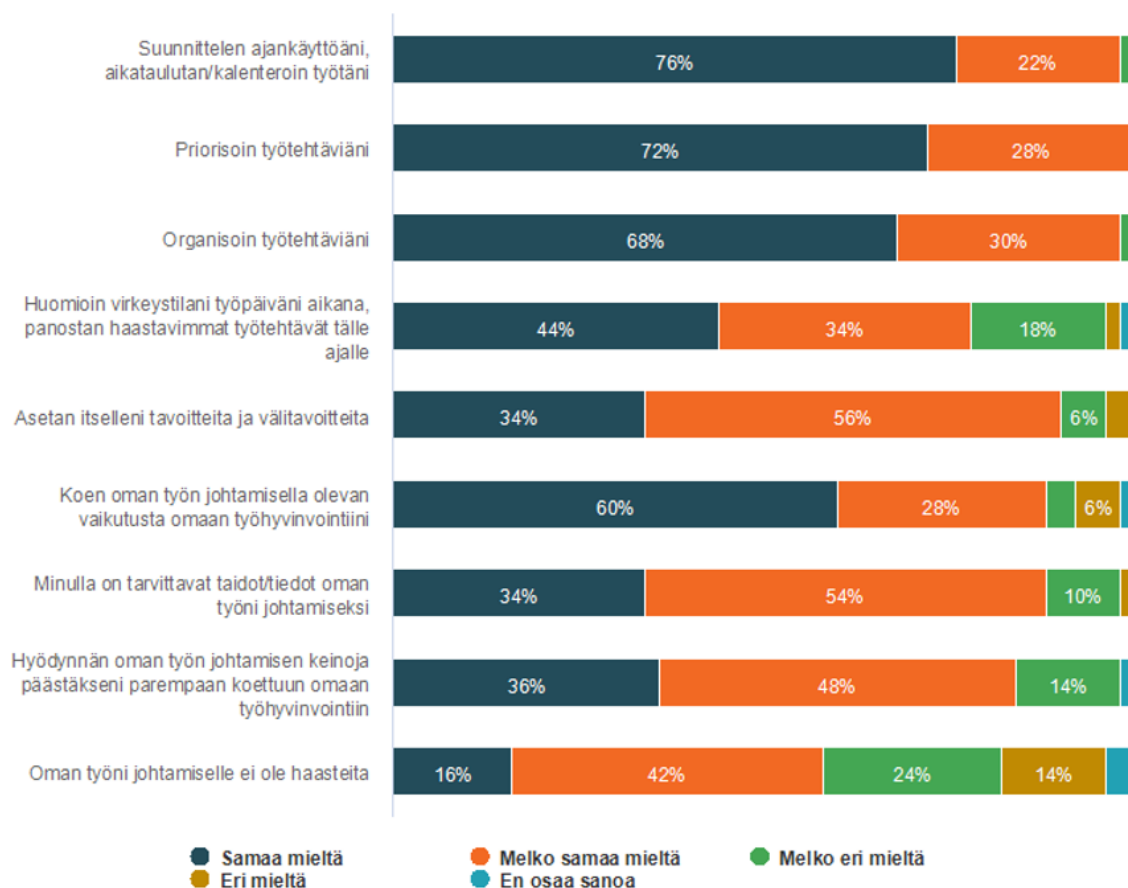
”Työnhallinnantunteella on vaikutusta työhyvinvointiin. Omantyöhallintaan liittyy myös itsensäjohtaminen.”



KUVA 8. Oman työn johtamisen mahdollisuudet (n=50)

Tämän astekoihin perustuvan kysymyksen vastauksista on todennettavissa, että työntekijät hyödyntävät oman työn johtamisen mahdollisuuksia eniten ajankäytön suunnittelussa ja työtehtävien priorisoinnissa. Jokainen vastaajista on vastannut hyödyntävänsä priorisointia oman työn johtamisen mahdollisuutena tai keinona. Vastaajista 90 % on vastannut samaa mieltä tai melko samaa mieltä väittämään asetan itselleni tavoitteita ja välitavoitteita. Suurin osa vastaajista kokee myös, että oman työn johtamisella on vaikutusta omaan työhyvinvointiin. Vastauksista on kuitenkin todennettavissa se, että moni ei hyödynnä omaa virkeystilaansa oman työn johtamisessa, joten kenties tätä olisi hyvä käydä läpi työntekijöiden kanssa enemmän, jotta esimerkiksi tuottavuus ja koettu työhallinnan tunne voisivat parantua. Vastaajista 38 % on vastannut, että kokee oman työn johtamiselle olevan haasteita vaikkakin hyödyntävät oman työn johtamisen mahdollisuuksia. (Kuva 9.)

Mielipiteesi seuraaviin väittämiin



KUVA 9. Oman työn johtamisen mahdollisuuksien tunnistaminen (n=50)

Osion ensimmäisen avokysymyksen vastauksien myötä voitaneen todeta merkittävimiksi haasteiksi oman työn johtamisessa nousevan työmäärän, kiireen tunnun, aikapulan ja työhön ja sen tekemiseen liittyvät muutokset. Tähän kysymykseen vastauksia tuli 20 kappaletta.

”Oman työn johtamisen keinot ovat melkolailla tuttuja mutta jatkuvasti muuttuvat tilanteet tuovat haasteita sen toteuttamiselle.”

Osion toisen avokysymyksen avulla selvitettiin tehokkaimpia oman työn johtamisen keinoja, jotka 47 tulleen vastauksen perusteella ovat aikataulutus, kalenterointi sekä työtehtävien priorisointi.

”Välillä priorisointi ja aikataulutus on vaikeaa. Ristiriita sen välillä, minkä itse kokee tärkeäksi ja mihin ohjataan ulkopuolelta.”

Tämän osion ja koko Webropol- kyselyn viimeisenä avokysymyksenä selvitettiin mitä oman työn johtamisen keinoja työntekijät hyödyntävät päästäkseen työlleen asetettuihin tavoitteisiin. Tähän kysymykseen vastauksia tuli 35 kappaletta ja tärkeimmiksi keinoiksi vastauksien teemoittelun avulla nousivat priorisointi, aikataulutus ja kalenterointi sekä omien välitavoitteiden asetanta.

”Työn kalenterointi, suunnittelu ja asiakkaiden tuen tarpeen tunnistaminen esimerkiksi siinä minkä tyyppisesti asiakastilanteet ottavat aikaa ja mikä on matka esimerkiksi avoimille työmarkkinoille vai

onko muita haasteita ensin ratkaistavana. Jatkuva kouluttautuminen lisää varmuutta tekemiseen ja kiinnostus asioihin. Opettelen myös työn rajaamista ja asennetta, että työpäivä se on huomennakin.”

”Pilkon isommat tavoitteet osatavoitteiksi ja jos tavoite on epäselvä, kysyn lisätietoja.”

5.7 Yhteiskehittämisen työpaja

Alkukartoituskyselyn avoimien kysymyksiä vastauksien teemoittelun pohjalta pidettiin työyhteisön työhyvinvointiryhmän jäsenille yhteiskehittämisen työpaja 20.4.2023. Työhyvinvointiryhmässä on työntekijä sekä varajäsen joka tiimistä, osallistamalla tämä työhyvinvointiryhmä työpajaan saatiin kattava edustus koko työyhteisöstä. Työhyvinvointiryhmän jäsenet kutsutiin työpajaan sähköpostitse hyvissä ajoin ja paikalle saapui 6 työntekijää kutsutuista kymmenestä, yksi osallistui työpajaan Teamsin välityksellä.

Työpajaan valittiin kehitettäväksi kaksi teemaa:

1. Työn tavoitteiden seurannan määrällisen mittarin rinnalle laadullinen mittari ja sen seurannan kehittäminen
2. Työnhallinnan avuksi konkreettisia tapoja/toimintamalleja työn aikataulutukseen/kalenterointiin sekä priorisointiin

Työpajan tuotokset kirjoitettiin muistilappuina Padlet toimintaympäristön virtuaalisille seinille. Virtuaaliselle seinälle kirjoitetut muistilaput ovat kirjoitettavissa anonyymisti ja sähköinen toimintaympäristö helpotti myös tulosten siirrettävyyttä ja tallennusta sekä arkistointia. Koko työpajan ajan syntyi hyvää keskustelua teemoista ja yleensäkin tällainen työpaja työskentely koettiin hyvänä eri tiimien edustajien kesken ja että näitä tulisi järjestää useammin. Erityisesti läsnä olevat keskustelivat vilkkaasti, toisinaan työpajan vetäjä unohti seurata Teamsin välityksellä työpajassa mukana olevan kommentointi halukkuutta, joten uskon, että hän saattoi kokea osallistumisen haasteellisempänä.

Alkukartoituskyselyn avovastauksissa näkyi selkeänä tarve myös kehittää ja tarkastella seuraavia teemoja:

- asiakasmäärät
- itseohjautuvuuden määrittäminen
- tehtäväkuvien kirkastus
- tuloksellisuuden paine
- henkilöstön pitovoima
- viestinnän ja vuorovaikutuksen vahvistus
- (määrälliset)tavoitteet

Näitä teemoja ei kuitenkaan otettu tähän yhteiskehittämisen työpajaan aiheeksi, koska ne on jo nostettu työllisyyspalveluiden työhyvinvointisuunnitelmaan käsiteltäviksi ja työstettäväksi vuodelle 2023.

5.7.1 Laadullinen tavoite/mittari

Työpajan ensimmäisenä aiheena oli miettiä laadullisia tavoitteita tai mittaria työn seurantaan. Työn laadulliset tavoitteet tai työn laadullinen mittaaminen nousi esille tehdyssä alkukartoituskyselyssä, joten siksi tämä oli looginen valinta yhteiskehittämisen työpajaan.

”Organisaatiotasolla seurataan lähinnä työssä suoriutumista määrällisten mittareiden avulla. Tämä antaa yksipuolisen kuvan työnteon tavoitteista ja priorisoi vääriä asioita. Esimerkiksi työntekijänä on tilastonäkökulmasta järkevämpää pyrkiä katkomaan työnhakuja niiltä hakijoilta jotka eivät saavu paikalle, kuin pyrkiä löytämään keinoja näiden hakijoiden tavoittamiseksi. Työssä on myös muita ristiriitaisia odotuksia, jotka vähentävät sitoutumista työhön ja vaikeuttavat itsensä johtamista.”

”En juurikaan kiinnitä huomiota työlle asetettuihin tavoitteisiin sillä ne vain vähentävät motivaatiota työtä kohtaan ja heikentävät suoriutumista. Yritän siis aktiivisesti unohtaa määrälliset mittarit ja saada virtaa asiakastapaamisista. Onnistuneet asiakaskohtaukset luo pohjaa työn imulle, joka puolestaan heijastuu myös asiakaskontaktien määriin ja aktivointiasteeseen. Mittarit eivät kuitenkaan ole työn tarkoitus vaan oheistuote.”

Yhteiskehittämisen työpajassa nousi esille jo käytössä oleva Roidun-palautekysely, jolla kerätään palautetta asiakkailtamme, tämän jo käytössä olevan mittarin käyttöön toivottiin parannusta. Palaute tulisi ehdottomasti käydä läpi vähintään tiimeittäin, jotta siitä olisi hyötyä, ilmeisesti palaute on nyt luettavissa Teams-kanavalta. Ehdotettiin myös, että asiakkaaltahan voisi kysyä suoraa palautetta asiakaskontaktin päätteeksi ja tätä tapaa osa työntekijöistä jo hyödyntää oman työnsä laadullisena mittarina. Keskustelua syntyi myös siitä, että kaivattaisiin enemmän laadullista ja suoraa palautetta myös esihenkilöiltä työntekijöille. (Kuva 10.)

Toinen esille noussut kehittämisen kohde oli hyväksi havaittujen käytäntöjen ja toimintatapojen jakaminen, toivottiin myös yli tiimirajojen tapahtuvaa toimintatapojen jakamista. Keskustelua syntyi siitä, että on varmasti monta eri tapaa tehdä työtä ja voisi olla hyvä jakaa erityisesti arjen työhön liittyviä vinkkejä, koettiin, että digitalisaatio mahdollistaa varmasti monta niin sanotusti helpompaa tapaa tehdä työtä ja kaikki nämä keinot eivät ole kaikilla käytössä. (Kuva 10.)

1. Laadullinen mittari/tavoite

Työn määrällisten tavoitteiden/mittareiden rinnalle on toivottu laadullisia tavoitteita/mittareita. Mitä ne voisivat olla ja miten niitä seurattaisiin?

Itsensä johtamisen/työhyvinvoinnin ryhmätyöskentely

Toisiltamme oppiminen ja hyvien käytäntöjen jakaminen. Työhyvinvointi kysymyksiin keskittyminen keskustellen.

♥ 1 💬 0

Kaivataan enemmän suoraa/laadullista palautetta omasta työstä.

Voidaan kysyä suoraan asiakkaalta, miten on kokenut puhelun/tapaamisen tai miten kokee suunnitelman. Olisiko muita keinoja kerätä laadullista palautetta.

♥ 4 💬 1

Palautteen kysyminen asiakkaalta suoraan esim. tapaamisen tai puhelun lopuksi

Palautteen kerääminen asiakkaalta suoraan on tärkeä laadullinen mittari. Kysyminen johtaa siihen, että asiakassuhde vahvistuu ja asiakas kokee, että häntä kuunnellaan. Lisäksi omavalmentaja voi kehittyä ja saada työnsä merkityksen konkreettiseksi esim. asiakkaan kiittämisen kautta.

♥ 5 💬 0

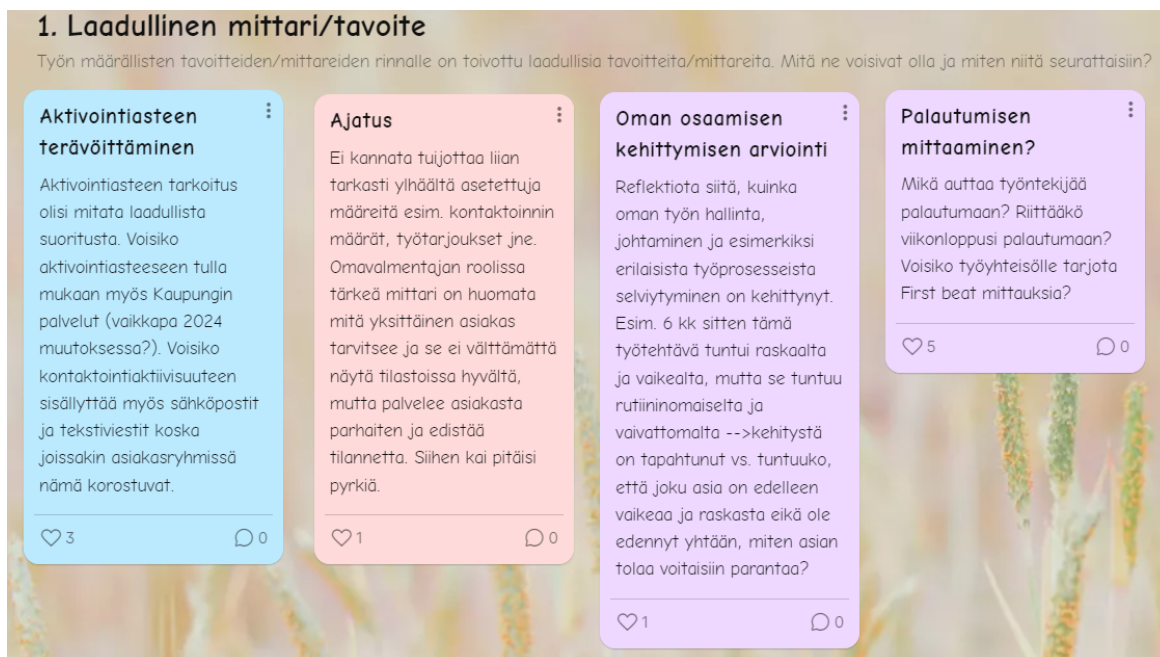
Roidun tiimikohtaisen asiakaspalautteen tuominen esille paremmin

Roidun asiakaspalautte pitäisi tiimeittäin käydä läpi, noin kuukausittain. Nyt asiakaspalautte on Teamsissa ja siinä ei ole eritelty tiimejä. Näin tuotaisiin esille meillä jo käytössä oleva laadullinen mittari

♥ 5 💬 0

KUVA 10. Padlet 1, Laadullinen mittari, kuva 1

Yhtenä ehdotuksena laadulliseen mittaamiseen oli myös se, että koska työssämme jo mitataan aktiivisuusastetta tiettyjen palveluiden osalta, niin voitaisiinko tähän mittaukseen lisätä myös mittaaminen Kuopion kaupungin palveluista. Esille nousi myös se, että tekstiviestit sekä sähköpostit tulisi myös laskea mukaan asiakaskontaktien määrän mittauksessa. Kehitysehdotuksina tuli esille myös oman osaamisen kehittymisen seuranta, jota jokainen työntekijä voisi tehdä omalla kohdallaan. Laadullisen mittaamisen keinona työpajassa keskusteltiin myös työntekijöiden palautumisen mittauksesta, tässä mahdollisesti voisi hyödyntää First Beat-mittauksia. Työpajassa keskusteltiin myös siitä, että liikaa ei tulisi miettiä ylhäältä asetettuja tavoitteita vaan keskittyä jokaisen asiakkaan asioiden hoitoon samalla tavalla, jokainen asiakas on arvokas ja samoin hänen asiansa. (Kuva 11.)

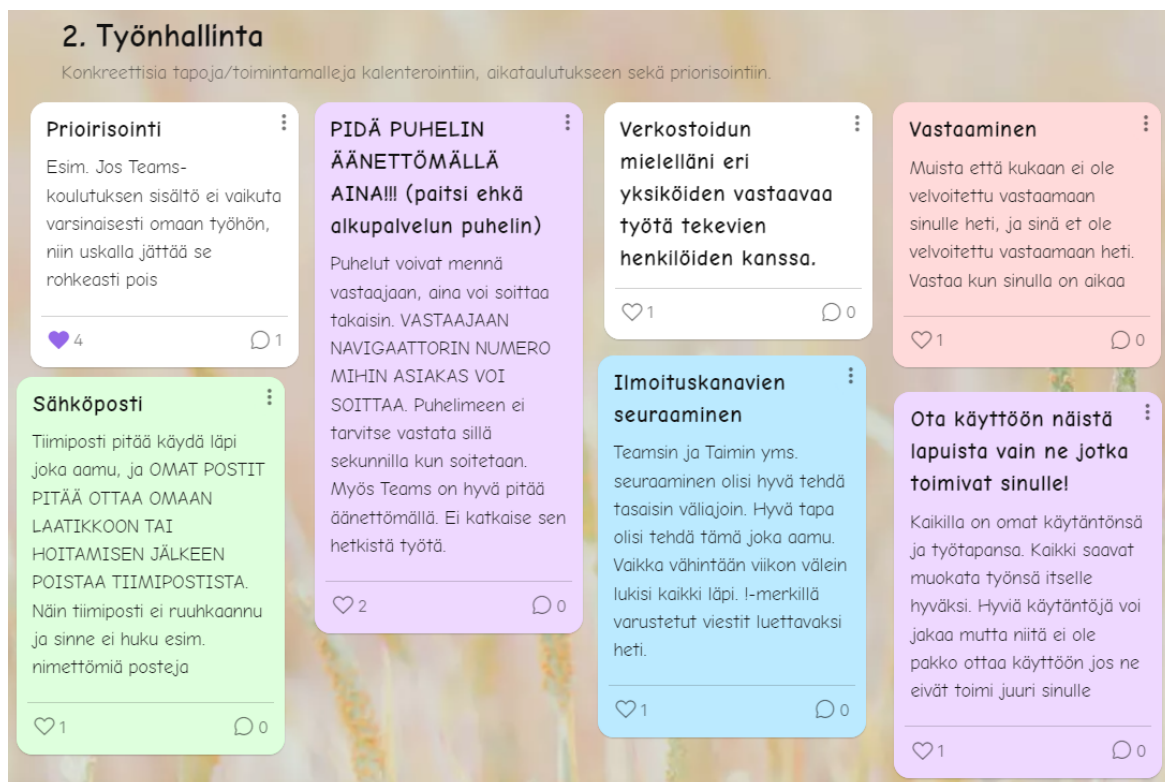


KUVA 11. Padlet 1, Laadullinen mittari, kuva 2

5.7.2 Työnhallinta

Toisena aiheena yhteiskehittämisen työpajassa oli työnhallinta, tarkoituksena oli miettiä ja kirjoittaa auki konkreettisia keinoja ajanhallintaan/kalenterointiin sekä työn priorisointiin. Työnhallintaan yhtenä vinkkinä tuli puhelimen sekä esimerkiksi Teamsin pitäminen äänettömänä, hyvänä vinkkinä kirjattiin myös se, että tuleviin viesteihin ei tarvitse reagoida välittömästi vaan sopivassa välissä. Hyvänä keinona pidettiin myös sitä, että sähköpostit sekä mahdolliset Teamsin ryhmäviestit voisi lukea vain kerran tai kaksi päivässä, tämä helpottaa myös oman työpäivän rakentamista sekä esimerkiksi tiimikohtaisten sähköpostilaatikoiden hallintaa. Työnhallinnan keinona nostettiin myös se, että mikäli koulutus/info/palaveri ei suoranaisesti kosketa omaa työtä, on siitä lupa jättäytyä pois. (Kuva 12.)

”Ajanhallintaa onnistuneesti, fyysistä- ja psyykkistä palautumista työstä / työn aikana. Muutosten sietokykyä ja uuden oppimista. Ei aina tarvitse osata kaikkea ja olla koko aja / heti tavoitettavissa.”



KUVA 12. Padlet 2, Työhallinta, kuva 1

Kalenterointi ja aikataulutus näyttelee suurta roolia, koettiin, että kalenteriin on hyvä merkitä asiat, jotka on tehtävä, mutta muistaa jättää sinne väljyyttä esimerkiksi tehtäville kirjauksille asiakasjärjestelmään sekä mahdollisille kiireellisille asioille, joita voi työpäivän mittaan tulla eteen. Yhtenä hyvänä ohjenuorana nousi se, että kalenteroidaan enemmän aikaa vievät työtehtävät ja vähemmän aikaa vievät työtehtävät pyritään hoitamaan nopeasti, tätä varten voisi kalenteriin jättää tilaa, vaikka päivittäin jotta nekin tulevat tehdyksi eivätkä kuormita työpäivää enempää. Työpajassa mietittiin kalenterointimallin luontia, josta jokainen voisi muokata itselleen sopivan, tämä varmasti auttaisi ainakin uusia työntekijöitä hahmottamaan mitä kaikkea työhön kuuluu ja mitä erilaisia työtehtäviä se pitää sisällään. (Kuva 13.)

” Mielestäni on tärkeää nähdä eri tavat suunnitella ja organisoida työtä myös tavoitteiden asettamisessa. Eri asiakaskohderyhmät myös vaikuttavat työtapoihin ja oman asiakaskohderyhmäni kanssa näen tuloksen syntyvän myös pitkäjänteisestä työstä eikä ole tarkoituksenmukaista tehdä työtä täysillä siten, että uuvun viikossa. Joten suunnittelen työni sen mukaan, että jaksan tehdä tätä työtä pitkään ja myös asiakkaat hyötyvät tästä, koska olen heidän kanssaan tekemisissä prosessin aikana kauemmin. Mielessä on tavoite: saada asiakas eteenpäin ja hänen tilanteessaan sopivaan suuntaan: työhön, opiskelemaan, muihin tarkoituksenmukaisiin palveluihin. Eli siis vaikka en soittaisi tavoitteiden mukaista määrää puheluja päivässä näen, että työni voi silti olla tuloksellista ja asiakkaita hyödyttävää. Pidän tavasta, jossa voin kalenteroida soitot+ajat pidemmälle ja se lisää myös hallinnan tunnetta tähän työhön. Reagoin tarpeen mukaan akuutteihin asioihin, joten nekään eivät jää hoitamatta.”

Työtä tehdään hybridimallilla, joten on hyvä ottaa huomioon kalenteroidessaan, että etäpäivinä asiakkaita kontaktoidaan puhelimitse ja toimistopäivillä asiakkaita tavataan fyysisesti sekä hoidetaan sellaiset viranomaistehtävät, jotka vaativat toisenkin kollegan hyväksynnän. Kalenterimerkintään on myös hyvä merkitä itselleen jo ylös asiakastapaamista tai asiakaspuhelua suunnitellessaan asioita, joita asiakkaan kanssa tulee käydä läpi, esimerkiksi uuteen palveluun ohjauksesta tai avoimena olevasta työmahdollisuudesta voi laittaa itselleen jo merkinnän ylös, jotta varmasti muistaa kertoa asiakkaalle mahdollisuudesta. Työpajassa keskusteltiin siitä, että huolellisella kalenterimerkinnällä helpottaa omaa työtään ja muistiaan, sillä onhan asiakkaan asiaa ja tilannetta jo kartoittanut, kun asiakkaalle ilmoitetaan asiakastapaamisesta tai asiakassoitosta, tällöin kalenterimerkinnän avulla asiakastapaaminen hoituu sujuvammin, vaikka työpäivä olisikin muutoin muuttunut kiireiseksi. Työn määrä vaihtelee, joten ennakkointia on hyvä tehdä ja muistaa hieman höllentää työtahtia, jos siihen on mahdollisuus. (Kuva 13.)

2. Työnhallinta
Konkreettisia tapoja/toimintamalleja kalenterointiin, aikataulutukseen sekä priorisointiin.

Joissakin hetkissä oma työ on kiireisempää ja hektisempää. Hyvä tiedostaa tämä ja sallia itselleen ottaa rauhallisemmin, kun siihen on mahdollisuus.

Kalenteriin tilastotietojen keräämisen, asianshallintajärjestelmän työt, henkilöstöhallintoasioihin liittyvät tehtävät + muut esihenkilöiden antamat työtehtävät. En kalenteroi pieniä säätettäviä, koska teen ne yleensä heti. Minulle on muodostunut tapakatsaa Teams, sähköposti, asiointisähköpostilaatiko muutamana kerran päivässä, koska minuun usein otetaan yhteyttä pikaisen avun tarpeessa.

En jemmaa työtehtäviä tulevaan aikaan, jos minulle tehtävän hoitamiseen menee pari minuuttia. Ainoastaan isommat/pidempikestoiset työt kalenteriin tulevaan.

Kalenteriointi
Esimerkkipohja (himeittäin) kalenterille? Mitä asioita kannattaa laittaa kalenteriin (eism sovitut soittajat, tapaamiset, palaverit, lounaat). Kaikilla voi olla tämän lisäksi omat tavat joko jättää kalenteriin "vapaata tilaa" tai kalenteroida sinne mitä taita tekee mihinkin aikaan.

Ennakointi
Ennakoin tulevia ruuhkia, tapaamisia ja varallenaikoja (ja bokseja)hyvissä ajojen etukäteen. Myös asiakaskohtaisia voi ennakoita esim. kalenterimerkintään linkillä koulutukset ja palvelut, joita voi asiakkaalle suositella.

Toimisto ja etäpäivien työn erottelu
Etäpäivinä soitetaan melkein kaikki puhelut, toimistolla tavataan asiakkaita ja tehdään paperihommia (työkokeilut, palkkatuet). Kannattaa erotella nämä tehtävät eri päville eikä yrittää tehdä niitä sekaisin.

Kalenteriointi on ok homma, koska siitä näkee, mitä työtehtäviä pitäisi tehdä. Järjestys muuttuu kuitenkin usein, koska kiireelliset asiat ja yhteydenotot sekoittavat työjärjestyksen.

Kalenteriointi
Kalenteriin niittävästi väljyyttä, asiakaskontaktin voi merkata esim. 1h vaikka siihen menee 30min --> kirjaukset ei jää roikkumaan.

KUVA 13. Padlet 2, Työnhallinta, kuva 2

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Tähän opinnäytetyöhön tehdyn tutkimuksen pohjalta on todennettavissa, että työnkuva ja työtehtävien aukaiseminen vaativat tarkastelua ja täsmentämistä, samoin asiakasmäärät sekä itseohjautuvuuden määrittäminen tai raamittaminen. Koettu tuloksellisuuden paine sekä määrällisten tavoitteiden asetanta nousivat myös kehityskohteiksi tässä tutkimuksessa. Vuorovaikutuksen ja viestinnän vahvistaminen sekä henkilöstönpitovoimaan liittyvät seikat nousivat myös tutkimuksesta selkeiksi kehityskohteiksi. Haluan nostaa nämä seikat esille vaikkakaan en käsittele näitä tässä opinnäytetyössäni sillä ne oli jo nostettuina työhyvinvointisuunnitelmaan käsiteltäviksi. Koen, että erityisesti työnkuvan sekä työtehtävien aukaisemisella ja raamittamisella on suuri merkitys esimerkiksi työntekijöiden oman työn hallinnan kannalta, näiden avaaminen auttaisi merkittävästi oman työn priorisoinnissa sekä työntekijän itseohjautuvuudessa. Pennonen (2021, 113) kirjoittaa työn järjestelyjen vaikuttavan työssä suoriutumiseen, erilaisten työtehtävien sekä työlle asetettujen tavoitteiden selkeys auttavat työntekijää saavuttamaan ne. Myös Sydänmaalakka (2022, 114) kirjoittaa selkeän työroolin olevan yksi tärkeimmistä edellytyksistä työn hallinnan tunteen kokemiselle.

Työn hallinnan tunne koostuu pitkälti ajanhallinnasta, kalenterointi, työn rytmitys sekä priorisointi ovat avainasemassa, ja näitä hyödyntämällä työpäivän aikatauluun tulee joustavuutta, joka lisää työhyvinvointia sekä kasvattaa työn hallinnan tunnetta. Tehdyn tutkimuksen vastauksista nousi esille myös armollisuus itseä kohtaan eli toisin sanoen itsemyötätunto. Paju & Rieki (2019, 40–42) kirjoittavat siitä, kuinka asiantuntijatyön luonteeseen kuuluu usein loputon työmäärä, arkipäivää ovat myös jatkuvat muutokset työn rytmityksessä sekä sen suunnittelussa. Riittämättömyyden tunteen kanssa kamppailevan kannattaa opetella ajattelun taito, jota kutsutaan itsemyötätunnoksi. Itsemyötätunto on lähellä itsetuntoa se tarkoittaa sitä, miten suhtaudumme omaan vaillinaisuuteemme ja omiin epäonnistumisiimme, ja sitä harjoittelemalla voi oppia suhtautumaan omaan vaillinaisuuteen tai riittämättömyyden tunteeseen. Paju & Rieki (2019, 131–133) kirjoittavat myös siitä kuinka tehtävän hallinta ja selkeys siitä mitä asioita työssä tulee tavoitella ja priorisoida luovat perustan toimivalle työn suunnittelulle. Tehtävähallinnan avulla varmistetaan, että kaikki langat pysyvät käsissä ja kaikki työt tulevat tehdyksi. Eri työtehtävien priorisoinnilla saadaan parempi ymmärrys siitä, kuinka paljon eri asioihin on järkevää käyttää aikaa sekä energiaa. Työsuunnittelu sekä priorisointi ovat avainasemassa siinä, että työn hallinnan tunne säilyy. Tulevaisuuteen katsominen ja työn suunnitelmallisuus auttavat varmistamaan, että aikaa jää kaikille työtehtäville, kiireellisille ja ei niin kiireellisille.

Jokaisen eri työtehtävän taustalla on jokin päämäärä tai tarkoitus, joka kertoo sen, miksi kyseinen työtehtävä ylipäätään on olemassa. Työtehtävät palvelevat jotain tarkoitusta, jolla on merkitystä joko asiakkaille, organisaatiolle tai muille ihmisille. Kun työntekijä tunnistaa tärkeimmät työhönsä liittyvät päämäärät ja sen tarkoituksen, on helpompi priorisoida työtehtäviä, jotka liittyvät niiden päämäärien saavuttamiseen. Mikäli työntekijä keskittyy hoitamaan vain kiireellisiltä tuntuvilta töitä prioriteettinaan, hän tulee siirtäneeksi tärkeämpiä työtehtäviä tieltään. (Miao 2023, 136; Paju & Rieki 2019, 97–98; Venäläinen 2020, 118.)

Usein ajatellaan hyvän työn hallinnan tarkoittavat työtehtävien järjestelyä, priorisointia sekä aikatauluttamista. Työnhallinta koostuu kuitenkin laajemmin työntekijän mahdollisuuksista vaikuttaa oman

työnsä tekemisen tapaan sekä työnsä sisältöön. Työn monipuolisuus, työssä kehittymisen mahdollisuus sekä vaikutusmahdollisuudet oman työn sisältöön lisäävät työnhallinnan kokemusta. Työnhallintaa pidetään kokonaisvaltaisena kokemuksena, joka ylläpitää työhyvinvointia ja edistää työn tuottavuutta. (SoteNavigaattori 2019.)

Tehdyn tutkimuksen pohjalta nostan kehitysehdotuksena työnhallinnan tunteen ja priorisoinnin parantamiseksi priorisoinnin avaamisen työtehtävätasoisesti sekä työtehtävien priorisointi mahdollisuuksien raamittamisen. Työntekijöillä on työpäivien aikana useita erilaisia työtehtäviä, esimerkiksi viranomaispäätöksiä tai lakiin sidottuja aikavelvoitteisia asiakaskontakteja, näiden priorisointi koetaan haastavana ilman minkäänlaista raamitusta esihenkilötasolta päin. Priorisoinnin raamituksen avulla uskon työntekijöiden pystyvän työtehtäviensä priorisointiin paremmin itseohjautuvasti.

Kalenteroinnin ja aikataulutuksen selkiyttämiseksi tutkimuksen tulosten pohjalta ehdotan yhteiskiekkimisen työpajassa esille nousutta kalenterimallin tekemistä. Mallin etuna olisi se, että jokainen työntekijä voisi muokata sitä omanlaisekseen, uskon että mallista olisi erityisesti hyötyä perehdytyksessä. Kalenterimalliin on myös hyvä jättää tyhjää alati muuttuvien työpäivien takia, tällä mahdollistetaan kiireellisten ja nopeiden asioiden hoito, joka usein näyttäytyy asiakkaille positiivisena joustamisena. Työntekijän oman vireystilan tunnistamisen myötä on kalenteriin hyvä merkitä aika, jolloin on virkeimmillään ja hyödyntää se tärkeimpien työtehtävien teossa. Kalenterimallin rinnalle voisi koostaa muistutukset siitä, että sähköiset viestintävälineet voi pitää äänettömänä, sähköpostille sekä muille tietokanaville on hyvä kalenteroida aika, jolloin niihin keskittyy. Kalenterimallin rinnalle olisi hyvä myös kirjoittaa esimerkkipohja siitä, mitä on hyvä kirjoittaa itselleen ylös jo asiakasaikaa suunniteltaessa, samoin tekstiviestimallit, jotka ovat käytössä olisi hyvä listata kalenterimallin rinnalle. Kalenterimalliin voisi vuosikellon mukaisesti lisätä jo tiedossa olevat kiireelliset ajat, jotta omien työviikkojen suunnittelu pidemmälläkin aikavälillä olisi helpompaa.

Tehokkaan ajankäytön avulla työhön saataisiin rytmitystä, työtehtävien optimaaliset kestot saataisiin kalenteroitua ja täten rutiinit muodostuisivat. Priorisointi tulisi tehtyä huolellisemmin, kun työt tehtäisiin tärkeys järjestyksessä eikä välttämättä kiireys järjestyksessä. Kalenteroinnin avulla saadaan tärkeimmillekin töille asetettua aikaraja sekä tauot tulevat pidetyksi. Sähköposti- ja esimerkiksi Teams viestien tarkistaminen tiettyinä aikana päivästä vapauttaa työaikaa muuhun, sen sijaan, että niitä katsottaisiin tai niihin reagoitaisiin koko ajan työpäivän aikana. Sähköposteihin, kuten myös kalenterimerkintöihin on hyvä hyödyntää valmiita pohjia. (Myyntityö: tehokkuus, oman työn kehittäminen ja henkilöstöjohtaminen. Aihe 6: Ajankäytön optimointi.)

Olisi myös hyvä kerrata työyhteisön kesken sovitut palaverikäytännöt, esimerkiksi kävelypalaverien mahdollisuus, jotta se tulisi hyödynnettyä. Usein työyhteisöä koskevat palaverit/koulutukset/infot alkavat aamulla, joten hyvä keino multitaskauksen välttämiseksi on se, että avaa työhön käytettävät järjestelmät tietokoneelle valmiiksi mutta ei vielä kirjaudu niihin sisään. Työntekijöiden tietopohjan pitäminen ajantasaisena on myös yksi asia, joka vaikuttaa työtehtävien hoitoon sujuvoittavana tekijänä, ehdotukseni olisi, jotta työntekijöille annettaisiin itsenäistä aikaa tähän, vaikka kuukausitasoisesti.

Alkukartoituskyselyn vastauksista nousi esiin myös tavoitteet ja niiden asetanta, pelkkien määrällisten tavoitteiden ajateltiin antavan yksipuolisen kuvan työstä, niiden varjolla saatetaan priorisoida väärinä asioita ja tällöin jopa asiakaspalvelu saattaa kärsiä. Koettiin ristiriitaa siitä mikä työntekijöille itselleen on tärkeää ja mikä sanoitetaan ylhäältä. Vastauksissa nousi esiin se, että tulisi asettaa asiakaslähtöisiä tavoitteita, jotka edistäisivät asiakkaan työelämäpolkua, joka on toisilla asiakkailta lyhyempi ja toisilla pidempi mutta jokaisella yhtä arvokas ja merkityksellinen. Tavoitteiden tulisi olla realistisia ja tavoitettavissa, niiden asetannassa tulisi huomioida eri asiakasryhmät, joiden kanssa töitä tehdään sekä kaikki yhteydenottotavat sekä palvelut tulisivat olla mukana seurannassa. Toivottiin myös, että työntekijät saisivat olla enemmän mukana tavoitteita asetettaessa. Koetaan, että työntekijöiden työhyvinvointi lisääntyy tavoitteisiin päästäessä, joka taasen ruokkii motivaatiota sekä työniimua. Määrällisten tavoitteiden rinnalle toivottiin laadullisia tavoitteita ja erityisesti niiden seuranta. Yhteiskehittämisen työpajassa todettiin käytössä olevan jo Roidun-palautekysely, jonka tuloksien läpikäyntiin toivottiin parannusta, jotta työkalusta saataisiin kaikki hyöty irti ja käyttöön. Yhtenä laadullisena erityisesti palautumisen mittarina ehdotettiin First Beat- mittauksia. First Beat-mittaukset tarjoavat laajan skaalan työhyvinvoinnin mittaamiseen, palautumisen lisäksi voitaisiin mitata esimerkiksi kohtuullista työkuormaa tai tuottavuutta, josta syntyy motivaatiota (Nahkamäki julkaisuaika tuntematon.)

Työhyvinvoinnin sekä työntekijöiden koetun oman työhyvinvoinnin kehittäminen on tärkeä osa tuottavuuden kehittämistä. Tavoitteiden asettamista ja niiden saavuttamista voidaan pitää merkinä tehokkuudesta ja määrätietoisuudesta, motivoivat tavoitteet lisäävät työntekijöiden sitoutumista ja tehokkuutta. Tehdyn tutkimuksen kautta kehitysehdotukseni on, sen lisäksi että työntekijät saisivat olla enemmän mukana tavoitteiden asetannassa, on se, että asetettaisiin myös välitavoitteita, jotka voisivat olla enemmän työntekijäkohtaisia. Tavoitteisiin pääsyä tulisi myös seurata tiheämmin ja mielestäni työntekijätasoisemmin esihenkilön kanssa. Tiheämpi seuranta auttaisi siinä, että seuranta-palaverit pysyisivät lyhyempinä kestoiltaan ja tavoitteita tulisi tarkasteltua useammin ja tarvittavia korjausliikkeitä pystyttäisiin tekemään nopeasti.

Työntekijätasoisien tavoitteiden ollessa kytkettynä organisaation arvoille ne pysyvät ankkureina tavoitteille. Tavoitteiden tulee olla selkeitä, konkreettisia ja täsmällisiä sekä riittävän haasteellisia työntekijöille. Tavoitteita tulee asettaa sekä pidemmälle, että lyhyemmälle aikavälille, lyhyemmän aikavälin tavoitteet antavat työntekijälle uskoa pidemmän aikavälin tavoitteiden saavuttamiseen. Tavoitteita tulee kirkastaa säännöllisesti, jotta tekeminen ei harhau. Tavoitteisiin keskittyminen opettaa, kun asian edistymiseen keskittyy, oppii asiasta koko ajan enemmän, tällä tavoin kasvaa ymmärrys siitä, miten toimimalla päästään haluttuun suuntaan eli lähemmäs tavoitteita. Haluttuun suuntaan toimiminen luo edistymisen tunnetta, joka puolestaan motivoi tekemään enemmän. Tavoitteiden tulee olla aitoja päämääriä, jotka johtavat lopputulokseen. Lopputuloksen ollessa selkeä, on helpompaa laatia aikatauluja, toimenpiteitä ja suunnitelmia niiden saavuttamiseksi. Tavoitteiden tulisi hyödyntää työntekijän omia voimavaroja ja vahvuuksia sekä edistää sitoutumista ja myönteistä suhtautumista. Tavoitteet mahdollistavat ja sisältävät seurannan, ohjauksen sekä palautteenannon ja luovat pystyvyyden tunnetta ja positiivista kuvaa työntekijän omasta kyvykkyydestä. (Hietaniemi & Niemi 2022, 47; Kehusmaa 2023, 138.)

Yhteiskehittämisen työpajassa nousi esille, että voitaisiinko oman osaamisen kehittymistä seurata ja arvioida paremmin. Olisiko mahdollista ottaa jokin hankalammalta tuntuva työtehtävä seurantaan, vaikka kuuden kuukauden ajalle, asettaa sille alku- väli ja loppu tavoitteet ja seurata kehittymistä tiuhemmin esimerkiksi esihenkilön kanssa reflektoiden. Mielestäni tämä olisi myös oivallinen kehitysehdotus sekä mahdollinen käyttöönotettava työkalu työntekijöiden oman työn kehittämiseen sekä osaamisen varmistamiseen ja vahvistamiseen. Hietaniemi & Niemi (2022, 109–110) kirjoittavat GROW-mallin hyödyntämisestä itsenäisenä työntekijätasoisena työkaluna, se toimii tavoitteenasetannamallina. Grow-mallia hyödyntämällä asetetaan ensin tavoite, joka tulee asettaa realistisesti ja selkeästi jotta se kuvaa sitä mitä halutaan saavuttaa. Tämän jälkeen kuvataan nykytila haasteineen, mietitään onko havaittavissa joitain haasteita tai esteitä sekä pohditaan, miten pitkä matka tulee kulkea nykytilasta tavoitteeseen. Nykytilan kuvauksen jälkeen pohditaan etenemismahdollisuudet ja resurssit sekä niihin liittyvät esteet ja mahdollisuudet. Viimeisessä vaiheessa mietitään mitä konkreettisia toimenpiteitä tulee tehdä päästäkseen siirtymään kohti tavoitetta.

Yksi kehitysehdotus kumpuaa yksittäisestä alkukartoituskyselyn vastauksesta kysyttäessä mitä itsensä johtaminen työntekijöille tarkoittaa käytännössä: ” Työn suunnittelua ja organisoimista, työssä onnistumisen seuranta, sopivan työtahdin etsimistä”. Työssä onnistumisen seuranta parantaisi varmasti koettua työntekijän omaa työhyvinvointia. Mikäli seurannan ylläpito olisi nopeaa ja vaivatonta uskoisin monen hyödyntävän tätä tapaa, joka varmasti lisäisi motivaatiota, työn imua sekä työnhallinnan tunnetta. Kiitollisen ajattelutavan kehittäminen on aina hyödyksi hyvinvoinnille, erityisesti sen merkitys kasvaa muutoksessa tai muutoin epävarmana aikana. Harjoittamalla kiitollisuutta ja seuraamalla onnistumisia keskitetään aivot asioihin, jotka ovat positiivisia ja merkityksellisiä. Tavoite ei ole kieltää vaikeuksia, vaan muistuttaa siitä, että ne eivät ole ylitsepääsemättömiä. Onnistumisen seuranta parantaa myös sinnikkyyttä ja kykyä sopeutua haasteisiin. Onnistumisen ja kiitollisuuden seuranta voisi olla niinkin yksinkertaista kuin kolmen arvostaman asian tai kolmen onnistumisen kirjaaminen ylös päivittäisellä tasolla. (Harward Business Review 2023.)

Tämän opinnäytetyön keskeisimmät kehitysehdotukset liittyvät työnkuvan kirkastamiseen, työnhallinnan tunteen parantamiseen sekä työlle asetettaviin tavoitteisiin (kuva 14).



KUVA 14. Keskeisimmät kehitysehdotukset

Opinnäytetyöni vaikuttavuus perustuu teoriaosuuden kautta saatuun uuteen ja kohdennettuun tietoon, tutkimuksen vastauksien kautta saatuun kokemukseen sekä tutkimuksen avulla saatujen kehitysehdotusten hyödynnettävyyteen. Sain työntekijöiltä palautetta jo alkukartoituskyselyn aikana, että toivotaan näiden alkukartoituskyselyn tulosten johtavan joihinkin kehitysehdotuksiin ja niiden täytäntöönpanemiseen. Osalla työntekijöistä oli entuudestaan kokemus, että aikaisemmin tehtyjen kyselyiden tuloksien kautta ei ole lähdetty tekemään riittävää kehitystyötä. Yhteiskehittämisen työpajassa sain jo palautetta työntekijöiltä, että on mukavaa, kun alkukartoituskyselystä nostetaan jo asioita yhteiskehittämiseen. Erityisesti pidettiin yhteiskehittämisen työpajan osallistavasta tavasta saada myös työntekijöiden ääntä kuuluviin ja nostamaan yhteistä keskustelua yhteisistä asioista. Yhteiskehittämisen työpajasta tulleen positiivisen palautteen mukaisesti toivon, että jatkossakin työyhteisössämme hyödynnettäisiin tätä tapaa kehitystyössä ja ideoinnissa.

Opinnäytetyöni tutkimuksen tavoite oli kartoittaa työntekijöiden kokema työhyvinvoinnin nykytila ja nostaa kehitysideoita sen parantamiseksi työntekijöitä osallistamalla. Nykytilan kartoitus onnistui hyvin ja yhteiskehittämisen työpaja työntekijöiden edustajien kanssa lisäsi opinnäytetyöni vaikuttavuutta. Uskon, että jo nyt tehdyt toimenpiteet eli alkukartoituskysely sekä yhteisoppimisentyöpaja on tuoneet positiivisia vaikutuksia toimeksiantajaorganisaatiolle, tutkimukseen osallistuneet ovat hyötäneet jo tehdystä kehittämistyöstä. Koko opinnäytetyön tutkimuksen kautta saavutetut kehitysideat ovat hyviä ja käytännönläheisiä. Mikäli niitä tullaan hyödyntämään uskon, että niiden avulla voitaisiin parantaa työntekijöiden kokemaa omaa työhyvinvointia ja työn tuottavuutta entisestään.

7 POHDINTA

Tämän opinnäytetyöni tarkoituksena oli selvittää millaisia kehittämisen kohteita työntekijät tunnistavat omassa työhyvinvoinnissaan ja miten sitä voidaan kehittää työntekijälähtöisesti oman työn johtamisen ja itsensä johtamisen keinoin. Opinnäytetyön aihetta valitessani minulle oli tärkeää, että saan myös itselleni opinnäytetyön tuloksista keinoja oman työntekijätasoisien työhyvinvointini parantamiseen. Koen, että opinnäytetyön tekeminen on lisännyt omaa osaamistani ja ammattitaitoani työhyvinvoinnin eri osa-alueilla. Työhyvinvoinnin kehittäminen on itselleni tärkeä ja aina ajankohtainen aihe, erityisesti halusin kasvattaa omaa osaamistani siinä, miten työntekijätasoisesti voimme parantaa omaa työhyvinvointiamme, sillä uskon sen vaikuttavan merkittävästi koettuun omaan työhyvinvointiin ja sitä kautta myös oman työn tuloksellisuuteen. Valitettavan usein työhyvinvoinnin kehittäminen mielletään työnantajan tehtäväksi, vaikka jokainen työntekijä vaikuttaa itse omilla valinnoillaan omaan työhyvinvointiinsa ja sitä kautta omaan jaksamiseen sekä motivaatioon työssä.

Työhyvinvoinnin ollessa laaja käsite olen rajannut opinnäytetyötäni niin, että siinä käsitellään työhyvinvoinnin ei-konkreettisia osa-alueita. Työn rajaaminen ei ollut helppoa mutta tein rajauksen ja pysyin siinä läpi opinnäytetyöni. Halusin rajata opinnäytetyöni koskemaan niitä työhyvinvoinnin osa-alueita, joihin työntekijätasoisesti voidaan vaikuttaa sekä saada kehitysehdotuksia itsensä johtamisen sekä oman työn johtamisen keinoin. Mielestäni työn rajaus on onnistunut hyvin, opinnäytetyön pääaihealueet itsensä johtaminen sekä oman työn johtaminen kulkevat mukana läpi koko opinnäytetyön.

Itselleni hyvinvoiva työntekijä kuvautuu motivoituneena ja innostuneena, hän kokee työnimua. Hän on vastuuntuntoinen ja innostunut työstään. Työtehtävässään hän pääsee hyödyntämään vahvuuksiaan ja osaamistaan sekä kehittämään niitä tarpeen mukaan. Hän tietää työnsä tavoitteet ja pitää niitä itselleen tavoitettavina ja kannustavina. Työntekijä kokee itsensä tarpeelliseksi, saa palautetta ja arvostusta tekemästään työstä niin asiakkailta, kollegoilta kun esihenkilöiltäkin. Oman työhyvinvoinnin parantaminen alkaa matkasta itseän, jotta voi parantaa omaa työhyvinvointia on ensin tunnettava omat heikkoudet ja vahvuudet. Uskon, että oman työhyvinvoinnin parantaminen alkaa itsensä johtamisesta ja tätä kautta oman työn johtamisesta. Oman työn johtaminen on työn tavoitteisiin johtavien työtehtävien- ja menetelmien suunnittelua, oman osaamisen kehittämistä ja oman edistymisen seurantaa. Itsensä johtamisen ja ajanhallinnan taidot näyttelevät suurta roolia oman työn johtamisessa. Oman työn johtaminen pitää sisällään myös työhyvinvoinnin näkökulman, omia työskentelytapoja voi ja pitää muokata omaa työhyvinvointia tukeviksi. Oman työhyvinvoinnin parantuksessa työn tuottavuus ja työhön sitoutuneisuus kasvaa, työn tekeminen koetaan mielekkäämpänä ja palkitsevampana. Itsensä johtaminen ja oman työn johtaminen on korostunut etä- ja hybridymallien yleistyttyä, moni työntekijä johtaa itseään hyvin tunnistamatta itsensä johtamisen tai oman työn johtamisen toimintamalleja, joita hyödyntää.

Tämän opinnäytetyön tekeminen on opettanut minulle pitkäjänteisyyttä sekä kärsivällisyyttä. Olen oppinut uutta tutkimuksen eri osa-alueista ja saanut huomata suunnitelman ja suunnitelmallisuuden tärkeyden. Opin paljon uutta tutkimuksen luotettavuudesta ja eettisyydestä sekä analyysiprosessista. Tiedostin sen, että erityisesti analyysiprosessissa on oltava tarkkana sillä tutkijan subjektiivinen

näkemyksistä kyseisestä asiasta voi heikentää tulosten luotettavuutta, jos tutkija ei kykene olemaan objektiivinen. Opin myös paljon tiedon hakemisesta, työn rajaamisen myötä oikeiden avainsanojen käyttö tietoa haettaessa oli avainasemassa. Työntekijän oman työhyvinvoinnin kehittäminen työntekijätasoisesti ei ole vielä kovin tutkittu aihe, joten välillä tiedon ja esimerkiksi aikaisempien tutkimusten löytäminen oli haasteellista. Opinnäytetyön pääaihealueiden avulla löysin kuitenkin omasta mielestäni myös hyvin kansainvälisiä lähteitä ja uudempaa tieteellistä lähdeaineistoa.

Omina haasteina tässä opinnäytetyö prosessissa koin ensinnäkin oman kritiikkini siitä, miten pystyn tuottamaan tarpeeksi asiantuntijamaista tekstiä. Kamppailin tekstin tuottamisen kanssa paljon ja koin, että tekstini ei paikoitellen ole tarpeeksi syvällistä. Jos nyt tekisin määrällisen osion tutkimuslomaketta uudelleen, en laittaisi siihen niin montaa avokysymystä koska niiden vastauksien teemoittelu vei todella paljon aikaa. Vaikka opinnäytetyö prosessi opetti paljon suunnitelmallisuuden tärkeydestä koin silti haasteena suunnitelmassa pysymisen aikataulullisesti, joka toisaalta toi myös painetta työn eteenpäin saattamiseksi.

Kun aloitin tekemään tätä opinnäytetyötäni toimeksiantajan toiveena, oli konkreettiset ja hyödynnettävät kehitysehdotukset. Toivottiin apuvälineitä arjessa tehtävään työhön sekä siihen, miten työlle asetetut tavoitteet ja tuloksellisuus voitaisiin kääntää voimavaraksi. Mielestäni olen onnistunut vastaamaan näihin työnantajani toiveisiin tässä opinnäytetyössäni. Olen summannut yhteen hyviä ja konkreettisia kehitysehdotuksia ja saanut aikaan johdonmukaisia johtopäätöksiä. Mielestäni tärkeimmät kehitysehdotukseni olivat kalenterimallin luominen sekä työntekijöiden paremmin mukaan ottaminen tavoitteiden asetantaan. Ehdotukseni työnhallinnan tunteen ja priorisoinnin parantamiseksi loisivat varmasti hyvän pohjan työntekijöille, jotta he voivat kehittyä itsensä sekä oman työnsä johtamisessa. Uskon, että kehitysehdotuksieni avulla työntekijöiden työnhallinnan tunne parantuisi, tämä lisäisi motivaatiota työn tekoon sekä parantaisi työntekijöiden pitovoimaa. Tavoitteiden asetantaan mukaan ottaminen sekä välitavoitteiden asetanta ja niiden seuranta laskisi varmasti koettua tuloksellisuuden painetta.

LÄHTEET

Aarnos, Eila, Eskola, Jari, Hakala, Juha T., Heikkinen, Hannu L.T., Kiviniemi, Kari, Lätti, Johanna, Niikko, Anneli, Perkkilä, Päivi, Ropo, Eero, Saarela, Maria, Saloviita, Timo, Syrjälä, Leena, Valli, Raine, Wallin, Anna, Vastamäki, Jaana, Vilkkä, Hanna, Virtanen, Satu, Åhlberg, Mauri 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. 5. uudistettu painos. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Eskola, Jari 2018. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat: laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa R. Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2 - näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimukseen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 5. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 8. painos. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Forbes 2021. The Future of Work is Employee Work-Wellbeing. Verkkojulkaisu. <https://www.forbes.com/sites/jeannemeister/2021/08/04/the-future-of-work-is-worker-well-being/?sh=6455d7164aed>. Viitattu 11.9.2023.

Hakanen, Jari & Työterveyslaitos 2011. Työnimu-kirja. Pdf-tiedosto. file:///C:/Users/tikka/Downloads/tyon-imu-kirja%20(1).pdf. Viitattu 21.5.2023.

Harward Business Review 2023. 6 Science-Backed Ways To Improve Your Well-being At Work. Verkkojulkaisu. <https://hbr.org/2023/07/6-science-backed-ways-to-improve-your-well-being-at-work>. Viitattu 11.9.2023.

Heikkilä, Tarja 2014. Tilastollinen tutkimus. 9., uudistettu painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Hietaniemi, Jari & Niemi, Antti 2022. Itsensä johtajat: Just sopivasti menestystä. Tallinna: AS Pakett.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja Kirjoita. 15. painos. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2015. Tutki ja Kirjoita. 20. painos. Porvoo: Bookwell Oy.

Hämäläinen, Sari 2021. Oman työn johtamistaidot kasvattavat hyvinvointia- ja tulosta. Sari Hämäläinen blogi. 23.09.2021. <https://sarihamalainen.com/2021/09/23/oman-tyon-johtamistaidot-kasvattavat-hyvinvointia-ja-tulosta/>. Viitattu 25.12.2022.

Kallonen, Tarja & Kuhmonen, Annemari 2021. Jatkuva oppiminen-työelämän tärkein taito. Hanesbook: Taitto Notepad Oy.

Kananen, Jorma 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä? Jyväskylä: Suomen yliopistopaino Oy/Juveness print.

Kehusmaa, Kirsti 2023. Merkitykselliset tavoitteet ja mittarit työyhteisön johtamiseen. E-Kirja. Pinton: Viro. Viitattu 11.10.2023.

Keva julkaisuaika tuntematon. Oma työhyvinvointi. Verkkosivu. <https://www.keva.fi/henkiloasiakkaalle/heikentynyt-tyokyky/oma-tyohyvinvointi/>. Viitattu 08.01.2023.

Kuopio julkaisuaika tuntematon. Kuopion seudun kuntakokeilu on käynnistynyt. <https://www.kuopio.fi/-/kuopion-seudun-tyollisyyden-kuntakokeilu-on-kaynnistynyt>. Viitattu 26.11.2022.

Kuopio julkaisuaika tuntematon. Työllisyyspalvelu. Verkkosivu. <https://www.kuopio.fi/tyollisyyspalvelu>. Viitattu 26.11.2022.

KT kuntatyönantajat julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvoinnin toimintalinjat ja hyvät käytännöt - suositus kunta-alalle. Verkkojulkaisu. Vierailtu 13.11.2022.

Lönnqvist, Antti, Jääskeläinen, Aki, Kujansivu, Paula, Käpylä, Jonna, Laihonen, Harri, Sillanpää, Virpi & Vuolle, Maiju 2010. Palvelutuotannon mittaaminen johtamisen välineenä. Tallinna raamatutrükikoda: Tallinna.

Manka, Marja-Liisa julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvoinnin tekijät. Verkkojulkaisu. <https://docendum.fi/tyohyvinvoinnin-tekijat/>. Viitattu 26.11.2022.

Manka, Marja-Liisa 2011. Työnilo. 1–2 painos. Helsinki: Sanomapro Oy.

Manka, Marja-Liisa 2023. Työnilo. 3. uudistettu painos. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 21.5.2023.

Manka, Marja-Liisa, Manka, Marjut 2023. Työhyvinvointi. 3.uudistettu painos. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 16.10.2023.

Martela, Frank & Jarenko, Karoliina 2015. DRAIVI- Voiko sisäistä motivaatiota johtaa? E-kirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 21.5.2023.

MasterClass 2022. Self-Leadership Explained: What is Self-Leadership? Verkkosivu. <https://www.masterclass.com/articles/self-leadership>. Viitattu 12.9.2023.

Miao, Minna 2023. Prokrastinaatio. Tallinna: Raamatutrükikoda.

Myyntityö: tehokkuus, oman työn kehittäminen ja henkilöstöjohtaminen. Aihe 6: Ajankäytön optimointi. Myyntipsykologia (verkkokurssi). XAMK. Moodle oppimisympäristö. Parvisen akatemia, myynnin verkkokurssi. <https://parvisenakatemia.fi/section/myyntityo-tehokkuus-oman-tyon-kehittaminen-ja-henkilostojohtaminen/>. Viitattu 18.9.2023.

Myyntityö: tehokkuus, oman työn kehittäminen ja henkilöstöjohtaminen. Aihe 4: Myyjän palaute ja kehittyminen. Myyntipsykologia (verkkokurssi). XAMK. Moodle oppimisympäristö. Parvisen akatemia, myynnin verkkokurssi. <https://parvisenakatemia.fi/section/myyntityo-tehokkuus-oman-tyon-kehittaminen-ja-henkilostojohtaminen/>. Viitattu 25.12.2022.

Nahkamäki, Riikka julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvoinnin mittaaminen: Miten dataa voi hyödyntää? Minälaisia tavoitteita kannattaa asettaa? First Beat blogi. <https://www.firstbeat.com/fi/blogi/tyohyvinvoinnin-mittaaminen/>. Viitattu 25.7.2023.

Noronen, Virpi 2022. Työllisyyspalvelupäällikkö. Kuopion kaupunki. Materiaalia opinnäytetyöhön. Yksityinen sähköpostiviesti 23.11.2022. Viestin saaja: Verna Tikkanen.

Oksanen, Pirjo 2023. Työllisyyspalvelujohtaja. Viikkoinfo. Kokous. Kuopion kaupungin työllisyyspalvelut. 21.04.2023.

Oppland, Mike 2016. 8 Traits of flow according to Mihaly Csikszentmihalyi. Body & brain blogi. <https://positivepsychology.com/mihaly-csikszentmihalyi-father-of-flow/>. Viitattu 30.5.2023.

Paju, Sami & Riekkö, Tapani 2019. Järki töihin! Parempien työtapojen toimintaopas. Otavan kirjapaino Oy: Keuruu.

Penonen, Marjo 2021. Itsetuntemuksesta apua työhyvinvointiin. Tallinna: Kustannus Oy Duodecim.

Salakari, Minna 2020. Itsensä johtamisen taito lisää työhyvinvointia. Tarttumapinnolla Skhole blogi. <https://www.skhole.fi/blogi/itsensa-johtamisen-taito-lisaa-tyohyvinvointia>. Viitattu 25.12.2022.

Snicker, Elisa 2022. Opetusmateriaali. Vuorovaikutus ja viestintä sekä erilaiset tyypit työyhteisössä. Hyvinvointi työyhteisössä. Savonia ammattikorkeakoulu.

- Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvointi. Verkkosivu. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Viitattu 25.12.2022.
- SoteNavigaattori 2019. Itsensä johtaminen ja työn tuloksellisuus. Verkkojulkaisu. <https://sotenavigaattori.fi/osaaminen-tulevaisuuden-tarpeisiin/itsensa-johtaminen-ja-tyon-tuloksellisuus/>. Viitattu 12.10.2023.
- SoteNavigaattori 2019. Osaamisen kehittämisen käytännöt työpaikoilla. Verkkojulkaisu. <https://sotenavigaattori.fi/osaaminen-tulevaisuuden-tarpeisiin/osaamisen-kehittamisen-kaytannot-tyopaikoilla/>. Viitattu 12.10.2023.
- Spector, Paul E. 2022. Job satisfaction from assessment to intervention. New York: Routledge.
- Suonsivu, Kaija 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Kuopio: Unipress cop.
- Suonsivu, Kaija 2019. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 3. painos. Kuopio Unipress cop.
- Suoreijus, Laura julkaisuaika tuntematon. Mitä on itsensä johtaminen ja miksi olisi hyvä osata johtaa itseään. Iloitse blogi. <https://www.iloitse.fi/mita-itsensa-johtaminen-ja-miksi-itsensa-johtaminen-olisi-hyva-osata/>. Viitattu 30.5.2023.
- Sydänmaalakka, Pentti 2007. Intelligent self-leadership. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Sydänmaalakka, Pentti 2022. Johtajan kokonaisvaltaisuus. Haasteena jatkuva uudistuminen. Viro: Meedia Zone OU.
- Tampereen yliopisto, Tampereen ammattikorkeakoulu julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvoinnin kokonaisvaltainen malli. Verkkojulkaisu. <https://www.tyohyvinvointi.fi/>. Viitattu 19.10.2023.
- Tampereen yliopisto julkaisuaika tuntematon. Työolot edistävät ja uhkaavat työhyvinvointia. Verkkosivu. <https://sites.tuni.fi/kehitystyohyvinvointia/tyo-tyohyvinvointi/>. Viitattu 10.1.2023.
- The Chartered Institute of Personnel and Development julkaisuaika tuntematon. Wellbeing at work. Verkkosivu. <https://www.cipd.org/en/knowledge/factsheets/well-being-factsheet/#what-is-wellbeing-at-work>. Viitattu 11.9.2023.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi: Helsinki.
- Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) ohje 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käytäntö Suomessa 2012. Päivitetty 23.5.2023. Verkkosivu. <https://tenk.fi/fi/ohjeet-ja-aineistot/HTK-ohje-2012>. Viitattu 18.9.2023.
- Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisu 2019. Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Pdf-tiedosto. https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/Ihmistieteiden_eettisen_ennakoarvioinnin_ohje_2019.pdf. Viitattu 18.9.2023.
- Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisuaika tuntematon. Te-palvelut 2024-uudistus. Verkkosivu. <https://tem.fi/te-palvelut-2024-uudistus>. Viitattu 24.04.2023.
- Työpiste 2020. Ole itsellesi paras mahdollinen pomo! Seitsemän keinoa parantaa itsensä johtamisen taitoja. Verkkojulkaisu. <https://www.ttl.fi/tyopiste/ole-itsellesi-paras-mahdollinen-pomo-seitsemän-keinoa-parantaa-itsensa-johtamisen-taitoja>. Viitattu 12.10.2023.
- Työterveyslaitos 2016. AikaJärjestys asiantuntijatyössä. Pdf-tiedosto. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131617/AikaJarjestys_asiantuntijaty%C3%B6ss%C3%A4.pdf?sequence=1. Viitattu 12.10.2023.
- Työterveyslaitos 2017. Johtajuus tukee asiantuntijan ajanhallintaa. Blogi. <https://www.ttl.fi/ajankoh-taista/blogi/johtajuus-tukee-asiantuntijan-ajanhallintaa>. Viitattu 12.10.2023.

Työterveyslaitos. Pelotta töissä-psykologinen turvallisuus työyhteisössä. Pdf-tiedosto. Julkaistu 2021. file:///C:/Users/tikka/Downloads/Pelotta%20t%C3%B6iss%C3%A4%20ty%C3%B6yhteis%C3%B6ss%C3%A4%20(1).pdf. Viitattu 25.12.2022.

Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvointi. Verkkosivu. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Viitattu 20.11.2021.

Työterveyslaitos julkaisuaika tuntematon. Työn imu. Verkkosivu. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>. Viitattu 08.01.2023.

Työturvallisuuskeskus julkaisuaika tuntematon. Työhyvinvointi. Verkkosivu. <https://ttk.fi/tyoturvaluus/tyohyvinvointi/>. Viitattu 1.10.2023.

Työturvallisuuslaki 2002/738. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Viitattu 10.7.2023.

Venäläinen, Jussi 2020. Flow-tila tietotyön viisain lähde. Oulu: Fitra.

Vilkka, Hanna 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä: Ratkaisut umpikujiin. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Vilkka, Hanna 2014. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Kustannusyhtiö Tammi. <http://hanna.vilkka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>. Viitattu 10.7.2023.

Virolainen, Ilkka julkaisuaika tuntematon. Opetusmateriaali. Huippusuorituksen psykologiaa. Johtamisen psykologia. Savonia ammattikorkeakoulu.

LIITE 1: ALKUKARTOITUSKYSELYN SAATE

Saate alkukartoituskyselyyn lähetetty 7.3.2023 työllisyyspäällikön toimesta.

Hei!

Meille organisaationa ja johtona on tärkeää työhyvinvointi tällä hetkellä ja tulevaisuudessa.

Työhyvinvointiin voimme vaikuttaa jokainen itse, yksilöinä.

Tämän tärkeän asian äärellä, vastaathan alla olevaan kyselyyn. Se tukee meitä kaikkia, jotta meillä on hyvä tehdä töitä Kuopion kuntakokeilussa/työllisyyspalveluissa ja voimme viedä yhdessä asioita eteen päin. Kiitos!

T. Salla koko johtotiimin puolesta

Tämä kysely on tarkoitettu **kuntakokeilun/työllisyyspalveluiden työntekijöille, pois lukien hanketyöntekijät sekä johtotiimi.**

Kysely on osa Verna Tikkasen ylemmän ammattikorkeakoulu tutkinnon opinnäytetyötä. Kyselyn tarkoituksena on tarkastella koettua oman työhyvinvoinnin tilaa tällä hetkellä sekä löytää keinoja oman työhyvinvoinnin kehittämiseen työntekijätasoisesti. Tämän kyselyn pohjalta työhyvinvointiryhmän tiimien edustajat kokoontuvat työpajaan huhtikuussa 2023, jossa työstetään tästä kyselystä nousseita kehitysehdotuksia työntekijätasoisena oman työhyvinvoinnin parantamiseksi.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 15–20 minuuttia ja sen voi täyttää työajalla. **Kysely on vastattavissa 17.3.2023 klo 16.00 saakka.**

Vastaukset käsitellään anonyymisti.

Linkki kyselyyn:


<https://link.webpolsurveys.com/S/F42FD842D362A010>

Yhteistyöterveisin

Verna

LIITE 2: ALKUKARTOITUSKYSELY

Oman työhyvinvoinnin tila

 Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

Kauanko olet ollut töissä työllisyyspalveluilla/TE-toimistolla? *

- alle 2 vuotta
- 2-3 vuotta
- 4-6 vuotta
- 7-10 vuotta
- yli 10 vuotta

Onko työsuhteesi vakinainen vai määräaikainen? *

- Vakinainen
- Määräaikainen

Mielipiteesi seuraaviin väittämiin *

Olen motivoitunut työhöni *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Koen työssä onnistumisen tunnetta *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Huomioithan, että tämä kysely koskee vain omaa eli työntekijä tasoista työhyvinvointia, omaa työntekijätasoista kokemustasi/tuntemustasi omasta työhyvinvoinnistasi. Kyselyllä ei ole tarkoitus tarkastella työhyvinvointia työyhteisön, esihenkilötyön tai johdon työn näkökulmasta.

Minkä arvosanan antaisit omalle työhyvinvoinnillesi arvoasteikolla 1-5? 1=Heikko, 2=Välttävä, 3=Melko hyvä, 4=Hyvä, 5=Kiitettävä *

*

Voin hyödyntää ammattitaitoani työssäni *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Koen työnhallintaa *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Koen työnimua *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Koen tarmokkuutta työssäni *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Koen omistautumista työlleni *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Koen uppoutumista työhöni *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Oma osaamiseni ja työni haastavuus ovat tasapainossa *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Koen että palaudun työstäni työpäiväni aikana *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Työlleni asetetut tavoitteet tukevat omaa työhyvinvointiani *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Itsensä johtamisen lähtökohtana on oma pohdintasi ja käsityksesi omasta itsestäsi, työn teon motiivistasi sekä omista voimavaroistasi, kehittämistarpeistasi ja osaamisalueistasi. Itsensä johtaminen on säännöllistä pohdiskelua ja se kuuluu olennaisena osana itsensä kehittämiseen ja käsitykseen itsestä. Itsensä johtamisen perusta on hyvässä itsetuntemuksessa, se on tavoitteellista itsensä kehittämistä, muutosvalmiutta sekä työajankäytön hallintaa. Itsensä johtaminen johtaa vastuunottamiseen ja itsenäisempään työotteeseen.

Mielipiteesi seuraaviin väittämiin *

Tiedän omat vahvuuteni ja hyödynnän niitä työssäni *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Tunnistan omat kehitystarpeeni *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Omaan hyvät itseni johtamisen taidot *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Tiedän tarpeeksi itseni johtamisen eri keinoista/toimintamalleista *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Tunnistan itseni johtamisen vaikutusmahdollisuudet liittyen omaan työhyvinvointiini *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Mitä itsensä johtaminen sinulle käytännössä tarkoittaa työssäsi?

Oman työn johtamisen lähtökohta on työmäärän ja erilaisten työtehtävien tiedostaminen ja työn organisointi. Työntekijä on myös vastuussa ajankäytöstään, tavoitteisiin pääsemisestä sekä omasta työpanoksestaan.

Tunnistatko oman työn johtamisen mahdollisuudet liittyen omaan työhyvinvointiisi? Perustele vastauksesi, kiitos.

*

- Kyllä
- Ei

Perustelusi *

Mielipiteesi seuraaviin väittämiin ***Suunnittelun ajankäyttöäni, aikataulutun/kalenteroin työtäni ***

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Priorisoin työtehtäviäni *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Organisoin työtehtäviäni *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Huomioin virkeystilani työpäiväni aikana, panostan haastavimmat työtehtävät tälle ajalle *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Asetan itselleni tavoitteita ja välitavoitteita *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Koen oman työn johtamisella olevan vaikutusta omaan työhyvinvointiini

*

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Minulla on tarvittavat taidot/tiedot oman työni johtamiseksi *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Hyödynnän oman työn johtamisen keinoja päästäkseni parempaan koettuun omaan työhyvinvointiin

*

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Oman työni johtamiselle ei ole haasteita *

- Samaa mieltä
- Melko samaa mieltä
- Melko eri mieltä
- Eri mieltä
- En osaa sanoa

Mikä on tehokkain oman työnjohtamisen keinosi/toimintatapasi?

Mitä oman työn johtamisen toimintatapoja hyödynnät päästäksesi työllesi asetettuihin tavoitteisiin?

A large empty rectangular box with a thin black border, intended for the user to write their answer to the question above. The box is currently blank.