

Please note! This is a self-archived version of the original article.

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Laaksonen, H. (2023) Esihenkilöiden työn ilon lähteet pandemian jälkimainingeissa. TAMK-konferenssi – TAMK Conference 2023. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja, Erillisjulkaisuja, s. 136-142.

URL: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7266-78-6>

Hannele Laaksonen, HTT, terveysalan johtamisen yliopettaja, TAMK

HANKKEEN NIMI: ETÄNÄ ENEMMÄN -SOTE-TYÖ UUDISTUU (2019–2022)

ESIHENKILÖIDEN TYÖN ILOIN LÄHTEET PANDEMIAN JÄLKIMAININGEISSA

Asiasanat: työn ilo, esihenkilö, pandemia

Pandemia on koetellut viimeisten vuosien aikana sote-alan työntekijöitä ja esihenkilöitä. Sote-alaa on samaan aikaan kohdannut laaja henkilöstöpula, johon on osaltaan vaikuttanut alan heikko palkkataso ja hoitajien hakeutuminen muihin töihin. Pandemia-aika heikensi myös henkilöstön työhyvinvointia. Tässä artikkelissa tarkastellaan sote-alan esihenkilöiden työn ilon lähteitä keväällä 2022. Sähköinen kysely toteutettiin valtakunnalliseen Etänä Enemmän -sote-työ uudistuu hankkeeseen osallistuneelle henkilöstölle. Esihenkilöiden (n=65) työn ilon lähteet liittyvät työn sisältötekijöihin, työyhteisöön ja yhteistyöhön, työssä koettuihin onnistumisiin, saatuun tukeen ja palautteeseen, esihenkilöön sekä toimiviin työvälineisiin ja menetelmiin. Tulokset antavat uutta tietoa esihenkilöiden työ ilon lähteistä, joita voidaan hyödyntää johtamistyössä ja esihenkilöiden täydennyskoulutuksissa.

Johdanto

Työn ilosta puhuminen ja sen mittaaminen sote-alan esihenkilöillä koronavuosien, etätyön, hoitajapulan ja hoitajien työtaistelun jälkeen tuntuu jonkin verran irrationaalilta. On kuitenkin erittäin tarpeellista saada tutkittua tätä historiallista ajanjaksoa ihan verekseltään tilanteessa, jossa pandemia on suurelta osin jo väistymässä. Keväällä 2022 hoitajien työtaistelu oli vielä meneillään ja hoitajapula pahimmillaan, jolloin hoitopaikkojen auki pitämisestäkin oli laitosten johtajien päätettävä. Samaa aikaan oli joillakin kunnilla aktiivista pyrkimystä

rekrytoida Suomeen hoitajia ulkomailta. Esihenkilöt ovat varmasti olleet näissä tilanteissa kovissa paineissa ja työhyvinvointi on ollut koetuksella.

Työhyvinvointi koostuu monesta eri tekijästä kuten työntekijän työkyvystä ja työn luonteesta, työyhteisön toiminnasta ja vuorovaikutuksesta, sekä esimiestyöstä ja organisaation toiminnasta (Manka 2015). Työn ilo sisältyy työhyvinvointiin ja se tarkoittaa yksilöllistä positiivista tunnetta tilanteessa, kun kaikki työhyvinvoinnin palaset toteutuvat yksilön kohdalla onnistuneesti (Manka, ym. 2012, 77). Työn ilonousee niistä työntekijän onnistumisen kokemuksista, joissa hän saa käyttää omaa osaamistaan sekä hänelle annetaan palautetta ja häntä tuetaan työssä (Manka, ym. 2010, 8). Työn ilon synonyyminä pidetään työn imua: työntekijä kokee työtä tehdessään myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa, mikä ilmenee tarmokkuutena, työlle omistautumisena ja työhön uppoutumisena (Mäkinieniemi, Kaltiainen & Hakanen 2022).

Työterveyslaitoksen pitkittäistutkimuksen (Mäkinieniemi, ym. 2022) tulokset (12/2021) kertovat, että työväestön työtyytyväisyys ja työkyky heikkenivät ajasta ennen koronaa, työuupumusoireilu oli yleisempää kuin ennen koronaa ja työn imu sekä työkyky laskivat iästä riippumatta. Työn imua löytyi eniten hybridityössä, jonka vahvuuksiksi nousi sosiaalinen tuki, luottamus työkavereihin ja uuden oppimisen mahdollisuus. Tulokset osoittavat, että työn imua, sitoutumista ja tyytyväisyyttä lisäävät työntekijän saama tuki ja arvostus, sekä luottamus työntekijöiden kesken sekä työntekijöiden ja esihenkilöiden välillä. Hybridityön todettiin olevan parempi työhyvinvoinnin näkökulmasta kuin kokoaikainen etätyö.

Lehmuskosken (2018, 47–49) sosiaali- ja terveysalan tutkimuksessa todettiin työn monipuolisuudella ja omien taitojen hyödyntämisellä sekä kehittämisellä olevan yhteyttä työn iloon, mutta näillä ei pelkästään voida saavuttaa työn iloa, vaan työstä pitää löytyä sopivassa määrin myös haasteita. Merkillepantavaa on se, mitä monipuolisemmaksi vastaajat olivat kokeneet oman työnsä, sitä enemmän se tuotti työn iloa. Tyytyväisyys osaamisen hyödyntämiseen, omien taitojen

monipuoliseen käyttämiseen sekä oppimis- ja kehittymismahdollisuuksiin lisäsivät myös työn iloa.

Etänä Enemmän -hankkeessa kotihoidon esihenkilöille toteutetussa tutkimuksessa (Kemppainen, Nurminen & Laaksonen 2020) tuotiin esille vertaistuen ja työnohjauksen tarpeita, jotka johtuivat esihenkilöiden työn kuormittuneisuudesta. Tutkimukseen osallistuneet kokivat, että työ on tulipalojen sammuttamista, mikä nosti pintaan ahdistusta, voimattomuutta ja riittämättömyyttä. Vaatimusten ristipaineet aiheuttivat stressiä, väsymystä ja henkistä kuormittumista. Työn yksinäisyyteen esihenkilöt kaipasivat oman esihenkilön tukea ja tarvetta tulla kuulluksi.

Tutkimuksen toteutus

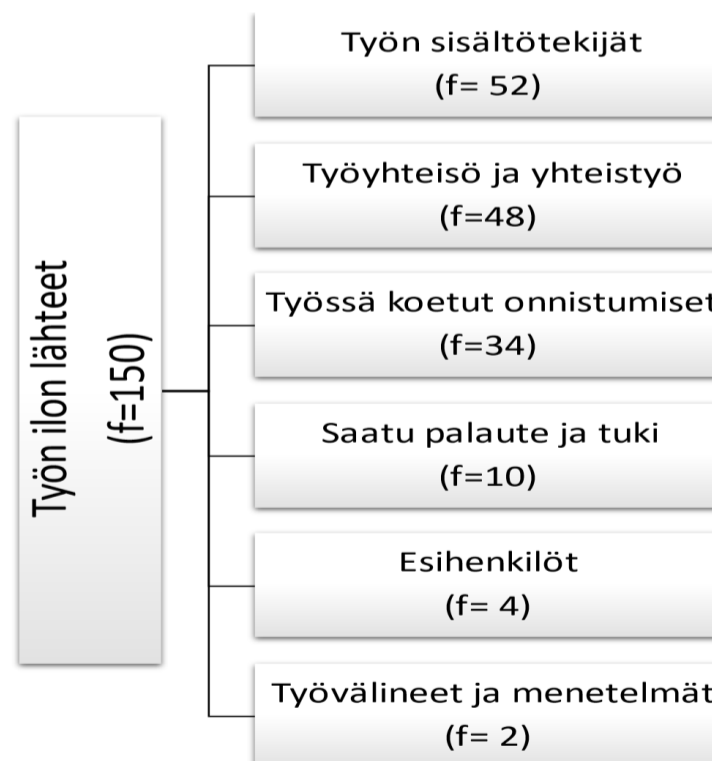
Etänä Enemmän -sote-työ uudistuu -hankkeen (2019–2022) keskeisinä tavoitteina oli lisätä sote-henkilöstön työhyvinvointia, työn hallintaa ja tuottavuutta. Tässä artikkelissa vastataan seuraavaan kysymykseen: Mitkä ovat esihenkilöiden tärkeimmät työn ilon lähteet?

Hankkeessa toteutettiin alku- ja loppukysely samalla sähköisellä kyselylomakkeella, joka kehitettiin Dinno -hankkeessa (Syvänen, Tikkamäki, Loppela, Tappura, Kasvio, & Toikko 2015). Loppukysely toteutettiin keväällä 2022 ja siihen osallistuneista poimittiin tähän artikkeliin esihenkilöiden (n=65) vastaukseen avoimeen kysymykseen; Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät työn ilon lähteet ja tekijät? Aineisto analysoitiin sisällönanalyysillä ja sisällön erittelyllä (Tuomi & Sarajärvi 2006, 106–116). Kirjallista aineistoa kertyi 4441 merkkiä välilyönteineen.

Esihenkilöiden tärkeimmät työn ilon lähteet

Kyselyyn vastanneiden esihenkilöiden keski-ikä oli 52 vuotta nuoremman ollessa 32 vuotta ja vanhimman 68 vuotta. Sosiaali- ja terveydenhuollossa esihenkilöt olivat työskennelleet keskimäärin 25 vuottaja ja nykyisessä organisaatiossa keskimäärin 14 vuotta. 32 % vastaajista työskenteli fyysisesti eri paikassa kuin omat työntekijät. Vastauksia saapui Ylä-Savosta (29 %), Pirkanmaalta (22 %), Uudeltamaalta (12 %) ja Satakunnasta (6). 31 % vastauksista saapui muulta Suomesta.

Esihenkilöistä 25 % koki työn iloa erittäin hyvin, 60 % melko hyvin, 8 % ei hyvin eikä huonosti, 6 % melko huonosti ja 1 % erittäin huonosti. Avoimen kysymyksen vastauksissa nousi esihenkilöiden työn ilon lähteiksi työn sisältötekijät, työyhteisö ja yhteistyö, työssä koetut onnistumiset, esihenkilöt sekä työvälineet ja menetelmät (Kuvio 1.) Työn sisältötekijöissä hahmottui neljä alaluokkaa, jotka tuovat työn iloa esihenkilöille: monipuolinen (f=23) ja kehittävä työ (f=16) sekä vaikutusmahdollisuudet (f=9) ja yhteisöllisyyden kokemus (f=4). Monipuolinen työ on mielekästä, vastuullista, motivoivaa, sisällöllisesti monipuolista, vaihtelevaa ja merkityksellistä. Kehittävässä työssä on jatkuvasti uusia haasteita, siinä saa käyttää luovuus, kehittää itseään, viedä muutoksia läpi sekä oppia ja suunnitella uutta. Siinä on myös haastava työnkuva ja tehtävät. Työn iloa tuottavat vaikutusmahdollisuudet, kun henkilöllä on vapaus suunnitella oma työrytmi ja tehtävät kullekin päivälle, voi työskennellä välillä etänä ja saa omaa rauhaa, sekä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja työ sisältää itsenäistä päätöksentekoa sekä itsenäisen työnkuvan. Yhteisöllisyyden kokemukset nousivat tässä aineistossa siitä, että esihenkilö voi auttaa työntekijöitä ja ratkaista asioita heidän kanssaan. Esihenkilöille toi iloa myös yhdessä tekeminen sekä yhteinen huumori ja ilo.



KUVIO 1. Esihenkilöiden työn ilon lähteet

Toinen työn ilon yläluokka, Työyhteisö ja yhteistyö, sisältää työyhteisön (f=7), työryhmät (f=5), henkilöstön (f=5), työkaverit (f=14) ja kollegat (f=8) sekä yhteistyön (f=6) ja sosiaalisuuden (f=3). Työyhteisössä iloa tuo toimiva ja keskusteleva yhteisö. Työryhmiä kuvattiin mahtaviksi, vahvoiksi ja hyviksi. Henkilöstön ilo ja tyytyväisyys sekä työhön sitoutuminen tuo työn iloa myös esihenkilölle. Työkavereita kuvattiin hyviksi, tyytyväisiksi, kivoiksi, ja omiksi persooniksi. Kollegojen kohdalla nostettiin esille luotettavuus.

Työssä koetut onnistumiset olivat monipuolisia ja niissä esitettiin yleisellä tasolla onnistumisen kokemuksia (f=9), mutta myös onnistumisia tavoitteiden saavuttamisessa (f=9), haastavissa tilanteissa (f=5), sekä rekrytoinnissa (f=1) ja henkilöstöhallinnossa (f=1) onnistumista. Lisäksi mainittiin oivallukset (f=1) onnistumisen kokemuksena, joka tuottaa työn iloa. Tavoitteiden saavuttamisten kohdalla mainittiin mm. strategisten tavoitteiden saavuttaminen, ikääntyneiden hoidon ja tiimin toiminnan onnistuminen sekä tehtävien valmiiksi saaminen tavoitteiden mukaan. Onnistumisen tunnetta saatiin myös tyytyväisistä asiakkaista (f=8).

Saatu palaute (f=4) ja tuki (f=6) antavat myöskin esihenkilöille työn iloa. Palautetta saadaan niin työntekijöiltä kuin ylemmältä esihenkilöltä sekä asiakkailta. Kollegojen ja esimiehen tuki, kuulluksi tuleminen ja arvotuksen kokeminen sekä toimivat tukipalvelut lisäävät työn iloa. Tyytyväiset, luotettavat ja tukea antavat esihenkilöt (f=4) saavat aikaa työn iloa. Myöskin toimivat työvälineet ja menetelmät (f=2) antavat työn iloa.

Pohdinta

Tutkimus toteutettiin keväällä 2022 Etänä Enemmän -sote-työ uudistuu hankkeen loppukyselynä. Vastanneista esihenkilöistä (n=65) 85 % koki erittäin ja melko hyvin työn iloa, mikä tulos on todella hyvä ajatellen kevään olosuhdetekijöitä kuten hoitajien työtaistelua, etätyötä, hoitajapulaa ja pandemiaa sekä hyvinvointialueiden valmistelun tilannetta.

Esihenkilöiden tärkeimmät työn ilon lähteet ja tekijät löytyivät työn sisältötekijöistä sekä työyhteisöstä ja yhteistyöstä. Työn sisältötekijöistä sai eniten mainintoja monipuolinen ja kehittävä työ, jotka tekijät nousivat esille myös Lehmuskosken (2018) tutkimuksessa. Työyhteisön tasolla työkaverit, kollegat ja henkilöstö tuottivat runsaasti työn iloa. Onnistumisen kokemuksissa vastaajat iloitsivat etenkin tavoitteiden saavuttamisesta ja tyytyväisistä asiakkaista. Esihenkilöt ovat avainasemassa strategisten tavoitteiden määrittelyssä, toiminnan johtamisessa ja toteutuksen seurannassa. Strategian lopullinen kokonaisuus tavoite on asiakkaiden hyvä ja laadukas hoito, joka tuottaa asiakastyytyväisyyttä. (Laaksonen, Sinkkonen & Wallin 2020, 207.)

Manka, ym. (2010, 8) ja Mäkinieniemi, ym. (2022) mainitsevat työn ilon lähteeksi palautteen saamisen ja tuen, mikä näkemys vahvistui myös tässä tutkimuksessa. Esihenkilötyö on vastuineen ja velvollisuksiineen hyvin vaativaa työtä monen ristipaineen keskellä ja siksi jokainen esihenkilö tarvitsee myös itse palautetta ja tukea (Ollila 2022, 143, Kemppainen, Nurminen & Laaksonen 2020). Vastaajista kolmasosa työskenteli fyysisesti eri työpisteessä kuin heidän alaisensa ja ehkä tästä johtuen saadussa tutkimustuloksissa ei noussut esille hybridityön positiivinen vaikutus työhyvinvointiin, mikä ilmeni Mäkinieniemen, ym. (2022) tutkimuksessa.

Tämän tutkimuksen tulokset ovat valoisia, mutta vähäisen osanottajamäärän takia vain suuntaa antavia hankkeeseen osallistuneiden Ylä-Savon, Pirkanmaan ja Uudenmaan osalta. Esihenkilöiden työhyvinvoinnilla on vaikutusta koko työyhteisöön, tuottavuuteen sekä tavoitteiden saavuttamiseen ja siksi esihenkilöiden tulisi saada tukea (vertaistuki, mentorointi, valmennus, työnohjaus, koulutus) jo ennakkoivasti eikä vasta ”tulipaljon sammuttamisen” vaiheessa.

Lähteet

- Kemppainen, A., Nurminen, J. & Laaksonen, H. 2020. Esimiehet tarvitsevat työnohjausta ja vertaistukea työssäjaksamisen tukemiseksi. Luettu 29.12.2022. <http://tamkjournal.tamk.fi/esimiehet-tarvitsevat-tyonohjausta-ja-vertaistukea-tyossajaksamisen-tukemiseksi/>
- Laaksonen, H., Sinkkonen, M. & Wallin, O. 2020. Palveluiden ja henkilöstön johtaminen. Teoksessa Hannele Laaksonen, Heleena Laitinen ja Heikki Hiilamo (toim.) Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmä. Helsinki: Sanoma Pro Oy, 202–255.
- Lehmuskoski, L. 2018. Osaamisen hyödyntäminen lisää työn iloa. Teoksessa Laaksonen, H. (toim.) Työn ilolla! -dialogia ja yhteistoiminnallista kehittämistä. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu, 41–51.
- Manka, M-L. 2015. Stressikirja. Mistä virtaa? Helsinki: Talentum.
- Manka, M-L., Hakala, L., Nuutinen, S. & Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua – työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tampere: Tampereen yliopisto, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos.
- Manka, M., Heikkilä-Tammi, K. & Vauhkonen, A. 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus: Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Tampere: Tampereen yliopisto, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos.
- Mäkinieniemi, J-P, Kaltiainen, J. & Hakanen, J. 2021. Miten Suomi voi –tutkimus: Työhyvinvoinnin kehittyminen korona-aikana loppuvuoteen 2021 mennessä. Luettu 26.12.2022. <https://issuu.com/tyoterveyslaitos/docs/miten-suomi-voi-tyouupumus-on-kasvanut/1?ff>
- Ollila, S. 2022. Henkilöstöjohtamisen tukemisen keinoja. Teoksessa Hannele Laaksonen ja Seija Ollila (toim.) Henkilöstöjohtamisen moninaisuus -ajateltua, koettua, tutkittua. Helsinki: Oppian, 143–152.
- Syvänen, S., Tikkamäki, K., Loppela, K., Tappura, S., Kasvio, A. & Toikko, T. 2015. Dialoginen johtaminen. Avain tuloksellisuuteen, työelämän laatuun ja innovatiivisuuteen. Tampere: Tampere University Press.
- Tuomi, J. & Sarajarvi, A. 2006. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.