



samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

ANNE-MARI KALLIO

Työhallinnan kehittäminen itsensä johtamisen avulla Ulosottolaitoksen laajan täytäntöönpanon yksikössä

JOHTAMISEN JA PALVELULIIKETOIMINNAN
YAMK TUTKINTO-OHJELMA 2024

TIIVISTELMÄ

Kallio, Anne-Mari: Työhallinnan kehittäminen itsensä johtamisen avulla Ulosottolaitoksen laajan täytäntöönpanon yksikössä
Opinnäytetyö, ylempi AMK
Johtamisen ja palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma]
Toukokuu 2024
Sivumäärä: 59
Liitteiden määrä: 2

Opinnäytetyön toimeksiantaja oli Ulosottolaitoksen laajan täytäntöönpanon Sisä-Suomen yksikkö. Ulosottolaitos muodostuu keskushallinnosta, viidestä laajan täytäntöönpanon yksiköstä, perustäytäntöönpanon yksiköstä, erityistäytäntöönpanon yksiköstä sekä yhteisistä palveluista. Ulosottolaitoksen tehtävänä on tuomioiden täytäntöönpano. Vuonna 2020 tapahtuneen organisatiomuutoksen jälkeen työn kuviin tuli muutoksia ja muutokset ovat kuormittaneet henkilöstöä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää työn hallintaa itsensä johtamisen avulla kohdeorganisaatiossa. Toimeksiantajan tavoite oli saada tietoa, jonka avulla organisaatiota voidaan kehittää. Kohdeorganisaatiossa työskentelee 68 ulosottoylitarkastajaa. Tutkimuskysymyksiä olivat, että miten laajan täytäntöönpanon ulosottoylitarkastajat johtavat itseään, miten heidän itsensä johtamista voidaan kehittää ja miten työhallintaa voidaan kehittää itsensä johtamisen keinoin.

Teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin itsensä johtamisen osa-alueita sekä työhallintaa. Itsensä johtamista käsiteltiin siitä näkökulmasta, että mitkä tekijät ja itsensä johtamisen osa-alueet liittyvät työhön, työn tekemisen kehittämiseen sekä työhallinnan tunteeseen.

Aineisto kerättiin kyselyllä, joka sisälsi sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Aineisto jaettiin tutkimuskysymysten mukaisiin ryhmiin ja tulokset esitettiin näiden ryhmien mukaisesti limittäin. Monivalintakysymysten vastauksista muodostettiin sektorikuvaajia ja avointen kysymysten vastaukset käsiteltiin teemoittelemalla aineisto.

Johtopäätöksinä tuloksista syntyi kehittämiskohteita, joilla työn hallintaa voidaan parantaa. Keskeisimmät kohteet ovat erikoistuminen omien vahvuuksien mukaan, keskustelut sekä avoin tiedon jakaminen kollegoiden kesken. Johtopäätöksinä syntyi myös ajatus kahdesta kehitettävästä järjestelmästä, jotka ovat palautejärjestelmä ja tehtävähallintajärjestelmä.

Avainsanat: ulosottoylitarkastaja, itsensä johtaminen, työhallinta, itsetuntemus, tavoite, palaute, reflektio

Abstract

Kallio, Anne-Mari: Development of work management through self-management in the Extensive Enforcement Unit of the National Enforcement Authority Finland

Degree Programme in Management and Service Business, Master's Programme

May 2024

Number of pages: 59

Number of appendixes: 2

The thesis was commissioned by the Inner Finland Unit for the Extensive Enforcement of the National Enforcement Authority Finland. The National Enforcement Authority Finland consists of a central administration, five extensive enforcement units, a basic enforcement unit, a special enforcement unit and common services. The National Enforcement Authority Finland is responsible for the enforcement of judgments. After the organisational change in 2020, there were changes to the descriptions of the work and the changes have burdened the personnel.

The aim of the thesis was to develop work management through self-management in the target organization. The mandator's goal was to obtain information that could be used to develop the organization. The target organization employs 68 Senior Enforcement Inspectors. The research questions were how Senior Enforcement Inspectors of the Extensive Enforcement lead themselves, how their self-management can be developed, and how work management can be developed through self-management.

The theoretical framework covered aspects of self-management and work management. Self-management was discussed from the perspective of what factors and aspects of self-management are related to work, the development of work and the feeling of work management.

The material was collected with a questionnaire containing both multiple-choice questions and open-ended questions. The material was divided into groups according to the research questions and the results presented according to these groups were overlapping. The answers to multiple-choice questions were formed into sector descriptors and the answers to open-ended questions were addressed by theming the material.

In conclusion, the results resulted in development areas that can be used to improve the management of work. The key topics are specialization according to one's strengths, discussions and open sharing of information among colleagues. The idea of two systems to be developed, a feedback system and a task management system, also emerged as conclusions.

Keywords: senior enforcement inspector, self-management, work management, self-knowledge, target, feedback, reflection

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA JA TAVOITTEET	6
2.1 Kohdeorganisaatio	6
2.2 Lähtötilanne	7
2.3 Työn tavoite, näkökulma ja rajaukset	8
2.4 Lähestymistapa	9
2.5 Tiedonkeruumenetelmä	10
2.6 Teoreettinen viitekehys	12
3 ITSENSÄ JOHTAMINEN	14
3.1 Itsetuntemus	15
3.2 Reflektio	16
3.3 Tunteiden tunnistaminen	17
3.4 Resilienssi	18
3.5 Stressin hallinta ja palautuminen	20
3.6 Arvot	23
3.7 Tavoitteet	24
3.8 Motivaatio	26
3.9 Osaaminen ja oppiminen	27
4 TYÖNHALLINTA	30
4.1 Psykologinen pääoma ja psykologinen turvallisuus	30
4.2 Voimavarat	31
4.3 Tehtävähallintajärjestelmä	32
5 KYSELY ULOSOTTOYELITARKASTAJILLE	33
5.1 Itsensä johtaminen työarjessa	34
5.2 Itsensä johtamisen kehittäminen	38
5.3 Työhallinnan kehittäminen itsensä johtamisella	39
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	41
6.1 Keskeiset havainnot	41
6.2 Tutkimuksen luotettavuus	45
6.2.1 Validiteetti ja reabiliteetti	45
6.2.2 Objektivisuus	46
6.3 Eettisyys	46
7 POHDINTA	47
LÄHTEET	50
LIITE 1: KYSELYN SAATEKIRJE	54
LIITE 2: KYSELY ULOSOTTOYELITARKASTAJILLE	55

1 JOHDANTO

Itsensä johtaminen on melko vähän tutkittu tieteen alue. Sitä on lähestytty eri tieteenalojen kulmista, kuten esimerkiksi psykologia, lääketiede, filosofia tai historia, mutta koska itsensä johtaminen on moniulotteista, yksittäinen tieteenala ei kykene käsittelemään sitä kokonaisuudessaan. Itsensä johtaminen on monialaista. Se voidaan nähdä viitenä osa-alueena, joita ovat keho, mieli, tunteet, arvot ja työ. Näitä osa-alueita johtaa ja tarkkailee tietoisuus. Itsensä johtamisen keskiössä ovat kehittyminen ja uudistuminen. Visio ja tavoitteet ohjaavat itsensä johtamisen suuntaa. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 27–34.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia ja selvittää, miten itsensä johtamisen avulla voidaan parantaa työnhallintaa, työtehtävien hallintaa ja järjestelmällistä työntekoa. Kohdeorganisaatio on Ulosottolaitoksen Sisä-Suomen laajan täytäntöönpanon yksikkö, jossa myös opinnäytetyön tekijä työskentelee ulosottoylitarkastajan tehtävissä. Yksikössä työskenteleville ulosottoylitarkastajille suunnatulla kyselyllä tutkitaan itsensä johtamista ilmiönä sekä kehittämismahdollisuuksia työn hallinnan näkökulmasta.

Vuonna 2020 tapahtuneen organisaatiomuutoksen jälkeen ulosottoimen perusrakenteita muutettiin ja sen seurauksena työtehtävien määriin ja laatuun tuli muutoksia (Ulosottolaitos, 2022b, s. 6). Ulosotossa täytäntöönpanotoimia tekevät virkamiehet ovat aina suorittaneet heille määrättyjä tehtäviä melko itsenäisesti. Työajankäytön on voinut suunnitella itse ja jokaiselle on muodostunut omat rutiininsa. Viime vuosina ja vuosikymmeninä tapahtunut digitalisoituminen, tietojärjestelmien kehittyminen ja lakimuutokset vaativat yhä enemmän laaja-alaista osaamista, uusien asioiden nopeaa omaksumista ja tehokasta työajankäytön hallintaa. Ulosoton tehtäväkenttä on laajentunut harmaan talouden ja digitalisaation mukanaan tuomien uusien ilmiöiden vuoksi. (Ulosottolaitos, 2024, s. 8–9.) Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miten itsensä

johtamista voidaan käyttää hyödyksi jatkuvan muutoksen ja osaamisen ylläpidon hallitsemisessa. Tämän tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää ja soveltaa koko ulosottosektorilla ja asiantuntijatyössä laajemminkin, sillä itsensä johtaminen on tärkeä työelämätaito ja hyvällä itsensä johtamisella voidaan parantaa työnhallintaa.

2 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA JA TAVOITTEET

Tässä luvussa kerrotaan kohdeorganisaatiosta tarkemmin sekä kerrotaan tutkimuksen lähtökohdista ja tavoitteista. Luvussa käsitellään myös lähestymistapa ja tiedonkeruumenetelmä. Teoreettinen viitekehys avaa itsensä johtamisen ja työnhallinnan käsitteitä.

2.1 Kohdeorganisaatio

Tämän opinnäytetyön kohdeorganisaatio on Ulosottolaitoksen Sisä-Suomen laajan täytäntöönpanon yksikkö. Sisä-Suomen yksikkö toimii Pirkanmaan, Keski-Suomen, Päijät-Hämeen ja Kanta-Hämeen alueilla. Toimipaikkoja on yhteensä 13 ja päätoimipaikka on Tampereella. Ulosottolaitos kokonaisuudessaan koostuu keskushallinnosta, viidestä laajan täytäntöönpanon yksiköstä, perustäytäntöönpanon yksiköstä, erityistäytäntöönpanon yksiköstä sekä yhteisistä palveluista, joka käsittää mm. kirjaamon, asiakaspalvelun ja maksujen käsittelyn. (Ulosottolaitos, 2022a.) Kaikissa laajan täytäntöönpanon yksiköissä toimii yhteensä n. 340 ulosottoylitarkastajaa, joista jokainen hoitaa pääsääntöisesti samanlaisia täytäntöönpanotehtäviä itsenäisesti. Sisä-Suomen yksikössä työskentelee n. 70 ulosottoylitarkastajaa.

Ulosottolaitoksessa pannaan täytäntöön riita- tai rikosasiassa asetettuja yksityisoikeudellisia, tuomioihin tai muihin ulosottokaassa tarkoitettuihin ulosotoperusteisiin sisältyviä velvoitteita tai kieltoja (Ulosottokaari 705/2007, 1 luku 1 §). Pääsääntöisesti ulosotoperusteet ovat rahamääräisiä maksutuomioita.

2.2 Lähtötilanne

Vaikka laajan täytäntöönpanon ulosottoylitarkastajat hoitavat pääsääntöisesti rahasaatavien perintää, tehtäviin kuuluu kaikkien muidenkin tuomioiden, kuten esimerkiksi häätöjen, täytäntöönpano lukuun ottamatta vankeusrangaistusten täytäntöönpanoa pl. muuntorangaistukset (Ulosottokaari 705/2007, 1 luku 1 §). Tehtäväkenttä on laaja ja edellyttää monenlaisten kokonaisuuksien tuntemusta ja hallintaa. Ulosottoylitarkastajien työ on pitkälle itseohjautuvaa ja työn tekemisen voi suunnitella ja aikatauluttaa itse parhaaksi katsomallaan tavalla. Esimiehen rooli on lähinnä tulkita lainsäädäntöä ja tukea ulosottoylitarkastajaa hänen omissa lainkäyttöratkaisuissaan.

Ulosottovelalliset ovat yhdenvertaisia lain edessä (Suomen perustuslaki 731/1999, 2 luku 6 § 1 mom.) ja heidän tulee saada samanlaista kohtelua asuinpaikasta ja asioitaan hoitavasta virkamiehestä riippumatta. Ulosoton organisaatiomuutoksen myötä v. 2020 itsenäiset ulosottovirastot yhdistettiin valtakunnalliseksi Ulosottolaitokseksi. Yksi tämän uudistuksen tavoitteita oli yhtenäistää virastojen toimintatapoja. (Ulosottolaitos, 2022b, s. 9.)

Ulosoton rakenneuudistuksessa perusrakenteita muutettiin ja perintä jakautui perusperintään ja laajaan perintään. Samalla joitakin aikaisemmin toimistosihteerien hoitamia tehtäviä siirtyi ulosottoylitarkastajien vastuulle. Työmäärät ovat lisääntyneet myös osittain siksi, koska täytäntöönpanotoimia tekevien henkilöiden määrä on organisaatiomuutoksen jälkeen vähentynyt. Uudistusta on perusteltu kustannustehokkuuden parantamisella sekä määrärahojen pienentymisellä tulevaisuudessa. (HE 71/2018, s. 5.)

Yhtenä perinnän jakamisen tavoitteena oli se, että osaamista ja ammattitaitoa pystyttäisiin kohdentamaan paremmin vaativampiin ja aikaa vieviin perintätapauksiin rutiinitoimenpiteiden sijaan. Tätä tavoitetta ei vielä ole saavutettu, koska laajan täytäntöönpanon työnhallinta on vakiintumatonta eikä aikaa vievistä rutiineista ole vielä päästy eroon. (Ulosottolaitos, 2022b, s. 9; Ulosottolaitos, 2024, s. 9.)

Ulosoton henkilöstöä koulutetaan jatkuvasti lähinnä substanssiasioiden ja käyttöjärjestelmän osalta. Työnhallintaan ei ole juurikaan kiinnitetty huomiota. Järjestelmällisen työn teon mallia on vuosien saatossa pohdittu, mutta yhteistä tapaa ei ole vakiintunut. Jokainen ulosottoylitarkastaja toimii itsenäisesti ja itse omaksuttujen tapojen mukaan ja käytännöt ovat syntyneet vuosien kokemuksen pohjalta.

Sisä-Suomen laajan täytäntöönpanon toimintayksikköön tehtiin kesällä 2023 Aluehallintoviraston toimesta työsuojelutarkastus, jossa mm. todettiin, että kokemus muutoksen johtamisen hallitsemattomuudesta ja työn puutteellisesta organisoimisesta aiheuttaa merkittävää terveysvaaraa tai -haittaa. Aluehallintovirasto antoi työnantajalle kehotuksen tehdä korjaavia toimenpiteitä haitallisten kuormitustekijöiden poistamiseksi tai vähentämiseksi. (Aluehallintovirasto, 2023.) Tästä syntyi ajatus lähteä tutkimaan sitä, miten henkilöstö voisi itse vaikuttaa kokemaansa muutoksen aiheuttamaan kuormitukseen ja kehittää omaa työtään. Opinnäytetyön toimeksiantajan intressi on auttaa henkilöstöä itse parantamaan omia työolosuhteitaan, kehittämään työtään ja edistämään omaa ammattitaitoaan. Organisaatiomuutoksesta lähtien työn kehittämiseen on kannustettu johdon tasolta, sillä työn suorittajat tietävät itse parhaiten, miten työtä voi ja kannattaa kehittää. Tämä opinnäytetyö tuottaa tietoa toimeksiantajan hyödynnettäväksi organisaation kehittämisessä.

Työympäristö, jossa tapahtuu muutoksia melko nopeaan tahtiin, vaatii uudistumiskykyä, joustavuutta, luovuutta sekä kykyä reagoida nopeasti (Sydänmaanlakka, 2017, s. 16). Oman työn kehittäminen on myös opinnäytetyön tekijälle mieluisaa ja motivoivaa, koska työelämän jatkuva muutos koskee myös Ulosottolaitosta.

2.3 Työn tavoite, näkökulma ja rajaukset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten työn hallintaa voidaan parantaa ja kehittää itsensä johtamisen avulla. Työssä saadaan tietoa siitä, miten itsensä johtaminen näkyy ulosottoylitarkastajan työnkuvassa. Työssä

tutkitaan sitä, millaisin konkreettisin keinoin itsensä johtamisella voidaan parantaa työn hallinnan tunnetta, osaamisen kehittämistä sekä työssä suoriutumista.

Tavoite on purettu tutkimuskysymyksiin, joiden avulla saadaan selville, mitä tavoitteen saavuttaminen edellyttää. Tutkimuskysymyksiä ovat:

- Miten Ulosottolaitoksen laajan täytäntöönpanon ulosottoylitarkastajat johtavat itseään työssään?
- Millaisin keinoin ulosottoylitarkastajien itsensä johtamista voidaan kehittää ja parantaa?
- Miten itsensä johtamisella voidaan tukea työnhallintaa?

Työssä keskitytään itsensä johtamiseen yksilön ja alaisen näkökulmasta. Työssä halutaan tutkia nimenomaan sitä, miten yksilö voi itse omilla valinnoillaan vaikuttaa omaan työhönsä ja parantaa työtapojaan, ajatusmallejaan ja suhdettaan työhön. Tästä syystä työstä on rajattu pois varsinainen esihenkilön johtaminen. Työssä ei myöskään käsitellä ulosoton tietojärjestelmästä johtuvia työtehtävien suorittamista ohjaavia ominaisuuksia tai niiden aiheuttamia ongelmatilanteita. Vaikka itsensä johtaminen kokonaisuutena sivuaa työhyvinvointiin liittyviä teemoja, työssä ei perehdytä työhyvinvointiin tai työssä jaksamiseen tarkemmin. Rajaukset tarkentavat työn ydinsisältöä ja ilman niitä työ olisi muodostunut liian laajaksi (Vilka, 2021, s. 51).

2.4 Lähestymistapa

Tieteellisessä tutkimuksessa tutkimusstrategiat jaetaan pääsääntöisesti kolmeen strategiaan, joita ovat kokeellinen tutkimus, survey-tutkimus ja tapaus-tutkimus (Hirsjärvi ym., 2014, s. 134). Myös kehittämistyöhön voidaan soveltaa näitä lähestymistapoja. Kehittämistyö alkaa lähestymistavan valinnalla. Lähestymistavan harkittu valinta tuo kehittämistyöhön mukaan laajempaa tutkimuksellisuutta. Kehittämistyössä voidaan käyttää myös useampaa lähestymistapaa, jotka parhaiten tukevat tutkimusta ja joiden valinnoille esitetään selkeät perusteet. (Ojasalo ym., 2015, s. 51–52.)

Tapaustutkimus tuottaa lähtökohtaisesti tietoa esimerkiksi paikkaan ja aikaan sidotuista olosuhteista, ilmiöistä, prosesseista tai merkityksistä (Laine ym., 2007, s. 111). Tapaustutkimuksen tehtävänä on tuottaa kehittämisedotuksia sekä syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta kohteesta tai prosessista. (Ojasalo ym., 2015, s. 52–53). Tämän opinnäytetyön lähestymistapa on tapaustutkimus, koska tavoitteena on tuottaa syvällistä tietoa siitä, miten itsensä johtaminen näkyy ulosottoylitarkastajien työarjessa. Tavoitteena on myös tuottaa kehittämissuhteita, joilla itsensä johtamista voitaisiin parantaa siten, että se edistää työnhallinnan tunnetta. Tutkittavana kohteena on Sisä-Suomen laajan täytäntöönpanon ulosottoylitarkastajat.

Tutkimuksen aihe on ajankohtainen ja itsensä johtamista tutkitaan luonnollisessa ympäristössä (Kananen, 2013, s. 54). Aluehallintoviraston työsuojelutarkastuksen tulokset osoittavat, että työn hallinnassa on kehitettävää ja parannettavaa. Myös organisaatiomuutoksesta johtuvat muutokset työnkuvassa ja työn rakenteessa ovat luoneet mahdollisuudet oman työn kehittämiseksi. Työn tekemisen mielekkyyteen, omaan työhyvinvointiin, asenteisiinsa ja työssä viihtymiseensä voi myös itse vaikuttaa (Savaspuro, 2019, s. 163).

2.5 Tiedonkeruumenetelmä

Tapaustutkimuksessa voidaan käyttää monenlaisia tiedonkeruumenetelmiä ja ne voivat olla sekä kvantitatiivisia eli määrällisiä että kvalitatiivisia eli laadullisia. Laadulliset tiedonkeruumenetelmät liitetään yleensä tapaustutkimukseen, mutta menetelmät voivat olla myös toisiaan täydentäviä. (Ojasalo ym., 2015, s. 55; Hirsjärvi ym., 2014, s. 136.) Kvantitatiivisessa tutkimuksessa kysytään yleensä samoja asioita suurelta joukolta, joka on kuitenkin yleensä otos vielä suuremmasta joukosta. Teoriasta luodaan hypoteeseja eli oletuksia, joiden paikkansa pitävyyttä kyselyllä testataan. (Ojasalo ym., 2015, s. 104.) Kvalitatiivinen tutkimus on tyypillisesti kokonaisvaltaista tiedonhankintaa ja aineisto kootaan todellisista tilanteista. Kohdejoukko on valittu tarkoituksellisesti eikä satunnaisesti ja aineiston hankinnassa käytetään laadullisia metodeja

(Hirsjärvi ym., 2014, s. 164.) Tässä työssä käytettävä tiedonkeruumenetelmä on kysely. Menetelmässä yhdistyy sekä kvantitatiivisuus että kvalitatiivisuus, koska kyselyssä on eri tyyppisiä kysymyksiä. Kysely sopii tiedonkeruumenetelmäksi tähän työhön myös siksi, koska tietoa halutaan vastaajien ajattelutavoistaan ja käyttäytymisestään heidän omasta näkökulmastaan katsottuna (Veal, 2018, s. 137).

Kyselyn avulla on mahdollista saada kattava tutkimusaineisto ja hyvin suunniteltu lomake edesauttaa aineiston käsittelyä. Kyselyssä voidaan kysyä yhdellä kertaa monia asioita. Kysely on myös tutkijan näkökulmasta melko helppo ja vaivaton tapa kerätä tietoa. (Hirsjärvi ym., 2014, s. 195.) Vaikka kysely on tyyppillisesti määrällinen tiedonkeruun menetelmä ja sen kautta saatu tieto saattaa olla pinnallista (Ojasalo ym., 2015, s. 121), kyselyn avulla pyritään saamaan tässä työssä myös laadullista tietoa itsensä johtamisesta ja työnhallintaan liittyvistä tekijöistä, ongelmista ja haasteista. Kysely antaa kuvaa myös siitä, miten henkilöstö kokee pystyvänsä vaikuttamaan omaan työhön ja siitä, miten itsensä johtaminen näkyy työssä. Kyselyssä selvitetään, millaiseksi tällä hetkellä tilanne työn hallinnan osalta koetaan. Kysely tehdään anonyymisti verkkokyselynä kaikille ulosottoylitarkastajille Ulosottolaitoksen Sisä-Suomen yksikössä. Sisä-Suomen yksikkö on kyselyn otos kaikista koko Ulosottolaitoksen laajan täytäntöönpanon ulosottoylitarkastajista. Otoksen määrä on 68 henkilöä.

Kysely sisältää avoimia kysymyksiä sekä monivalintakysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä saadaan laadullista ja syvällistä tietoa. Avointen kysymysten etu on se, että vastaaja voi vastata omin sanoin sekä haastaa vastaajaa pohtimaan kysyttyä asiaa. Monivalintakysymykset sen sijaan mahdollistavat vastausten vertailemisen keskenään, koska vastaukset eivät ole läheskään niin kirjavia kuin avoimia kysymyksiä sisältävissä kyselyissä. Monivalintakysymykset antavat vastaajille myös valmiita vastausvaihtoehtoja, jolloin vastaajien on helpompaa vastata kysymyksiin. (Hirsjärvi ym., 2014, s. 201–203.)

Sähköinen aineisto eli kyselyn vastaukset tullaan tallentamaan suojatulle verkko-levylle ja niistä otetaan myös varmuuskopiot. Kaikki tutkimusmenetelmin

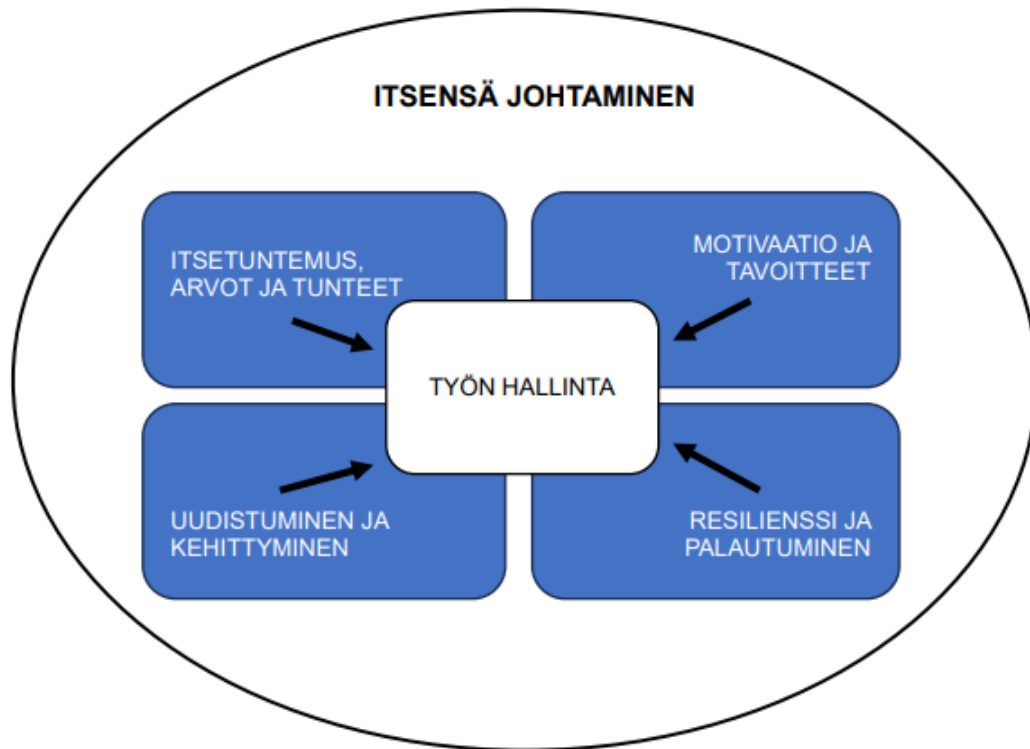
saatu aineisto tullaan hävittämään sen jälkeen, kun sitä ei enää tutkimuksessa tarvita. Kyselyssä ei ole tarpeen kerätä henkilötietoja tai vastaajaa yksilöiviä tietoja. Vastaajien iällä, sukupuolella tai toimipaikalla ei ole vastausten kannalta merkitystä, koska vastaajat hoitavat samanlaisia tehtäviä ja heidän työnsä on keskenään samanlainen toimipaikasta riippumatta. Kysely halutaan pitää anonyyminä myös siksi, koska avointen kysymysten vastauksissa saattaa tulla esille myös yksityiselämään liittyviä ja henkilökohtaisia asioita.

2.6 Teoreettinen viitekehys

Itsensä johtamista voidaan lähestyä monenlaisista näkökulmista. Niitä ovat esimerkiksi elämäntapa, voimaantuminen, positiivinen psykologia ja positiivinen ajattelu, kokonaisvaltainen älykkyys sekä onnellisuus (Sydänmaanlakka, 2017, s. 35). Aki Hintsan mukaan (Saari, 2015, s. 73) ytimen, joka koostuu identiteetistä, motivaatiosta, arvoista jne., ympärillä on kuusi osa-aluetta, joita ovat yleinen terveys, biomekaniikka, palautuminen, ravinto, fyysinen aktiivisuus sekä henkinen energia. Pentti Sydänmaanlakka käsittelee itsensä johtamista kehittämänsä Oy Minä Ab -mallin avulla, jossa keho, mieli, tunteet, arvot ja työ muodostavat kokonaisuuden, jota tietoisuus johtaa ja jota uudistuminen vie eteenpäin (Sydänmaanlakka, 2017, s. 29–30).

Yksilöön ja yksilön ominaisuuksiin liittyvät tekijät, osaamisen hallinta ja oppiminen sekä tavoitteet ja motivaatio ovat elementtejä, joista itsensä johtaminen muodostuu. Myös palautuminen ja muutoskyvykkyys eli resilienssi liittyvät itsensä johtamiseen ja vaikuttavat olennaisesti haasteiden kohtaamiseen ja suoriutumiseen. Itsensä johtamisen osa-alueet vaikuttavat työn hallinnan tunteeseen esimerkiksi palautumisen, stressin tai osaamisen kehittämisen kautta. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 68–70.)

Tähän työhön on valittu niitä itsensä johtamisen elementtejä, jotka ovat selkeimmin kytköksissä työn tekemiseen ja työn hallintaan. Valinnat pohjautuvat pääosin Oy Minä Ab -malliin. Alla olevassa teoreettisessa viitekehyksessä kuvataan näitä itsensä johtamisen alueita.



Kuvio 1. Teoreettinen viitekehys

Itsensä johtaminen lähtee siitä, että tunnistaa persoonallisuutensa, kykynsä, motiivinsa, arvonsa, vahvuutensa ja heikkoutensa. Itsensä johtaminen on jatkuvaa itsensä kehittämistä sekä tavoitteiden asettamista ja visioiden luomista. Tietoisuuden tulee olla laaja-alaista ja todellisuutta tulisi tarkastella eri näkökulmista. Kehittyminen edellyttää myös sitä, että uskaltaa mennä oman mukavuusalueen ulkopuolelle ja harjoittaa reflektointia eli itsensä tutkistelua mahdollisimman objektiivisesti. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 33–34.)

Jotta pystyy johtamaan itseään, on tunnettava itsensä ja tiedostettava millainen on. Jokaisella ihmisellä on oma yksilöllinen temperamenttinsa. Temperamentti on ydin, josta ulkoisten tekijöiden ja omien kokemusten vaikutuksesta syntyy ihmisen persoonallisuus. Ihmisellä on temperamentti jo syntyessään,

mutta se muokkaantuu ja kehittyy elämän varrella. Itsetuntemus lähtee oman temperamenttinsa tunnistamisesta. (Leino, 2020, s. 12–13.)

Motivaatio ohjaa esimerkiksi sitä, millä tarmokkuudella tai mielenkiinnolla ihminen tarttuu tehtäviin tai suorittaa niitä. Motivaatio voi olla ulkoista tai sisäistä. Ulkoiseen motivaatioon vaikuttavat ulkopuolelta tulevat tekijät kuten kehu tai palkkiot. Sisäinen motivaatio lähtee itsestä ja lähtee omista arvoista. (Pennonen, 2021, s. 88–90.)

Osaamisen hallinta on mm. sitä, että tunnistaa omat vahvuutensa ja kehittämiskohteensa. Tähän liittyy myös omien rajojensa tunnistaminen. Jokaisen tulisi olla tietoinen omasta potentiaalistaan. Osaamisen hallintaa on myös, miten itseensä ja kykyihinsä uskoo ja luottaa. (Pennonen, 2021, s. 79–80.)

Työn hallinta on merkittävä työssä suoriutumiseen liittyvä tekijä. Kun kokee voivansa vaikuttaa työhönsä, kuormittavuuden ja stressin kokemukset ovat pienempiä. Työn hallintaan vaikuttaa myös yksilön ominaisuudet ja taidot sekä kyky kohdata haasteita ja kuormittavia asioita. (Manka & Manka, 2023, s. 64–66.) Työn hallinta on lisäksi itsenäisyyttä, vapautta päättää siitä, miten työnsä tekee ja sitä, että kokee työn merkitykselliseksi (Manka & Manka, 2023, s. 107).

3 ITSENSÄ JOHTAMINEN

Tässä luvussa tarkastellaan lähemmin itsensä johtamiseen liittyviä osa-alueita. Itsensä johtamisessa on keskeistä pyrkiä ymmärtämään itseä, ominaisuuksiaan sekä kykyjään ja lähteä tavoittelemaan sitä, mikä on itselle parasta. Itsensä johtaminen on osa ammatillista identiteettiä ja uudistuva työelämä vaatii yhä enemmän itseohjautuvuutta ja itsensä kehittämistä. (Hietaniemi & Niemi, 2022, s. 40–41.)

3.1 Itsetuntemus

Itsensä tunteminen on itsensä johtamisen peruseräite. Hyvä itsensä johtaminen edellyttää, että osaa katsoa itseään ikään kuin ulkopuolelta. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 33.) Itsetuntemus kostuu itsetunnosta, identiteetistä ja minäkuvasta. Itsetuntemus on ymmärrystä siitä, millainen on, mitä ajattelee ja mitä tuntee. Siihen liittyy myös omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen sekä sen tiedostaminen, millaiset arvot, tavoitteet tai motiivit itsellä on. Näiden tunnistaminen auttaa tekemään parempia valintoja omassa elämässä ja työelämässä. Itsetuntemus muuttuu ja kehittyy elämän varrella. Siihen vaikuttavat omat kokemukset ja ympäristön palaute. (Pennonen, 2021, s. 11; Tanner-Heikkilä, 2023, s. 236.)

Käsitykseen omasta itsestä vaikuttavat myös opitut mallit siitä, millainen pitäisi olla ja ajatella. Niitä syntyy varsinkin lapsuudessa mutta myös elämän varrella myöhemminkin. Nämä ovat uskomuksia, jotka eivät välttämättä ole totta. Todellinen minäkuva syntyy ainoastaan oman sisäisen oivalluksen kautta. (Dunderfelt, 2006, s. 134–135.)

Persoonallisuus on kokonaisuus, johon sisältyy ihmisen fyysinen, psyykinen, sosiaalinen ja henkinen osa-alue. Persoonallisuudessa on eri ulottuvuuksia, joita ovat fyysinen keho, erilaisissa sosiaalisissa tilanteissa tarvittavat roolit, kulttuuri, kasvatus sekä ydin eli ainutlaatuinen yksilöllisyys. Oleellinen persoonallisuuden osa temperamentti on ulospäin näkyvä tapa reagoida ja toimia. Temperamentti on synnynnäinen, mutta se ei yksin määrittele ihmisen luonetta tai käyttäytymismallia. (Dunderfelt, 2012, s. 13–21.)

Vaikka käyttäytyminen vaihtelee tilanteen ja oman roolin mukaan, auttaa oman temperamentin tunteminen ennakoimaan sitä, miten jonkin tilanteen kokee ja miten siihen reagoi. (Oulasmaa & Pesonen, 2020, s. 23.) Stressaavassa tilanteessa tai paineen alla temperamentin voimakkaimmat piirteet tulevat selkeimmin esille. Nämä voivat olla haitallisia tai lisätä stressiä entisestään. Kun on tietoinen siitä, miksi reagoi jollain tietyllä tavalla, ennakoiminen ja mahdollisesti jonkin paremman tavan oppiminen on mahdollista. Ihmisissä on monia eri

puolia ja harjoittelemalla voi saada esiin tiedostamattomia kykyjä tai taitoja. (Dunderfelt, 2012, s. 167–175.)

Työyhteisössä toimiessa on tärkeää tunnistaa omat roolit, käyttäytymismallit, reaktiot ja asenteet. Tunnistamisen kautta niitä on tarvittaessa mahdollisuus muuttaa. (Hietaniemi & Niemi, 2022, s. 49–50.)

Mielekkään työn tekemisen ja urakehityksen kannalta on erityisen tärkeää tunnistaa omat vahvuusalueensa ja kykynsä. Hyvä itsetuntemus auttaa myös uskomaan omiin kykyihinsä ja ammatilliseen osaamiseensa ja tiedostamaan sen, missä osaamista tulisi täydentää ja kehittää.

3.2 Reflektio

Reflektointi on yksi keskeisimpiä itsensä johtamisen osa-alueita. Sen avulla itsensä johtamisen suuntaa ja tavoitetta voidaan tarkastella. Reflektointi on syväoppimista ja se pohjautuu ihmettelyle ja kyseenalaistamiselle. Osana rutii- nia sitä voi hyödyntää niin työelämässä kuin muissakin arjen tilanteissa. Oleel- lista on ymmärtää, että kokemuksistaan voi vasta sitten oppia, kun saa vietyä reflektoinnin kautta saadun oivalluksen käytännön tasolle. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 81–82.)

Reflektio on omien ajatusten, uskomusten, toiminnan ja valintojen taustalla olevien syiden pohtimista ja ymmärtämistä. Siihen liittyy kyseenalaistaminen ja syvällisempi ymmärrys. Sisäänpäin suuntautunut reflektio kohdistuu omiin ajatuksiin ja uskomuksiin. Ulospäin suuntautuneella reflektiolla voidaan tarkas- tella omia käyttäytymismalleja vuorovaikutustilanteissa muiden kanssa. Ref- lektion avulla voi parantaa omaa itsetuntemusta ja ymmärrystä omista toimin- tamalleista. Reflektio auttaa myös muuttamaan ja parantamaan haitallisia toi- mintamalleja ja se edistää uusien oivallusten syntymistä. (Aho, 2023, luku 5.)

Reflektiosta on monenlaisia hyötyjä. Se on helppo palautteen antamisen ja saamisen keino. Sen avulla voi antaa palautetta myös itselleen. Jatkuva ja

säännöllinen reflektointi auttaa pysymään oikealla tiellä ja tarvittaessa muuttamaan suuntaa. Mikäli jotain asiaa tehdään useamman henkilön voimin yhteistyönä, reflektiossa kaikki saavat äänensä kuulumaan ja yhteistä toimintaa voidaan tarkastella kriittisesti. Reflektiossa on tärkeää pohtia niin positiivisia, negatiivisia kuin kriittisiäkin näkökulmia. Itselflektion avulla voi tarkastella omaa toimintaansa ja ajatteluaan. Se auttaa jäsentämään esimerkiksi sitä, miten työtehtävissään on onnistunut ja missä taas voi seuraavalla kerralla tehdä paremmin. Itselflektio on hyvä työkalu itsensä kehittämiseksi ja se auttaa selvittämään konkreettisemmin asioita, joissa on kehitettävää. Omien tavoitteiden asettaminen on myös tällöin helpompaa. (Aho, 2023, luku 5.)

3.3 Tunteiden tunnistaminen

Itsensä johtamiseen liittyy tietoisuus omista tunteista. Jotta voi ymmärtää toisten tunteita, on tunnistettava ne itsessään. Usein ajatellaan, että työpäivällä on keskityttävä työtehtäviin ja jätettävä tunteet vapaa-ajalle. Tunteet kuitenkin liittyvät ihmisen normaaliin jokapäiväiseen toimintaan ja ajatteluun ja ne vaikuttavat päätöksentekoon. Tiedostamattomien tunteiden ei tulisi ohjata päätöksentekoa. Tunteiden tiedostaminen ei tarkoita sitä, että antautuisi täysin niiden vietäväksi. Varsinkin yllättävät tilanteet voivat herättää tunteita, mikä taas voi vaikuttaa keskittymiseen ja työn tekemiseen muutenkin. Olenaisista on tunnistaa syyt myönteisten ja varsinkin kielteisten tunteiden taustalla ja pyrkiä erittelemään niitä. (Paasivaara, 2010, s. 74–75.)

Tunne on yksilön omakohtainen positiivinen tai negatiivinen kokemus. Tunteet tuottavat joko mielihyvää tai mielihäviötä ja ne voidaan jakaa primäärisiin ja sekundaarisiin tunteisiin. Primääriset tunteet ovat perustunteita kuten onnellisuus, viha tai pelko. Kun primääriset tunteet sekoittuvat, syntyy sekundaarisia tunteita, kuten empaattisuus, syyllisyys tai mustasukkaisuus. Tunne syntyy joko ulkoisen tai sisäisen ärsyksen kautta. Jokin ulkoinen tapahtuma tai mieleen pulpahtava muisto voi aiheuttaa tunnereaktion. Tunne voi syntyä sekunnin kuluessa ja tunnemieli tuottaa emotionin, johon keho reagoi välittömästi ilman harkintaa. Tällainen reaktio voi olla esimerkiksi syketaason nousu.

Emotion jälkeen syntyy tunne, johon liittyy myös rationaalisen mielen tulkinta ja tunnetta pystytään hallitsemaan. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 174–180.)

Tunneäly tarkoittaa sitä, että on tietoinen omista ja muiden tunteista ja että pystyy havaintojensa perusteella tekemään harkittuja valintoja. Tunneäly on myös tasapainoilua tunteiden ja järkiajattelun välillä. Tunneäly muodostuu kolmesta päätekijästä, joita ovat omien tunteiden tiedostaminen, tunteiden hallinta sekä itsensä motivointi. Tunneälyyn liittyy vuorovaikutus ja sosiaaliset taidot, mutta ensin täytyy olla tietoinen omista tunteistaan ja ominaisuuksistaan ennen kuin voi onnistuneen vuorovaikutuksen avulla vaikuttaa muihin. Tunneälyä voidaan oppia ja kehittää, mutta se kehittyy myös elämäkokemuksen myötä. (Purushothaman, 2021, s. 33–37.) Viestiminen tunteista välittyy usein ilmeistä, eleistä, äänenpainoista tai sanavalinnoista. Tunteista ei yleensä kerrota ääneen. (Paasivaara, 2010, s. 77.) Tunneälykyky auttaa vaikuttamaan omiin reaktioihin ja siten pystyy säätelemään sitä, mitkä asiat ärsykkeet itseän vaikuttavat ja miten (Hietaniemi & Niemi, 2022, s. 50–53).

Jakonen (2015, s.49–54) kehottaa tunnistamaan oman varjonsa. Varjolla hän tarkoittaa sitä tunnetta tai piirrettä, josta ihminen ei pidä itsessään tai halua olla edes tietoinen. Konkreettisesti tämä näkyy esimerkiksi siinä, että jokin asia tai ihminen aiheuttaa jonkin kielteisen reaktion, esimerkiksi vihan tunteen. Varjon tunnistaminen auttaa ymmärtämään sen, että kielteinen tunne syntyy itsessä ja vain heijastuu toiseen ihmiseen tai asiaan. Varjojen tunnistaminen lisää itsetuntemusta ja omien tunteiden tunnistamista. Kielteinen tunne voi syntyä esimerkiksi asiakastilanteessa asiakkaan epäasiallisen käyttäytymisen seurauksena. Omien kielteisten tunteiden tunnistaminen auttaa hallitsemaan tilannetta ja omaakin reaktioon voi tällöin vaikuttaa.

3.4 Resilienssi

Yksilön resilienssi tarkoittaa kokonaisvaltaista kykyä selviytyä muutoksista tai vastoinkäymisistä. Sillä tarkoitetaan pärjäävyyttä, selviytymis- tai palautumiskykyä, kriisinkestävyyttä, muutosjoustavuutta tai sitkeyttä. Itsensä johtamisessa resilienssi auttaa selviytymään muuttuvista ja yllättävistä tilanteista, joita

työelämässä tulee aina vain enenevässä määrin vastaan. Toivo ja toiveikkuiden ylläpitäminen on resilienssin perusta. Resilientti ihminen kykenee selviytymään suuristakin muutoksista tai vastoinkäymisistä hyvin ja luomaan merkityksen sille, miksi niitä kohtaa. Resilienssi tulee esille usein vasta äkillisen muutoksen tai kriisin kohdatessa. Resilientti ihminen löytää itsestään uusia voimavaroja käydessään läpi kriisiä. Stressinsietokyvyllä voidaan jossain määrin kuvata resilienssin voimakkuutta, mutta siihen kuuluu myös palautuminen ja kyky kasvattaa selviytymiskykyä. Kriisin läpikäynyt resilientti ihminen kokee itsensä yleensä vahvemmaksi ja saavuttaneensa jotakin sellaista, jota ei ilman kriisiä olisi saavuttanut. (Poijula, 2018, s. 16–34.)

Resilienssi on yksilön ominaisuus, johon vaikuttaa useampi tekijä. Siihen vaikuttaa perimä ja jossain määrin myös aikaisempien sukupolvien kokemukset. Omat positiiviset kokemukset vahvistavat sitä. Resilienssiin vaikuttaa myös ympäristö ja kasvatusta. Turvallinen ympäristö edesauttaa sitä, että omiin kykyihin uskaltaa luottaa. Ympäristön tulisi tarjota myös sopivassa suhteessa haasteita. Muutokset ja sopiva määrä stressiä parantavat resilienssiä. Riittävä palautuminen on tärkeä osa resilienssin kehittymisessä, koska samalla tavalla niin keho kuin mieli tarvitsee aikaa palautua raskuudesta. (Saarelainen, 2021, s. 34–39.)

Persoonallisuuspiirteet vaikuttavat resilienssiin. Resilientti ihminen suhtautuu positiivisesti tulevaisuuteen ja sen tuomiin haasteisiin. Hyvä itsetunto, itseluottamus ja minäpystyvyys luovat sisäisen hallintakäsityksen, joka on tyypillistä resilienteille ihmisille. Resilientti ihminen uskoo pystyvänsä vaikuttamaan omassa elämässään tapahtuviin asioihin ja on toiveikas tulevaisuuden suhteen. Hänellä on hyvät ihmissuhdetaidot, mutta hänen onnellisuutensa tai tyytyväisyytensä elämään ei ole riippuvainen muista ihmisistä. (Poijula, 2018, s. 141–143.)

Resilienssi koostuu kolmesta tekijästä, joita ovat omat voimavarat, läheisten voimavarat ja ympäristön voimavarat. Resilienssi vahvistuu näitä voimavaroja hyödyntämällä. Omien vahvuuksien tunnistaminen ja käyttäminen on tärkeää. Ajatukset ja huomio kiinnitetään siihen, mikä on hyvin ja mitä ei jonkin

vastoinkäymisen seurauksena ole menetetty. Kokemukset pystyvyydestä, osaamisesta ja oppimisesta kehittävät resilienssiä. Sitä kasvattaa halu ottaa haasteita vastaan. Haasteet lisäävät uskoa omiin kykyihin ja onnistumisen mahdollisuuksiin. (Lipponen, 2020, s. 23–32.)

Työelämän resilienssi ei tarkoita pelkästään kriiseistä selviytymistä, vaan se liittyy myös arkipäivän tilanteisiin. Työpäivän aikana koetut harmit ja turhautumiset vaativat joustavuutta ja luovuutta. Tilanteet mahdollistavat kasvun ja osaamisen kehittämisen. Työn voimavaratekijöiden näkyviksi tuominen vahvistaa resilienssiä. (Lipponen, 2020, s. 272; s. 300–303.)

3.5 Stressin hallinta ja palautuminen

Hyvään itsensä johtamiseen liittyy kyky ja uskallus pysähtyä kuuntelemaan itseään ja kehoaan. Pysähtyessä ja hengittäessä syvään myös kehon toiminnot, kuten pulssi, hidastuvat. Yksi stressin hallinnan työkalu on käyttää esimerkiksi 10-10-10 -sääntöä, jossa stressiä aiheuttavaa tekijää pohditaan siten, että onko se tärkeää 10 minuutin, 10 tunnin vai 10 päivän päästä. (Papp, 2012, s. 156–158.)

Stressin kokemiseen ja käsittelemiseen vaikuttaa temperamentti, joka on ihmisen persoonallisuuden ydin. Persoonallisuutta muokkaavat myös kasvuympäristö ja elinolosuhteet. Kukaan ei edusta pelkästään vain jotakin tiettyä temperamenttia, vaan erilaiset temperamenttipiirteet yhdistyvät toisiinsa ja tulevat esille erilaisissa tilanteissa ja ympäristöissä. Omien temperamenttipiirteiden tunnistaminen auttaa ymmärtämään sitä, miksi jotkut asiat tai tekijät stressaavat enemmän kuin toiset. (Leino, 2020, s. 12–18.)

Stressi voidaan jakaa positiiviseksi ja negatiiviseksi stressiksi. Positiivinen stressi on painetta, jota koetaan silloin, kun haasteet ovat sopivan korkealla ja muut tekijät kuten voimavarat ja ympäristön tuki ovat tasapainossa keskenään. Positiivinen stressi saa aikaan tuloksia. Stressi muuttuu negatiiviseksi silloin, kun koetaan riittämättömyyttä, hallinnan puutetta ja kohtuuttomia vaatimuksia.

Negatiivisessa stressissä syntyy kehä, jossa kielteiset ajatukset, fyysiset oireet kuten esimerkiksi päänsärky ja väsymys sekä negatiiviset tunteet johtavat toisiaan ruokkiviksi. (Manka, 2015, luku Positiivinen ja negatiivinen paine.)

Stressiä voi aiheuttaa moni tekijä, kuten työssä koetut asiat, liiallinen fyysinen kuormitus tai ihmissuhteisiin ja taloudelliseen tilanteeseen liittyvät ongelmat. Voimakasta ja jatkuvaa stressiä koettaessa elimistö on jatkuvassa hälytystilassa eikä palautumista pääse tapahtumaan. Pitkittänyt ja jopa uupumukseen johtava stressi syntyy usein monien asioiden yhteisvaikutuksesta useammalla elämänalueella. (Pennonen, 2021, s. 28–30.)

Stressiä voidaan hallita ja säädellä. Stressin hallinta lähtee siitä, että tunnistaa ja tiedostaa itsessään ajatukset ja tunteet, joita syntyy stressaantuneena. Stressikin on oikeastaan tunne ja tunteiden säätelyllä on merkittävä vaikutus stressin säätelyyn. Tunteet aiheuttavat usein fyysisiä oireita ja välttämättä näitä ei osata yhdistää toisiinsa. Omia tuntemuksia kuuntelemalla tunnistetaan oman kehon lähettämiä viestejä ja niihin liittyviä tunteita. Oppiakseen säätelymään etenkin hankalia tai ikäviä tunteita tulisi ensin pysähtyä tunnustelemaan, miltä tunne tuntuu kehossa. Sen jälkeen nimetään se: onko se vihaa, pelkoa tai surua. Tunnistamisen jälkeen tunne hyväksytään ja annetaan sen vähitellen haihtua pois. Myös ajatuksilla on vaikutusta tunteisiin. Ajatukset ovat ikään kuin sisäistä puhetta, joka voi sisältää sellaisia uskomuksia esimerkiksi itsestä, että ne aiheuttavat negatiivisia tunteita kuten riittämättömyyden tai alemmuuden tunteita. Kielteiset uskomukset ovat voineet syntyä jo lapsuudessa ympäristön vaikutuksesta. Kyseenalaistamalla omia ajatuksiaan voi päästä selvyteen siitä, antavatko ne todellisen kuvan itsestä ja ympäristöstä. (Leino, 2020, s. 95–107.)

Stressinhallintasuunnitelma auttaa toimimaan stressaavassa tilanteessa omien voimavarojen avulla. Stressinhallintasuunnitelma sisältää esimerkiksi toimintamallin ylläpitävään stressaavaan tilanteeseen tai omien voimavarojen suojelemiseen. Stressinhallintaan liittyy myös pohdinta siitä, millaiset asiat ovat palauttavia ja lisäävät omia voimavaroja. (Hietaniemi & Niemi, 2022, s.

75–78.) Stressinhallintasuunnitelman laatiminen parantaa työnhallinnan tunnetta. Suunnitelma auttaa toimimaan kuormittavassa työtilanteessa.

Hyvään itsensä johtamiseen liittyy riittävä palautuminen ja itselle parhaiten toimivien keinojen löytäminen. Palautuminen stressiä sisältävien ajanjaksojen välillä on välttämätöntä, jotta kuormitus pysyy hallinnassa. Palautumista tulisi tapahtua säännöllisesti esimerkiksi jokaisen työpäivän jälkeen. Palautuminen voidaan jaotella fysiologiseen ja psykologiseen palautumiseen. Fysiologinen palautuminen tarkoittaa sitä, että elimistö on palautunut stressin aiheuttamasta kuormituksesta normaalille tasolle. Psykologinen palautuminen taas on sitä, että mieli on valmis kohtaamaan uusia haasteita. Mikäli henkilö kokee voimakasta tarvetta palautua, kertoo tämä siitä, että palautumista ei ole tapahtunut tarpeeksi. Tunne palautumisen tarpeesta ennakoi pitkäaikaisen stressin ja väsymyksen kehittymistä. (Manka & Manka, 2023, s. 181–185; Pennonen, 2021, s. 35–36.)

Rentoutuminen ei tarkoita tai vaadi aktiivisen tekemisen poistamista tai vähentämistä, vaan se on enemmänkin mielentila. Rentoutuminen on mahdollista, jos keho ja mieli toimivat tasapainossa keskenään. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 123.) Rentoutumista voi tapahtua myös psykologisen irrottautumisen yhteydessä. Psykologinen irrottautuminen tarkoittaa sitä, että keskitytään täysin erilaisiin asioihin kuin niihin, jotka aiheuttavat kuormitusta. Vapaa-aikaan liittyvä taidonhallintakokemus tai ajankäyttö ilman muiden vaatimuksia ovat myös palauttavia psykologia tekijöitä. (Pennonen, 2021, s. 37.)

Luonnossa liikkumisen on tutkitusti todettu edistävän palautumista ja vähentävän stressin aiheuttamia fyysisiä oireita (Manka & Manka, 2023, s. 185–186). On myös saatu näyttöä siitä, että virtuaalisella luontohuoneella on samankaltaisia vaikutuksia. Metsä- ja vesimaisemavideoilla yhdistettynä luonnon ääniin on todettu olevan suurin vaikutus palautumisen ja virkistymisen kannalta. Virtuaaliluontoa voidaan hyödyntää silloin, kun oikeaan luontoon ei ole mahdollista mennä, esimerkiksi työpäivän aikana. (Luonnonvarakeskus, 2023.)

3.6 Arvot

Itsensä johtamisen kannalta omien arvojen tiedostaminen on tärkeää. Arvot toimivat itsensä johtamisessa karttana, jonka avulla voi toteuttaa eheää ja itsensä näköistä elämää. Arvot ovat asioita, joita pidetään itselle tärkeinä ja merkityksellisinä. Ne vaikuttavat ajatuksiin ja pohjautuvat tarpeisiin. Arvot jakautuvat neljään ryhmään, joita ovat fyysiset, sosiaaliset, psyykkiset ja henkiset arvot. Arvot ohjaavat käyttäytymistä. Ne nähdään myös käyttöarvoina ja tavoitearvoina. Käyttö- ja tavoitearvot voivat kuitenkin olla keskenään ristiriitaisia, joka näkyy esimerkiksi siten, että terveyttä pidetään hyvin tärkeänä arvona mutta ollaan kuitenkin passiivisia liikunnan suhteen ja syödään epäterveellisesti. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 207–213.)

Omien arvojen tunnistaminen voi olla vaikeaa ja jotkut arvot voivat olla jopa tiedostamattomia. Arvot voivat muuttua elämän varrella ja niitä voi muokata myös ympäristö, muut ihmiset tai elämään tulevat kriisit. Arvoja voi selvittää erilaisten työkalujen avulla. Yksi tapa on lähteä pohtimaan erilaisten kysymysten avulla, miten on joissain tilanteissa toiminut tai mitä on ajatellut ja miksi on niin toiminut tai ajatellut. Olennaista on myös arvojen merkitysten selkeyttäminen. Visioimalla sitä, millaista täysin omien arvojen mukainen elämä olisi, mitä tunteita se herättäisi ja mitä muutoksia omassa elämässä olisi sen jälkeen tapahtunut, voi päästä todellisuudessakin lähemmäksi omien arvojen mukaista elämää. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 216; Aaltonen ym., 2003, s. 44–55.)

Arvojen pohtiminen ja niistä keskusteleminen on tärkeää niin yksilö- kuin yhteisötasollakin. Maailman kompleksisuus ja nopea muutos muovaavat arvoja ja edellyttävät niiden kirkastamista. Pitämällä mielessään itselle tärkeimmät arvot on helpompi tavoitella sopusointuista elämää. Yhteisön arvokeskustelu on oleellista sen takia, että yhteisön ja siinä olevien jäsenten arvot kohtaavat ja tavoitteiden selkeys, yhteisöllisyys sekä luottamus paranevat. (Aaltonen ym., 2003, s. 201–206.)

Työelämässä vahva arvopohja lisää työn merkityksellisyyttä. Omien arvojen tunnistaminen ja kuunteleminen ovat työssäjaksamisessa tärkeää. Itsensä

johtamista on myös omista arvoista kiinni pitäminen tilanteessa, jossa jokin muu syy houkuttelisi valitsemaan toisin tai siinä koetaan ulkopuolista painetta. Omien arvojen vastainen toiminta lisää pahoinvointia ja on merkittävä syy uupumiseen. (Pennonen, 2021, s. 102–103.)

3.7 Tavoitteet

Tavoitteet ja niiden määrittelemineen liittyy vahvasti itsensä johtamiseen. Visio on mielikuva siitä tilanteesta, tilasta tai asiasta, johon on päästy sen jälkeen, kun tavoitteet on saavutettu. Vision tulisi olla tarpeeksi laaja-alainen ja sen tulisi herättää innostavia tunteita. Visio on yleensä pysyvä, vaikka tavoitteet muuttuisivatkin matkan varrella. (Liukkonen ym., 2006, s. 207–208.)

Tavoitteet ovat selkeitä ja tietoisia päämääriä, jotka ohjaavat toimintaa. Tavoitteiden tulisi olla realistisesti asetettuja voimavaroihin nähden, mutta kuitenkin niiden pitäisi olla merkityksellisiä ja riittävän haastavia. Hyvä itsetuntemus, omien arvojen tiedostaminen sekä tarpeiden ja vahvuuksien tunnistaminen ovat edellytys sille, että pystyy asettamaan innostavia tavoitteita. Laajat ja isot tavoitteet kannattaa ja jakaa pienempiin tavoitteisiin ja välitavoitteisiin. Pienemmistä tavoitteista on helpompi tehdä konkreettisia ja niiden saavuttaminen on nopeampaa. (Paju & Rieki, 2019, s. 111–112; Seppänen, 2018, s. 41.)

Tavoitteen tulisi olla mahdollisimman konkreettinen ja selkeä. Sen lopputulema tulisi käydä ilmi tarkasti. Tavoite pitäisi olla mitattavissa, jotta sen etenemistä voi seurata. Mitattava tavoite tuo saavuttamiseen myös realistisuutta. Tavoitteella tulisi olla myös syy ja suunta. Merkityksellisyys motivoi tavoitteeseen pääsemisessä. Tavoitteiden tulisi olla riittävän haasteellisia varsinkin silloin, jos tavoitellaan kehitystä ja kasvua. Välitavoite voi laadultaan olla helpommin saavutettava. Tavoitteelle kannattaa asettaa jokin aikaraja, jonka puitteissa siihen tulisi päästä. Oma tavoite kannattaa jakaa myös muiden kanssa, koska muilta voi saada apua ja tukea. Tavoitteeseen pääsemistä ja

lopputulosta kannattaa pohtia itse, mutta myös ulkopuolinen palaute on hyödyllistä ja toimii myös motivoivana tekijänä. (Seppänen, 2018, s. 44–57.)

Tavoitteiden saavuttaminen voi olla vaikeaa, jos ne on määritetty epätarkasti, niitä on liian monta yhtä aikaa tai niitä ei muokata ja arvioida riittävästi matkan varrella. Tavoitteenasetteluun liittyy myös suoritus- ja prosessitavoitteet, jotka antavat keinot varsinaisen tavoitteen saavuttamiseen. Pelkän lopputavoitteen tarkastelu ei anna koko kuvaa siitä, miten hyvin asetettu laajempi tavoite saavutettiin. (Liukkonen ym., 2006, s. 218–221.)

Tavoiteorientaatiot, joilla kuvataan syitä motivoitua tavoitteisiin, voidaan karkeasti jakaa oppimisorientoituneisuuteen, suoritusorientoituneisuuteen ja välttämisorientoituneisuuteen. Oppimisorientoituneen ihmisen kiinnostus ja fokus on tavoitteeseen pääsemisessä, ei niinkään itse lopputuloksessa. Oppimisorientoitunut haluaa nauttia matkasta sekä oppia ja kehittyä mahdollisimman paljon. Suoritusorientoituneelle ihmiselle itse tavoite on tärkein ja hän haluaa lopputuloksen olevan paras mahdollinen. Suoritusorientoitunut työskentelee kurinalaisesti saavuttaakseen parhaan tuloksen. Välttämisorientoituneisuudessa pyritään välttämään jotakin, jotta varsinaisen tavoitteeseen päästään. Välttämisorientoitunut ihminen ei halua poistua omalta mukavuusalueeltaan tavoitteeseen pääsemisessä. (Seppänen, 2018, s. 58–61.)

Tavoitteellisuuteen liittyy olennaisesti myös keskittyminen. Aivot voivat keskittyä vain yhteen asiaan kerrallaan. Tietoinen keskittyminen parantaa aivojen toimintaa ja oppimista. Tietotyössä ärsykeitä tulee jatkuvasti ja niistä tulisi pystyä valitsemaan sellaiset, joihin haluaa keskittyä ja karsia muut pois. Keskittymisen suunnitelmallisuus auttaa pääsemään tavoitteisiin. (Hietaniemi & Niemi, 2022, s. 46–49.)

3.8 Motivaatio

Motivaatio on sisäinen liikkeelle paneva voima, joka saa ihmisen toimimaan. Motivaation taso vaikuttaa siihen, miten innostuneesti tai miten sitkeästi jotain asiaa tehdään. Motivaatio koostuu erilaisista motiiveista, jotka ovat erilaisia vaikuttavia tekijöitä kuten haluja tai tarpeita, palkkioita tai rangaistuksia. Motivaatio voi olla tiedostettua tai tiedostamatonta ja varsinkaan omia motiiveja ei välttämättä itsekään nähdä. (Seppänen, 2018, s. 15–21; Pennonen, 2021, s. 88–89.)

Motivaatio voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäisessä motivaatiossa kimmokkeet ja syyt toimintaan lähtevät ihmisen omista tarpeista ja kiinnostuksesta. Ulkoisessa motivaatiossa jokin itsen ulkopuolella oleva asia tai taho saa aikaan toimintaa. Sisäisesti motivoitunut ihminen kerää tietoa, saattaa kuunnella muita lähinnä mielipiteen antajina, mutta määrittelee itse, millaista tietoa tarvitsee ja tekee lopulta päätökset täysin itsenäisesti. Ulkoisesti motivoitunut huomioi toisten antaman palautteen ja motivoituu siitä, tarvitsee ennen päätöksentekoaan muiden mielipiteet ja ikään kuin ulkopuolisen hyväksynnän ennen kuin tekee päätöksen. (Seppänen, 2018, s. 93–98.)

Itsensä johtamisessa tarvitaan sisäistä motivaatiota. Sisäisessä motivaatiossa voidaan nähdä neljä psykologista perustarvetta. Niitä ovat vapaaehtoisuus, kyvykkyys, yhteenkuuluminen ja hyväntekeminen. Vapaaehtoisuus tarkoittaa sitä, että ihminen voi itse päättää, miten asiat tekee. Tähän liittyy myös se, että tekee asioita, joista on itse kiinnostunut. Vapaassa toiminnassa tekeminen tuntuu omalta. Kyvykkyys on uskoa siihen, että suoriutuu annetuista tehtävistä hyvin ja kokee osaamisestaan nautintoa. Asioiden aikaansaaminen luo tyytyväisyyttä. Ihminen tarvitsee myös yhteenkuuluvuuden tunnetta muiden kanssa. On tärkeää tulla kuulluksi ja nähdyksi juuri sellaisena kuin on. Välittämisen kokemus tuo yhteenkuuluvuutta. Tämän lisäksi ihmisellä on tarve tehdä hyvää itse ja vaikuttaa positiivisesti muiden elämään. Se lisää myös omaa hyvinvointia. (Martela & Jarenko, 2015, s. 53–62.) Sisäinen motivaatio saa ihmisen parempiin suorituksiin ja ponnistelemaan tarmokkaammin. Sen on myös todettu olevan yhteydessä parempaan elämänlaatuun ja terveyteen. Sisäinen

motivaatio kasvaa entisestään, kun omia sisäiseen motivaatioon perustuvia tavoitteita saadaan täytettyä. Sitä kautta myös tyytyväisyys omaan elämään paranee. (Vasalampi, 2022, luku Sisäinen ja ulkoinen motivaatio.)

Ulkoinen motivaatio voi myös muuntua ikään kuin sisäiseksi motivaatioksi eli sisäistyä. Ulkoisen ja sisäisen motivaation välissä voidaan nähdä kolme tasoa, joita ovat sisäänpäin kääntynyt ulkoinen motivaatio, kiinnittynyt motivaatio sekä integroitu motivaatio. Sisäänpäin kääntynyt ulkoinen motivaatio tarkoittaa sitä, että ihminen tekee jotakin välttääkseen jotakin yleensä negatiivista tunnekokemusta kuten pelkoa tai ahdistusta. Kiinnittyneessä motivaatiossa ulkopuolelta asetetut tavoitteet koetaan niin hyvinä, että niihin sitoutuminen on helppoa ja mielekästä. Integroituneessa motivaatiossa ulkoa tulevat motiivit sulautuvat ja yhdistyvät omiksi motiiveiksi. Tämä on hyvin lähellä täysin sisäistä motivaatiota. (Seppänen, 2018, s. 94–95.)

Sisäistä motivaatiota on mahdollista kehittää. Se edellyttää tarpeeksi haastavien ja selkeiden tavoitteiden asettamista, ammattitaidon kehittämistä, jatkuvan palautteen keräämistä sekä hyvää keskittymistä itse tekemiseen. Myönteinen tunne- ja motivaatiotila eli työn imu voidaan saavuttaa silloin, kun työn haasteet ja hallinta ovat sopuinnussa. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 230–234.)

3.9 Osaaminen ja oppiminen

Itsensä johtaminen on oman osaamisen ylläpitämistä ja kehittämistä. Hyvä osaaminen rakentuu sillä, että on valmis jatkuvasti oppimaan uutta sekä tarkastelemaan ja kehittämään toimintatapojaan. Riittävää osaamistaan voi ylläpitää sillä, että tiedostaa mitä on osattava tällä hetkellä ja mitä mahdollisesti tulee osata tulevaisuudessa. Jatkuva muutos vaatii myös jatkuvaa osaamisen päivittämistä. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 227–229.)

Oman osaamisen tunnistaminen auttaa selviytymään erityisesti muutostilanteissa. Muutos luo yleensä tarpeen opetella uutta ja soveltaa ja päivittää

osaamistaan. Omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen jäsentää omia kykyjä ja tuo esille mahdollisia kehittämiskohteita. Osaamista voi selvittää erilaisilla työkaluilla, esimerkiksi SWOT-analyysillä, jossa pohditaan vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Joskus voi olla itse vaikeaa tunnistaa niitä ja silloin kannattaa pyytää esimerkiksi kollegan apua. Palaute on tärkeää ja sitä kannattaa tarvittaessa erikseen pyytää. (Kupias & Peltola, 2019, s. 79–86.)

Osaamisen kehittäminen tulee olla tavoitteellista. Työelämässä yksilöiden tavoitteet tulisi liittyä läheisesti myös organisaatioiden tavoitteisiin. Hyvät ja selkeät tavoitteet ovat motivoivia ja kannustavia. Organisaatioissa tapahtuvan oppimistavan tulisi tukea tavoitteita. Osaamisen kehittämisen tavoitteiden asettamiseen vaikuttaa esimerkiksi se, että kenellä on paras tieto kehittämistarpeista tai kenen kanssa oppimista tapahtuu. Osaamisen kehittäminen on myös tiedon jakamista ja verkostoitumista, koska nykyisessä muuttuvassa maailmassa tietoa on paljon saatavilla. (Eklund, 2021, s. 27–35.)

Motivaatio on olennainen osa osaamista. Kun haasteet ovat sopivia ja motivoivia ja niihin on positiivinen asenne, osaaminen ja sitä kautta usko omaiin kykyihin paranee. Ulkopuolinen ei voi vaikuttaa toisen motivaatioon tai asenteeseen, mutta niitä parantaviin olosuhteisiin voidaan vaikuttaa. Omien ja toisten motivaatiotekijöiden ymmärtäminen auttaa parantamaan merkityksellisyttä, ymmärtämään erilaisuutta ja parantamaan vuorovaikutusta ja sitä kautta myös osaaminen kehittyy. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 230–234; Eklund, 2021, s. 85–94.)

Myös uudistuminen ja oppiminen on yksi itsensä johtamisen elementeistä. Oppimista tapahtuu koko elämän ajan ja omaa oppimistaan voi myös kehittää. Oppimistaito muodostuu kolmesta elementistä, joita ovat asenne, suunnitelmallisuus ja opiskelutekniikat. Myönteinen asennoituminen opiskeluun ja omaan kykyynsä omaksua uusia asioita edistää oppimista. Oppimisen kannalta on tärkeää asettaa tavoitteita ja suunnitella oppimisen etenemistä. Oppimistekniikoita kehittämällä löytää parhaan ja tehokkaimman tavan oppia. Oppimisprosessiin liittyy myös esteitä, joita ovat urautuneisuus,

paksunahkaisuus, saamattomuus sekä keskeneräisyys. Urautuneisuus tarkoittaa sitä, että on tottunut katsomaan asioita vain yhdestä näkökulmasta eikä havainnoi ympäristöä tarpeeksi laajasti. Olennainen osa oppimista on palautteen vastaanottaminen ja hyödyntäminen. Merkittävimpiä oppimisen esteitä on saamattomuus ja usein vaikeinta voikin olla itse ryhtyminen. Oppiminen vaatii kärsivällisyyttä ja pitkäjänteisyyttä, ja oppimisprosessi voi jäädä viemättä loppuun asti. Oppimisen esteiden tunnistaminen kehittää oppimiskykyä ja kasvua. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 79–86.)

Oppimistavat voidaan jakaa karkeasti neljään erilaiseen tapaan, joita ovat visuaalinen, auditiivinen, taktiilinen ja kinesteettinen oppimistapa. Visuaalisesti oppiva ihminen oppii kuvien ja kokonaisuuksien kautta. Näköaistin merkitys on suuri ja häntä auttaa värit, muodot ja kuvaileminen. Auditiiviselle oppijalle kuunteleminen on paras keino oppia asioita. Hänelle on hyödyllistä, että hänelle kerrotaan asioita tai että hän keskustelelee niistä. Taktiilinen oppija aistii herkästi niin omat kuin toisten tuntemukset. Hänen huomionsa kiinnittyy sanattomaan viestintään ja mieleen jää usein jonkin asian tai tilanteen tuomat tunnelmat tai tunteet. Myös fyysiset tuntemukset ovat tärkeitä. Kinesteettiseen oppimiseen liittyy liike ja toiminta. Kinesteettinen ihminen oppii tekemällä ja oppimista auttaa samanaikainen liike. Yleensä käytössä on useampi oppimistapa, mutta joillakin jokin niistä voi korostua muita voimakkaampana. Eri oppimistyyliä kannattaa hyödyntää tilanteen ja opiskeltavan asian mukaan. (Laine ym., 2012, s. 40–48.)

Oppiminen voi olla erilaista eri tilanteissa ja varsinkin työssä oppimisen tapa voi vaihdella. Toistavassa oppimisessa pyritään muistamaan jokin asia tai toimintoketju täysin aukottomasti ilman, että tarvitsee täysin edes ymmärtää perusteita tai taustoja. Tätä tarvitaan tehtävissä, jotka ovat esimerkiksi jonkin standardin mukaisia tai jonkin ketjun osia. Ymmärtävässä oppimisessä sen sijaan tulee nähdä kokonaisuuksia ja ymmärtää, miksi jokin asia tehdään ja miksi se tehdään tietyllä tavalla. Osaamista pystytään soveltamaan erilaisissa tilanteissa. Luovassa oppimisessä on tarkoitus tuottaa uusia toimintatapoja tai -malleja tarkastelemalla ja kyseenalaistamalla vanhoja. Joskus vanhoja

malleja ei ole ollenkaan ja joudutaan kehittämään aivan uusia. (Kupias & Pelto, 2019, s. 48–53.)

Työpaikoilla oppimista voi tapahtua myös ns. vertaismentorointina, jossa osaamista jaetaan toisten kanssa keskustellen ja ongelmia ratkotaan yhdessä. Tällaisella tasavertaisella dialogilla voidaan saavuttaa jotain uutta ja syventää kaikkien osapuolten tietämystä. (Kupias & Salo, 2014, s. 18.)

4 TYÖNHALLINTA

Kun työhön ja työn tekemiseen vaikuttavat tekijät ovat tasapainossa, työntekijälle syntyy tunne siitä, että työ on hallinnassa. Työhallintaan vaikuttavat myös yksilöön liittyvät tekijät ja se, miten hyvin yksilö osaa johtaa itseään, hallitsee tunteitaan, hallitsee stressiä tai sopeutuu muuttuviin olosuhteisiin. (Manka & Manka, 2023, s. 92.) Tässä luvussa käsitellään niitä tekijöitä, jotka työn hallintaan vaikuttavat itse työn kannalta.

4.1 Psykologinen pääoma ja psykologinen turvallisuus

Psykologisella pääomalla tarkoitetaan sitä, mitä ja millaisia olemme. Se on osittain periytyvää, mutta yhtä suuri vaikutus on myös ympäristöllä ja oppimisella. Psykologiseen pääomaan liittyy kyky hallita omaa elämää. Sitä voi kasvattaa oppimalla ja kehittämällä itseään. Sen neljä elementtiä ovat itsetuntemus, toiveikkuus, optimismi ja sitkeys. (Manka & Manka, 2023, s. 158–159.)

Pääoman osana itseluottamus tarkoittaa kykyä uskoa itseensä ja motivoitumiskykyihinsä. Siihen liittyy minäpystyvyyss-käsite, joka tarkoittaa luottamusta selviytyä haasteista ja saavuttaa tavoitteet. Se voi kuitenkin olla hyvin aluekohtaista eli ihminen saattaa kokea itsensä kyvykkääksi vain jossain tietyssä asiassa. Toiveikkuus liittyy riittävän haasteellisten tavoitteiden asettamiseen. Toiveikkuutta lisäävät mahdollisuus omaan vaikuttamiseen, tavoitteiden

pilkkominen pienempiin osatavoitteisiin sekä vaihtoehtoisten toteuttamistapojen etsiminen. Psykologisen pääoman elementtinä optimismi liittyy myönteisiin odotuksiin jossain asiassa onnistumisessa. Optimistisella ihmisellä on myönteisempiä odotuksia tavoitteiden saavuttamisesta ja hän tulkitsee lopputulosta myönteisemmin kuin kielteisesti suhtautuva pessimisti. Optimismia voi kasvat-
taa keskittymällä myönteisiin ja iloa tuottaviin asioihin. Sitkeys liittyy lannistumattomuuteen ja resilienssiin. Sitkeys on myös joustavuutta ja kykyä sopeutua muutoksiin. Sitkeyttä voi vahvistaa oppimalla vastoinkäymisistä eli itsereflektoinnilla. (Manka & Manka, 2023, s. 161–168.)

Psykologinen pääoma voidaan nähdä myös yhteisöllisenä ilmiönä. Ryhmässä edellä kerrotut elementit kasvavat yksilötasoa suuremmiksi. Esihenkilöllä on tässä merkittävä rooli. Esihenkilön suuri psykologinen pääoma kasvattaa myös johtamansa ryhmän pääomaa. (Manka & Manka, 2023, s. 170–171.)

Työhallinnan, oppimisen ja kehittymisen ilmapiiri edellyttää, että vallitsee psykologisesti turvallinen tila. Psykologinen turvallisuus tarkoittaa sitä, että yksilö tuntee itsensä yhteisössä sellaiseksi, että hän voi olla siinä omana itsenään. Psykologisesti turvallisessa tilassa ihminen voi olla epävarma, kysyä neuvoa, ideoida, pyytää apua ja kertoa epäonnistumisistaan ilman, että häntä tuomitaan, nolataan tai jätetään ulkopuolelle. Virheiden tekemistä ei tarvitse pelätä. Tällaisessa tilassa ihminen kokee olevansa arvostettu ja hyväksytty. (Rinne, 2021, s. 27–31.)

4.2 Voimavarat

Työn voimavarat ja vaatimukset tulisi olla tasapainossa keskenään siten, että työn kuormitus olisi sopivalla tasolla. Keskeisimpiä voimavariatekijöitä ovat vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, sujuva vuorovaikutus ja yhteistyö esimiehen ja työtovereiden välillä sekä toimivat käytännöt ja viestinnän avoimuus työyhteisön sisällä. Voimavariatekijät vaikuttavat työhallinnan tunteeseen. Mahdollisuus kehittyä, vaikuttaminen työnsä sisältöön, merkityksellisyyden kokeminen sekä riittävä itsenäisyys ovat voimaannuttavia tekijöitä. Selkeät

työnkulut ja tavoitteet auttavat hahmottamaan omaa roolia työyhteisössä ja vähentävät kuormitusta. Sosiaaliset suhteet työyhteisössä vaikuttavat suuresti voimavaroihin. Oikeudenmukaisuuden kokemus, luottamus työyhteisössä sekä huomaavaisuus ja ystävällisyys kanssakäymisessä lisäävät yhteenkuuluvuutta ja oman työpanoksen merkittävyyttä. Työpaikan myönteinen ilmapiiri, kannustavuus ja riittävän tuen tarjoaminen ovat tekijöitä, jotka myös lisäävät työntekijän omia voimavaroja. (Pennonen, 2021, s. 110–116.)

Kiinnittämällä huomiota positiivisiin tekijöihin voidaan vahvistaa hyvinvointia ja vastoinikäymisten kohtaaminen on helpompaa. Myönteinen suhtautuminen ja positiiviset tunteet laajentavat ihmisen kykyä havainnoida ja ylläpitävät kokonaisvaltaista toimintakykyä, lisäävät luovuutta ja avoimuutta, kehittävät sosiaalista älykyyttä sekä vaikuttavat myös fyysiseen terveydentilaan. Positiivisuus lisää voimavaroja merkittävästi. (Manka & Manka, 2023, s. 96–100.)

4.3 Tehtävähallintajärjestelmä

Työnhallinnan kannalta tärkeänä tekijänä on tehtävähallintajärjestelmä, jonka avulla työtehtäviä voidaan jäsenellä ja tarvittava tieto on helposti saatavilla. Tehtävähallinta auttaa pitämään työtehtävät hallinnassa. Siihen liittyy priorisointi, aikataulutusta ja töiden suunnittelu. Tehtävähallintaa voidaan toteuttaa erilaisin menetelmin tarralapuista mobiilisovelluksiin. Tehtävähallinnassa oleellista on kerätä kaikki tarvittava tieto ja muu hyödyllinen materiaali yhteen paikkaan siten, että sieltä on löydettävissä esimerkiksi avainsanojen avulla kulloinkin tarvittava tieto. Tehtävähallinnassa kannattaa hyödyntää digitaalisia työvälineitä. Tiedonhallinta ja -haku on silloin helpompaa ja esimerkiksi älypuhelimessa se kulkee aina mukana. (Paju & Rieki, 2019, s. 77–81.)

Tehtävienhallinnassa oleellisia tekijöitä ovat kalenterointi ja tehtävälista. Kalenteroimalla työtehtävät ajan ja työtehtävien hallinta helpottuu. Niiden avulla on myös helpompi huolehtia siitä, että kaikki työtehtävät tulevat tehdyiksi. Kalenterin ja tehtävälistan käyttö vapauttaa työmuistia ja keskittyminen itse työn

suorittamiseen helpottuu ja stressi ja kuormittuminen vähenee. (Pastoor, 2021, s. 14–34.)

Tehtävähallinnan rakentaminen kannattaa aloittaa yksinkertaisista asioista. Tehtävähallinta tulisi luoda sellaiseksi, että se auttaa saamaan asioita aikaan ja tarjoamaan juuri sen tiedon, mitä milloinkin tarvitaan. Oman tehtävähallinnan rakentamiseen kannattaa käyttää aikaa. Kun siitä on saanut itselleen toimivan järjestelmän, töiden tekeminen helpottuu, järjestelmällisyys ja työnhallinta paranee. (Paju & Rieki, 2019, s. 84–88.)

5 KYSELY ULOSOTTOYLITARKASTAJILLE

Tässä tutkimuksessa haluttiin saada tietoa siitä, miten ulosottoylitarkastajat johtavat itseään ja miten sitä voitaisiin kehittää siitä näkökulmasta, että se parantaisi työnhallintaa. Tutkimusaineisto kerättiin lomakekyselyllä, joka tehtiin Ulosottolaitoksen Sisä-Suomen yksikön laajan täytöntöönpanon ulosottoylitarkastajille. Kysely toteutettiin täysin anonymyminä verkkokyselynä Google Forms -toiminnolla ja se lähetettiin sähköpostilla 68 henkilölle. Sähköinen kysely on edullinen, nopea ja vaivaton tapa kerätä tietoa. Toisaalta tällaiseen kyselyyn, joita tulee nykypäivänä erilaisilta tahoilta paljon, on myös helppo jättää vastaamatta ja vastausmäärä jää helposti pieneksi (Ojasalo ym., 2015, s. 129). Vastauksia saatiin 16 kappaletta, joten vastausprosentti (23,5 %) jäi tässäkin kyselyssä melko alhaiseksi.

Kysely sisälsi sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Kyselyn kysymykset on esitetty liitteessä 2. Kyselyn saatekirjeessä kerrottiin kyselyn aiheesta, taustasta, tarkoituksesta sekä siitä, millainen kysely on rakenteeltaan. Lisäksi saatteessa mainittiin, että mitään vastaajia yksilöiviä tietoja ei tulla kysymään. Saatekirje on liitteessä 1.

Tutkimuksessa kerättyä aineistoa pyritään yleensä analysoimaan sellaisella tavalla, joka tuo parhaiten vastauksia tutkimusongelmiin (Hirsjärvi ym., 2014, s. 224). Vaikka aineisto oli pienehkö, avointen kysymysten vastaukset olivat monipuolisia ja laajahkoja. Pienestä vastausmäärästä huolimatta aineisto oli riittävä tutkimuksen kannalta. Tätä laadullista aineistoa analysoitiin teemoittamalla vastauksia (Hirsjärvi ym., 2014, s. 224). Vastaukset kerättiin kysymyksittäin yhteen ja niistä nostettiin ja eriteltiin useimmin esiintyvät teemat. Teemat muodostuivat siten, että vastausaineistosta etsittiin sanoja tai ilmaisuja, joka vastasivat kuhunkin kysymykseen.

Monivalintakysymysten tuottamaa määrällistä aineistoa analysoitiin tilastollisin menetelmin sektorikuvaajilla. Kuvaaja havainnollistaa vastauksen yhdellä silmäyksellä ja on helppo hahmottaa ja sitä kannattaa käyttää silloin, kun halutaan esittää, miten jossain asiassa kokonaisuus jakautuu (Nummenmaa ym., 2019, s. 44, 53). Monivalintakysymyksissä oli valmiit vaihtoehdot ja niiden vastaukset esitetään prosenttilukuina ja useimmat myös kuvaajissa.

Seuraavissa luvuissa käydään läpi kyselyn tulokset. Kaikki tulokset on siis ryhmitelty ensin kolmeen osaan tutkimuskysymysten mukaisesti, joita olivat: miten ulosottoylitarkastajat johtavat itseään, miten itsensä johtamista voidaan kehittää ja miten itsensä työhallintaa voidaan tukea itsensä johtamisella. Näistä on johdettu tämän luvun alaotsikot, joita ovat itsensä johtaminen työarjessa, itsensä johtamisen kehittäminen sekä työhallinnan kehittäminen itsensä johtamisen keinoin. Kyselyn määrälliset ja laadulliset tulokset esitellään limittäin siten, kuin ne jakautuvat näihin kolmeen edellä mainittuun ryhmittelyyn.

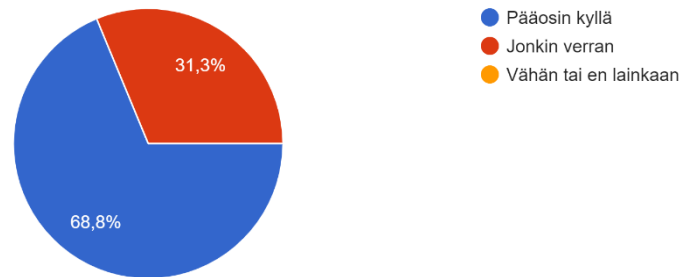
5.1 Itsensä johtaminen työarjessa

Itsensä johtamisen peruselementtejä on se, että tunnistaa omat kykynsä, ominaisuutensa ja vahvuutensa (Hietaniemi & Niemi, 2022, s. 41). Lähes kaikki kyselyyn vastanneet ovat pohtineet omia vahvuuksiaan joko itsekseen tai yhdessä esihenkilönsä kanssa (kysymys 1). Omia vahvuuksiaan työssään pystyy

hyödyntämään hyvin 68,8 % prosenttia vastaajista ja loputkin vastaajat jonkin verran (kysymys 2).

2. Pystytkö hyödyntämään työssäsi vahvuusalueitasi?

16 vastausta

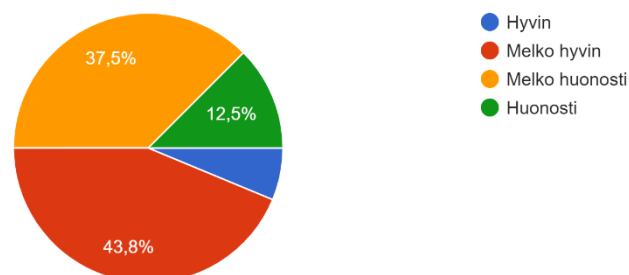


Kuvio 2. Omien vahvuusalueiden hyödyntäminen.

Johtamisen ja siten myös itsensä johtamisen lähtökohta ovat tavoitteet ja päämäärä. Tietoinen eläminen edellyttää omien tavoitteiden ja vision määrittelyä. (Sydänmaanlakka, 2017, s. 90–91.) Puolet vastaajista kokevat ylimmän johdon asettamien tavoitteiden vastaavan omia tavoitteitaan (kysymys 8). Vastaajista 37,5 % kokee tavoitteiden vastaavan melko huonosti ja 12,5 % huonosti.

8. Miten hyvin ylimmän johdon asettamat tavoitteet vastaavat omia tavoitteitasi?

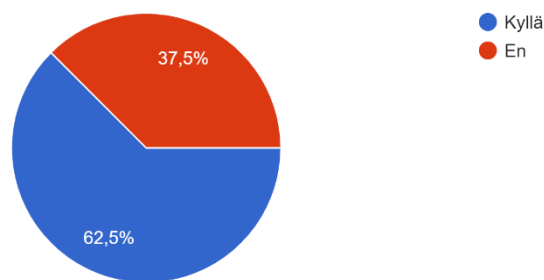
16 vastausta



Kuvio 3. Ylimmän johdon asettamien tavoitteiden vastaavuus omiin tavoitteisiin.

Palaute on yksi keino, jolla voidaan vaikuttaa siihen, että työntekijä tuntee itsensä päteväksi. Informationaalisen eli suorituksesta kertovan palautteen on todettu parantavan sisäistä motivaatiota. (Liukkonen ym., 2006, s. 127–129.) Palautteen kokee tärkeäksi 62,5 % vastaajista ja 37,5 % ei koe sitä tärkeänä (kysymys 9).

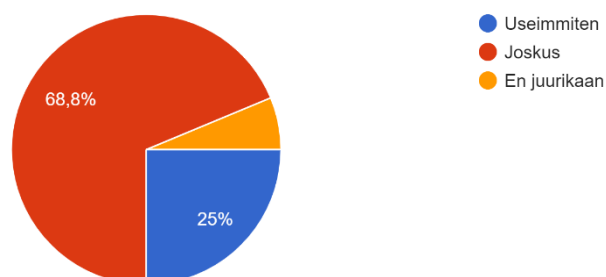
9. Koetko palautteen saamisen tärkeäksi?
16 vastausta



Kuvio 4. Palautteen tärkeys.

Valtaosa vastaajista (93,8 %) ei pyydä palautetta esimieheltään (kysymys 10). Itselfreflektion esiintyvyyttä kysyttäessä (kysymys 11) 68,8 % vastaajista pohtii työtehtävän onnistumista joskus ja 25 % useimmiten. Pieni osa vastaajista ei pohdi sitä ollenkaan.

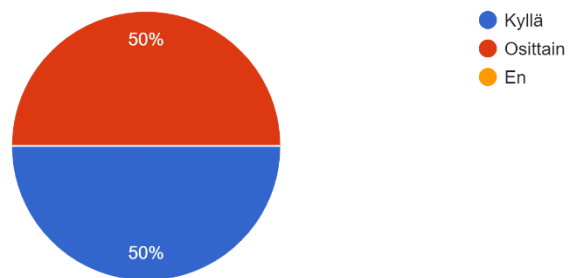
11. Pohditko jälkikäteen, miten hyvin onnistuit jossakin työtehtävässä?
16 vastausta



Kuvio 5. Oman onnistumisen arviointi.

Ihmisen arvopohja muovautuu hänen arvoistaan. Tämä prosessi on pääosin tiedostamaton ja siinä tulee ratkaistuksi myös monia ristiriitaisuuksia. Oman elämän arvon myös painottuvat eri tilanteissa eri tavalla. (Norrena, 2017, s. 21–22.) Puolet vastaajista kertoo tekevänsä arvojensa mukaista työtä (kysymys 12).

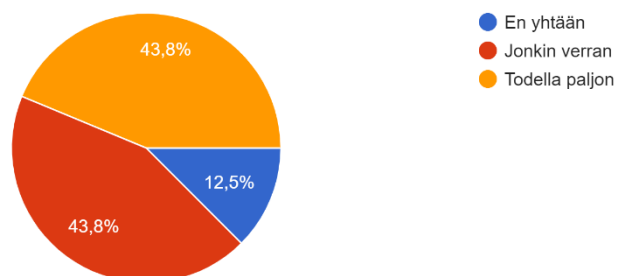
12. Teetkö omien arvojesi mukaista työtä?
16 vastausta



Kuvio 6. Omien arvojen toteutuminen työssä.

Psykologinen pääoma tarkoittaa voimavaroja, jotka auttavat kohtaamaan työssä eteen tulevia haasteita. Muutokseen sopeutuminen on helpompaa, jos on paljon psykologista pääomaa. (Manka, 2015, luku Keinoja stressinhallintaan, alaluku Omat voimavarat.) Yhteensä 87,6 % vastaajista kertoo muutosten kuormittavan työssä (kysymys 13). Vain 12,5 % vastaajia muutokset eivät kuormita.

13. Kuinka paljon koet erilaisten työhön liittyvien muutosten kuormittavan?
16 vastausta



Kuvio 7. Työhön liittyvien muutosten kuormittavuus.

Kun työn haasteet ja hallinta ovat tasapainossa, ihminen on motivoitunut ja innostunut työstään (Sydänmaanlakka, 2017, s. 231). Työssä motivoivista tekijöistä voidaan avointen vastausten perusteella (kysymys 5) erottaa ulkoisesti ja sisäisesti motivoivia tekijöitä. Ulkoisesti motivoivat palkka, työajankäytön vapaus, saatu palaute sekä työyhteisö ja työkaverit. Sisäiseen motivaatioon liittyvät työn merkityksellisyys, työn haastavuus, onnistumiset sekä omien vahvuuksien hyödyntäminen. Sisäiset tekijät tulevat esille ulkoisia hieman enemmän.

5.2 Itsensä johtamisen kehittäminen

Kyselyssä haluttiin saada vastauksia siihen, miten ulosottoylitarkastajat asettavat itselleen tavoitteita (kysymys 7). Jotta voi mennä haluamaansa suuntaan, päämäärä eli tavoite tulee olla selvillä. Itsensä johtamisessa tulee suurempien tavoitteiden lisäksi olla välitavoitteita. (Hietaniemi & Niemi, 2022, s. 42.) Avoimista vastauksista ilmenee, että tavoitteita ei juurikaan aseteta tai ne ovat isompia, vuositasolla asetettuja ja pelkästään yhdessä esihenkilön kanssa asetettuja. Jotkin vastaajista kuitenkin kertoo asettavansa tavoitteita viikkotasolla ja jopa päivittäin.

Palautuminen on tärkeää, jotta voidaan palauttaa työssä menetetyt voimavarat (Manka & Manka, 2023, s. 227). Kysyttäessä palautumistavoista (kysymys 15) avoimissa vastauksissa korostuvat harrastukset, liikunta ja mieluisten asioiden tekeminen. Vastauksista voi päätellä, että psykologista irrottautumista toteutuu melko hyvin. Lisäksi työaika ja vapaa-aika erottautuu toisistaan tietoisilla valinnoilla ja päätöksillä esimerkiksi siten, että työhön käytetään vain korkeintaan kahdeksan tuntia päivässä.

Työviikon suunnitteluun ajankäytön kannalta käytetyin keino on avointen vastausten perusteella kalenterointi (kysymys 17). Kalenterin käyttö on työviikon suunnittelussa avainasemassa, koska sen avulla voi hahmottaa työtehtäville käytettävissä olevan ajan (Pastoor, 2021, s 14–15). Vastauksissa tuli esille

myös rutiini, jolla tarkoitettaneen pitkän ajan kuluessa syntyneitä käytäntöjä ja tapoja, ja joita osittain myös työvälit ohjaavat. Viikoittain kentällä tehtävät työtehtävät rytmittävät ajankäyttöä. Työtehtäviä myös pyritään jakamaan tasaisesti eri viikonpäiville. Ulosottoylitarkastajan työn luonne on kuitenkin sellainen, että kaikkea ei voi tarkasti suunnitella yllättävien ja kiireellisempien töiden takia.

Kysyttäessä keinoja kaikkien työtehtävien tehdyksi tekemiseen (kysymys 18) avoimista vastauksista nousee rutiini, organisointi ja järjestelmällisyys, kalenterisuunnittelu sekä se, että tehtäviä, jotka voidaan hoitaa heti, ei jätetä odotamaan. Tehtävähallintajärjestelmänä toimii osittain kalenteri ja osittain ulosoton oma tietojärjestelmä, jossa työskentely pääasiassa tapahtuu. Kun työtehtäviä merkitään kalenteriin, se auttaa huolehtimaan siitä, että mitään oleellista ei unohdu ja aivojen kapasiteettia vapautuu muuhun työhön (Pastoor, 2021, s. 32–34).

5.3 Työnhallinnan kehittäminen itsensä johtamisella

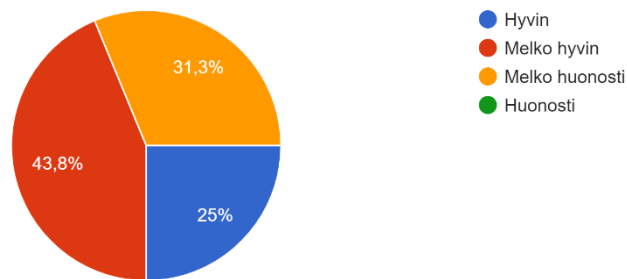
Kyselyssä kysyttiin (kysymys 3), että miten työskentelyä haluttaisiin kehittää, jotta omia vahvuusalueita voitaisiin hyödyntää enemmän. Omien vahvuuksien hyödyntäminen lisää työn mielekkyyttä ja hallinnan tunnetta (Manka & Manka, 2023, s. 148). Avoimissa vastauksissa näkyy töiden jakaminen ja erikoistuminen, jolloin omat vahvuusalueet saataisiin paremmin käyttöön. Jos kaikki eivät tekisi kaikkea, olisi helpompaa keskittyä ja syventää osaamistaan joissain tiettyissä tehtävissä. Myös koulutus ja kouluttautuminen nähdään tekijöinä, jotka parantaisivat vahvuuksien hyödyntämistä.

Omasta osaamisesta huolehtiminen on olennainen osa itsensä johtamista (Sydänmaanlakka, 2017, s. 228–230). Tiedon jakamiseen ja työssä oppimiseen liittyvän kysymyksen (kysymys 4) avoimissa vastauksissa nousee esille keskustelu ja yhdessä pohtiminen. Keskustelut ulosottoylitarkastajien kesken koettaisiin hedelmällisinä. Lisäksi ehdotetaan yhteisiä tietopankkeja tai foorumeja, joista tieto olisi helposti löydettävissä. Vastauksissa ilmenee myös, että

koulutustilaisuuksia, jotka toteutettaisiin lähikoulutuksena, toivottaisiin lisää. Avoimuus, asioiden jakaminen ja yhteistyö olisivat hyviä keinoja.

Työhallinnan tunne tarkoittaa sitä, että omaan työhönsä voi vaikuttaa (Manka & Manka, 2023, s. 148). Vastaajista 68,8 % kokee voivansa vaikuttaa omaan työhönsä ja työskentelytapoihin hyvin tai melko hyvin (kysymys 6). Vajaa kolmasosa vastaajista kokee, että niihin voi vaikuttaa huonosti.

6. Miten koet voivasi vaikuttaa työn tekemiseen ja työskentelytapoihin?
16 vastausta



Kuvio 8. Omat vaikutusmahdollisuudet työn tekemiseen ja työskentelytapoihin.

Muutoksen tuomien negatiivisten seurausten tai niihin varautumisen sijasta tulisi panostaa henkilöstön välisiin myönteisiin suhteisiin. Siitä voi syntyä uusi voimavara. (Lipponen, 2020, s. 285.) Muutoksenhallintakeinoja kysyttäessä (kysymys 14) avoimissa vastauksissa esille nousivat keskustelu, perehtyminen ja tiedonhankinta, muutoksen hyväksyminen sekä työkyvystä huolehtiminen ja palautuminen. Keskustelut erityisesti työtovereiden kanssa auttavat muutoksen keskellä. Palautuminen ja työ- ja siviilielämän erillään pitäminen ovat myös hallintakeinoja.

Kyselyssä kysyttiin (kysymys 16), miten työskentelyyn vaikuttaa tilanne tai asiakas, joka herättää voimakkaita negatiivisia tunteita. Tällä kysymyksellä selvitettiin sitä, miten tunneälykyys näkyy ja vaikuttavatko tunteet työskentelyyn. Tunneälykyys tarkoittaa sitä, että tunnistaa tunteet itsessään ja muissa. Tunneälykyys auttaa hallitsemaan omia reaktioitaan ja säätämään omaa toimintaansa. (Hietaniemi & Niemi, 2022, s. 51.) Avointen vastausten

perusteella osaan vastaajista voimakkaita tunteita herättävä tilanne ei vaikuta mitenkään ja osaan vaikuttaa monellakin tavalla. Se vaikuttaa työssäjaksamiseen, hidastaa työntekoa ja heikentää keskittymistä ainakin hetkellisesti. Vastauksista käy ilmi, että omaa työskentelytapaa saatetaan muuttaa tällaisen tilanteen jälkeen. Aikalisän ottaminen nähdään hyvänä keinona eli ei tehdä esimerkiksi edellä mainittuun tilanteeseen liittyvää päätöstä tai muuta asiakirjaa välittömästi tilanteen jälkeen.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kehittämistyön tavoitteena oli tutkia, miten ulosottoylitarkastajat johtavat itseään ja miten sitä voitaisiin kehittää työnhallinnan parantamisen näkökulmasta. Tutkimusongelmana oli selvittää, miten itsensä johtaminen näkyy päivittäisessä työssä ja millaisilla itsensä johtamisen keinoilla he voivat itse parantaa työn teon hallittavuutta. Teoriaosuudessa avattiin itsensä johtamisen ja työnhallinnan käsitteitä. Empiirinen osuus toteutettiin Ulosottolaitoksen Sisä-Suomen yksikön laajan perinnän ulosottoylitarkastajille suunnatulla kyselyllä.

6.1 Keskeiset havainnot

Kyselyn kautta saadun aineiston perusteella voidaan havaita, että itsensä johtaminen näkyy päivittäisessä työskentelyssä mm. kalenterisuunnitteluna, vahvuuksien tunnistamisena, itsereflektiona, tavoitteiden asettelemisena ja palautumisesta huolehtimisena. Se ei kuitenkaan näy tehokkaan tehtävähallintajärjestelmän käyttämisenä tai järjestelmällisenä työn suunnitteluna tai sisäisen motivaation kehittämisenä. Tehtävähallintajärjestelmän käyttäminen lisäisi hallinnan tunnetta ja ymmärrystä kokonaisuuksien hahmottamiseen sekä selkeyttäisi työskentelyä (Paju & Riekk, 2019, s. 45). Toimivan tehtävähallintajärjestelmän luominen auttaisi ulosottoylitarkastajia suoriutumaan työstään entistä paremmin. Kyselyn keskeisimmät havainnot ovat ne, että omia vahvuuksia haluttaisiin pystyä hyödyntämään entistä enemmän erikoistumalla tiettyihin

tehtäviin, ja että oman osaamisen ja ammattitaidon ylläpitoa ja kehittämistä haluttaisiin lisätä ulosottoylitarkastajien kesken pidettävillä kokoontumisilla, joissa omia kokemuksia ja tietoa voitaisiin jakaa avoimesti. Edellä mainitut asiat esiintyivät avointen kysymysten vastauksissa eniten. Oman osaamisen ylläpitäminen on myös osa työsuhteturvaa ja osaamistaan tulisi kehittää jatkuvasti (Sydänmaanlakka, 2017, s. 229). Tietojärjestelmän kehittyessä nopeasti ja lainsäädännön muuttuessa on tärkeää pysyä muutoksen mukana. Tieto tulisi olla helposti ja nopeasti kaikkien saatavilla ja sen sisäistäminen voi olla helpompaa, kun asioita käydään yhdessä läpi. Vertaismentorointi sopii työpaikoille, joissa työntekijöillä on samanlaiset työtehtävät ja työn sisällöt. Vertaismentoroinnilla voidaan vaihtaa näkemyksiä ja jakaa osaamista. (Leppäniemi, 2020.) Alla olevaan taulukkoon on koottu tutkimuksessa esiin nousseet keskeisimmät kehittämiskohteet.

Vahvuuksien hyödyntäminen erikoistumisen kautta
Keskustelut, vertaismentorointi
Avoin tiedon jakaminen kollegoiden kesken

Taulukko 1. Keskeiset kehittämiskohteet.

Vain puolet kyselyyn vastanneista kertoi tekevänsä arvojensa mukaista työtä. Omien arvojen kirkastaminen ei aina ole helppoa ja arvot voivat olla myös tiedostamattomia. Arvoristiriidat voivat pitkällä aikavälillä lisätä työpahoinvointia ja työssä kuormittumista. Silloin voidaan puhua niin sanotusta kohdenusuupumuksesta, kun pitkällä aikavälillä tavoitteet eivät tule saavutetuiksi eikä työstä enää saa itselleen sitä mitä joskus sai. (Tong ym., 2015, s. 172)

Työnantajan ja työntekijöiden välillä käytävä avoin arvokeskustelu voisi jäsentää ja selkiyttää molempien osapuolien arvoja ja osapuolet tulisivat tietoisiksi toistensa arvoista.

Valtaosa vastaajista pohtii ainakin joskus omaa onnistumistaan suoritetuissa työtehtävissä, mutta lähes kukaan ei pyydä palautetta omalta esimieheltään. Oman onnistumisen arvioinnissa palautteella on iso merkitys (Sydänmaanlakka, 2017, s. 83). Kohdeorganisaation työkultuurissa ei todennäköisesti ole totuttu palautteen saamiseen tai antamiseen eikä sitä tapahdu spontaanisti. Palautejärjestelmän avulla palautteesta ja reflektoinnista tulisi säännönmukaista ja ne olisivat osa työtehtäviä. Toimivalla palautejärjestelmällä voitaisiin saada myös parannettua työssä oppimista ja kehittymistä. Palautteen ei tarvitsisi kuitenkaan tulla esihenkilöltä, vaan keskustelua ja reflektointia voitaisiin käydä myös pelkästään alaisten kesken. Aina on hyödyllistä pohtia, missä onnistuttiin ja mitä voisi seuraavalla kerralla tehdä paremmin ja siksi reflektoinnille pitäisi selkeästi varata oma aikansa ja paikkansa (Pääkkö, 2023).

Valtaosa vastanneista kokee muutosten kuormittavan työssä. Muutoksia pyritään hallitsemaan erilaisilla keinoilla, joita ovat keskustelut kollegoiden kanssa, tiedonhankinta sekä palautuminen ja irtautuminen työstä. Nykyisessä työelämässä muutoksia ei voi välttää ja hyvä resilienssikyky on keskeisiä työelämäntaitoja (Lappeteläinen, 2022). Siihen liittyy muutoksen hyväksyminen ja kyky sopeutua muutoksiin. Muutosten hallintaan liittyy oman osaamisen hallinta ja tunne omasta pystyvyydestä (Sydänmaanlakka, 2017, s. 228). Vertaisoppiminen eli muilta oppiminen on merkittävä osaamisen kehittämisen keino (Työ 2030, 2023). Näitä tulisi muutoksen keskellä vahvistaa. Omalla asennoitumisella on myös suuri vaikutus siihen, millaisena muutoksen kokee (Manka, 2015, luku Ongelmanratkaisukeinoja).

Osalla vastaajista aggression tai haastavien asiakastilanteiden kohtaaminen vaikuttaa jonkin verran työtapoihin tai työskentelyyn ylipäättään. Omia tunteitaan voi säädellä, kun tunnistaa omat tunnereaktionsa ja niiden taustalla olevat syyt. Myös omaa asennoitumistaan voi muuttaa ja kyseenalaistaa. (Hietaniemi

& Niemi, 2022, s. 52; Sydänmaanlakka, 2017, s. 188.) Tunteiden tunnistaminen ja analysointi parantaisi työn hallinnan tunnetta haastavissa tilanteissa.

Tämän tutkimuksen perusteella työnhallintaa voitaisiin parantaa itsensä johtamisen keinoin siten, että tavoitteiden ja ajankäytön suunnittelulle, reflektoinnille ja keskusteluille varattaisiin selkeästi oma aikansa ja paikkansa. Hyödyllistä olisi myös rakentaa jonkinlainen tehtävähallintajärjestelmä, joka toisi järjestelmällisyyttä ja parantaisi tiedon löytämistä ja saavuttamista. Työn tekemisen mahdollistaminen siten, että jokainen pystyisi keskittymään omiin vahvuuksiinsa ja kehittämään niitä edelleen, toisi lisää tehokkuutta työn mielekkyyttä ja parantaisi hallinnan tunnetta. Alla olevassa taulukossa on esitetty keskeisimmät tutkimuksessa esiin nousseet uudet järjestelmät, joilla työnhallintaa voitaisiin parantaa.

Palautejärjestelmä
Tehtävähallintajärjestelmä

Taulukko 2. Uudet järjestelmät

Tutkimuksella saatiin tietoa siitä, miten itsensä johtaminen näkyy ulosottoyrittäjän työssä. Aineistosta syntyi myös kehittämissuhteita ja uusia ajatuksia, joilla työn hallintaa voitaisiin parantaa. Tutkimus antaa toimeksiantajalle työkaluja ja ideoita ulosottoyrittäjän työn kehittämiseen ja tehostamiseen. Tutkimus antaa toimeksiantajalle myös tietoa siitä, mitä kehittämistarpeita on ja mihin suuntaan ulosottoyrittäjät itse haluaisivat työtään kehittää.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuus perustuu siihen, että tutkimuksessa on käytetty siihen sopivia menetelmiä ja että ne on perusteltu uskottavasti ja että tutkimusongelma ratkeaa näitä menetelmiä käyttäen. Tutkimuksen jokaiset vaiheet on kuvattava niin kuin ne ovat todellisuudessa tapahtuneet. (Puusa & Juuti, 2020, s. 168.)

Luotettavuutta pyritään arvioimaan ja mittaamaan erilaisilla tavoilla. Keskeisimmät termit ovat tutkimuksen validiteetti ja reabiliteetti. (Hirsjärvi ym., 2014, s. 231–232.)

6.2.1 Validiteetti ja reabiliteetti

Tutkimuksen validius tarkoittaa sitä, että tutkimusmenetelmällä on pystytty mittaamaan sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. Kun tutkittavat ovat ymmärtäneet esimerkiksi kyselylomakkeen kysymykset siten kuin tukija tarkoitti, on tutkimus pätevä ja teorian käsitteet on siirretty onnistuneesti kyselylomakkeeseen (Vilkkä, 2021, s. 152.) Tässä tutkimuksessa kysely toteutettiin anonyyminä verkkokyselynä kaikille Sisä-Suomen yksikön laajan perinnän ulosottoylitarkastajille ja kysymykset esitettiin kaikille samalla tavalla. Kysymykset oli laadittu siten, että niissä syntyi mahdollisimman vähän tulkinnanvaraisuutta. Tulosten perusteella tutkimuskysymyksiin saatiin vastauksia ja vastauksista pystyttiin tekemään johtopäätöksiä. Tutkimuksen validiteetti siis täyttyi.

Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa sitä, että tutkimus antaa tuloksia, jotka eivät ole sattumanvaraisia ja ovat toistettavissa. Tulokset ovat myös tarkkoja. Jos mittaus toistetaan, saadaan sama tulos mittaajasta riippumatta. Jos kysely suunnattaisiin johonkin toiseen Ulosottolaitoksen yksikköön, olisivat vastaukset hyvin todennäköisesti samansuuntaisia, koska vastaajien olosuhteet ovat samanlaiset. Ihmisiä ja olosuhteita tutkittaessa voidaan kuitenkin ajatella, että niiden ollessa ainutlaatuisia ei kahta samanlaista tapausta ole olemassa (Vilkkä, 2021, s. 154; Hirsjärvi ym., 2014, s. 232.) Tämän tutkimuksen

tietopohjaan on käytetty lähteitä, jotka ovat mahdollisimman tuoreita ja ajankohtaisia. Tutkimustulosten tulkintaa on perusteltu teoriaan peilaamalla.

6.2.2 Objektiivisuus

Tieteessä objektiivisuus tarkoittaa sitä, että tutkijan omat oletukset tai valinnat eivät vaikuttaisi tutkittavan kohteen ominaisuuksiin tai tutkimustuloksiin. Täydellistä objektiivisuutta on kuitenkin mahdotonta täysin saavuttaa, sillä jokainen tehty toimenpide perustuu tutkijan subjektiiviseen valintaan. (Puusa & Juuti, 2020, s. 181.)

Tämän tutkimuksen tekijä työskentelee tutkimuksen kohteena olevassa kohdeorganisaatiossa samoissa tehtävissä kuin kyselyyn vastanneet. Tutkimustuloksia tulkitessa ja tarkasteltaessa tutkija on pyrkinyt asettamaan itsensä kohdeorganisaation ulkopuolelle ja näin pyrkinyt täyttämään objektiivisuuden vaatimuksen mahdollisimman hyvin. Organisaation tuntemus on kuitenkin ollut tutkimusta tehtäessä vain eduksi, koska tutkija puhuu tutkittavien kanssa kuivainnollisesti samaa kieltä.

6.3 Eettisyys

Tutkimusetiikkaan kuuluvat periaatteet, normit ja arvot, joita tutkijan tulisi noudattaa. Normien kolme pääryhmää ovat tiedon luotettavuus, tutkittavien ihmisarvo sekä tutkijoiden keskinäiset suhteet. Tiede sisältää arvoja, joita ovat uuden tiedon tuottaminen, riippumattomuus tutkijan lähtökohdista tai omista eduista, itsenäisyys, avoimuus, pyyteettömyys sekä riittävä empiirinen aineisto. (Kuula, 2011, s. 18–19.)

Tämä opinnäytetyö on toteutettu hyvää tieteellistä käytäntöä noudattaen. Hyvään tieteelliseen käytäntöön kuuluu, että tutkimustyössä noudatetaan rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta. Sama koskee myös tulosten esittämistä ja johtopäätöksiä. Tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmät tulevat olla kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä. Lisäksi tutkimuksen tulee olla

toteutettu yksityiskohtaisesti siten, että se täyttää tieteelliselle tiedolle asetetut vaatimukset. (Kuula, 2011, s. 25–26.) Kaikki opinnäytetyössä käytetyt lähteet ovat julkisia.

7 POHDINTA

Opinnäytetyön aihe oli mielenkiintoinen ja ajankohtainen. Itsensä johtamisen tutkiminen kohdeorganisaatiossa sopii sinne hyvin, koska ulosottoylitarkastajan työ on itsenäistä ja tehtävät voi tehdä pääsääntöisesti haluamallaan tavalla. Teoriaan perehtyminen laajensi tietämystä ja avasi näkökulmia.

Tutkimustuloksilla saatiin vastauksia tutkimusongelmiin eli siihen, miten itsensä johtaminen näkyy työssä ja miten sitä voitaisiin edelleen kehittää. Tutkimuksessa syntyi konkreettisia ajatuksia ja ehdotuksia siitä, millaisilla käytännön keinoilla työn hallintaa voitaisiin parantaa. Kun työn tekeminen on itsenäistä, ei tuloksiin voi päästä ilman itsensä johtamista. Kuitenkin tiedostamalla ja pohtimalla asioita voidaan hyvän itsensä johtamisen avulla parantaa omaa työskentelyä sekä osaamisen ja ammattitaidon hallintaa.

Tutkimuksessa käytettiin vain yhtä tiedonkeruumenetelmää, kyselyä ulosottoylitarkastajille. Kyselyllä saatiin kuitenkin sekä määrällistä että laadullista tietoa tutkittavasta asiasta. Kyselyn lisäksi olisi voinut tehdä rajatulle joukolle haastatteluita, mutta avointen kysymysten vastausten ollessa melko kattavia mitään lisätietoa ei olisi todennäköisesti saatu. Kyselyn tuottama aineisto jäi osaltaan hieman pinnalliseksi ja kysymyksillä olisi ollut hyvä saada hieman yksityiskohtaisempaa tietoa. Toisaalta kysymysten määrää ei olisi voinut kasvat-
taa, koska kysely oli nyt jo melko pitkä (18 kysymystä). Pidempi kysely olisi saattanut johtaa vielä pienempään vastausprosenttiin. Jotkut kysymysten vastaukset herättivät tutkijassa jatkokysymyksiä ja vastaukset näihin olisivat tuottaneet todennäköisesti syvällisempää tietoa. Jatkokysymysten tekeminen ei olisi ollut kuitenkaan mahdollista, koska vastaajat olivat anonyymejä.

Vastausprosentin jäädessä pienehköksi (23,5 %) voidaan myös pohtia sitä, miksi joku vastasi kyselyyn ja miksi joku toinen jätti vastaamatta. Todennäköisesti kyselyyn vastasivat henkilöt, jotka ovat tutkimukseen liittyviä aihepiirejä jo aiemmin pohtineet ja miettineet oman työn kehittämistä. On vaikea arvioida, olisiko tutkimuksen tulokset olleet erilaisia, jos vastauksia olisi saatu huomattavasti enemmän. Avointen kysymysten vastausten kirjo olisi todennäköisesti silloin voinut olla laajempi. Pieni vastausmäärä voi kertoa siitä, että ei ole yksinkertaisesti aikaa mihinkään ylimääräiseen. Toisaalta se voi myös kertoa siitä, että uskoa tai kiinnostusta oman työn kehittämisen mahdollisuuksiin ei muutoskuormituksen alla ole.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että puolet kyselyyn vastanneista eivät tee arvojensa mukaista työtä. Tässä olisi aihetta ihan omaan tutkimukseen, jolla voitaisiin selvittää syvempiä taustalla olevia syitä ja mahdollisia parannustoimenpiteitä. Myös tehtävänhallintajärjestelmän kehittäminen ja luominen Ulosottolaitokselle sopisi omaksi itsenäiseksi tutkimus- ja kehittämiskohteeksi.

Tässä tutkimuksessa syntyneet kehittämissuositukset ovat hyödynnettävissä kaikissa Ulosottolaitoksen laajan täytöntöönpanon yksiköissä ja oikeastaan missä tahansa organisaatiossa, jossa työskennellään keskenään samanlaisissa asiantuntijatehtävissä. Osaamisen kehittäminen ja vertaisoppiminen ovat ammattitaidon ylläpitämisessä keskeistä. Myös ajanhallintataidot ja oleellisen erottaminen epäoleellisesta korostuvat nykypäivänä monenlaisissa tehtävissä.

Tämä opinnäytetyöprosessi on ollut mielenkiintoista itsensä johtamista ja sen metodien harjoittamista käytännössä. Se on vaatinut ennen kaikkea hyvää ajankäytön suunnittelua ja hallintaa. Selkeiden välitavoitteiden kautta päästiin lopulliseen tavoitteeseen, joka alkuvaiheessa tuntui jopa ylitytävättömän suurelta. Prosessin myötä ajatukset omasta itsensä johtamisesta, omista vahvuuksista, arvoista ja tavoitteista työelämässä ovat selkiytyneet. Nyt ymmärtää paremmin myös sitä, miksi toiset toimivat ja ajattelevat ehkä hieman eri tavalla

kuin itse. Prosessi on myös edelleen vahvistanut ajatusta siitä, että koko elämänsä ajan on mahdollista uudistua ja kehittyä.

LÄHTEET

Aaltonen, T, Heiskanen, E. & Innanen, P. (2003). Arvot yksilön ja työyhteisön kehittäjänä. WSOY.

Aho, T. (2023). Kokeilukulttuuri: Johda kasvua joka päivä. Alma Talent.
<https://bisneskirjasto-almatalent-fi>

Bergman. M. (2022). Uteliaisuus: opas työn, johtamisen ja muutoksen super-voimaan. Basam Books.

Dunderfelt, T. (2006). Voimavarana itsetuntemus. Kirjapaja.

Dunderfelt, T. (2012). Tunnista temperamentit: väriä elämään ja itsetuntemukseen. PS-kustannus.

Eklund, A. (2021). Osaamiskartta. Brik.

HE 71/2018. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi ulosottokaaren muuttamisesta ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi. <https://finlex.fi/fi/esitykset/he/2018/20180071.pdf>

Hietaniemi, J. & Niemi, A. (2022). Itsensä johtajat: just sopivasti menestystä. Art House.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2014). Tutki ja kirjoita (19. painos). Tammi.

Jakonen, J. (2015). Stressivapaa johtaja: 52 näkökulmaa itsensä johtamiseen, henkilökohtaiseen kasvuun ja viisaaseen elämään. Basam Books.

Kananen, J. (2013). Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kupias, P. & Peltola, R. (2019). Oppiminen työssä. Gaudeamus.

Kupias, P. & Salo, M. (2014). Mentorointi 4.0. Talentum. <https://verkkokirjahyly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/>

Kuula, A. (2011). Tutkimusetiikka: aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys (2. uud. painos). Vastapaino. <https://www.ellibslibrary.com/>

Laine, A., Salervo, P., Sivén, T. & Välimäki, P. (2012). Opi ammattiin. Sanoma Pro.

Lappeteläinen, H. (29.10.2022). Nyt haetaan työntekijöitä, joilla on vahva resilienssi – tätä se tarkoittaa. Haettu 11.4.2024 osoitteesta <https://yle.fi/a/74-20001142>

Leppäniemi, T. (30.10.2020). Vertaisoppiminen työpaikoilla ja niiden yli. <https://journal.laurea.fi/vertaisoppiminen-tyopaikoilla-ja-niiden-yli/#fce79792>

- Liukkonen, J., Jaakkola, T. & Kataja, J. (2006). Taitolajina työ: johtaminen ja sisäinen motivaatio. Edita.
- Leino, S. (2020). Stressitohtori: Enemmän itsetuntemusta, vähemmän stressiä. S&S.
- Lipponen, K. (2020). Resilienssi arjessa. Duodecim.
- Luonnonvarakeskus (16.2.2023). Virtuaaliluonto tuo luonnon terveysvaikutukset sisätiloihin. <https://www.luke.fi/fi/uutiset/virtuaaliluonto-tuo-luonnon-terveysvaikutukset-sisatiloihin>
- Manka, M-L. (2015). Stressikirja: mistä virtaa? Talentum. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi>.
- Manka, M-L. & Manka, M. (2023). Työhyvinvointi. Alma Talent. <https://bisneskirjasto-almatalent-fi>.
- Martela, F. & Jarenko, K. (2015). Draivi: voiko sisäistä motivaatiota johtaa? Talentum.
- Norrena, J. (2017). Arvojen varjot. Bazar.
- Nummenmaa, L., Holopainen, M. & Pulkkinen, P. (2019). Tilastollisten menetelmien perusteet (1.–5. painos). Sanoma Pro.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2015). Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy. <https://www.ellibslibrary.com/>
- Oulasmaa, M. & Pesonen, M. (2020). Tunnista tyyppisi: löydä itsesi ja muiden parhaat puolet. Otava.
- Paasivaara, L. (2010). Itsensä kokoinen johtaja. Tammi.
- Paju, S. & Rieki, T. (2019). Järkeä töihin!: parempien työtapojen kehittämissopas. Tuuma.
- Papp, E. (2012). Leadership by Choice : Increasing Influence and Effectiveness Through Self-Management. John Wiley & Sons. <https://ebookcentral.proquest.com/>
- Pastoor, R. (2021). Grip: miten hallitset viikkoasi, vuottasi, elämäsi. Atena.
- Pennonnen, M. (2021). Itsetuntemuksesta apua työhyvinvointiin. Duodecim.
- Poijula, S. (2018). Resilienssi: muutosten kohtaamisen taito. Kirjapaja.
- Purushothaman, R. (2021). Emotional intelligence. SAGE Publications. <https://ebookcentral.proquest.com/>
- Puusa, A. & Juuti, P. (2020). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus. <https://www.ellibslibrary.com/>

- Pääkkö, A. (24.2.2023). Refleктоiva pohtii ”sopivasti toisin”. <https://www.suomenyonohjaajat.fi/blogi/refleктоiva-pohtii-sopivasti-toisin/>
- Rinne, N. (2021). Rohkea organisaatio: turvallinen työyhteisö menestyy. Alma Talent. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/>
- Saarelainen, E. (2021). Resilienssi: organisaation selviytymistaidot. BoD.
- Saari, O. (2015). Aki Hintsa: voittamisen anatomia. WSOY.
- Savaspuro, M. (2019). Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertonut meille, miten sellainen ollaan. Alma Talent. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/>
- Seppänen, L. (2018). Motivaatio: perseelle potkimisen käsikirja. Fitra.
- Sydänmaalakka, P. (2017). Älykäs itsensä johtaminen: näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun (4. painos). Alma Talent.
- Tanner-Heikkilä, T. (2023). Metataitona itsetuntemus: tietoinen toimija, älykäs itsensä johtaja. Teoksessa Hilakari, P. (toim.), Paremmän työelämän voimavarat (s. 236-251). Minea.
- Tong, J., Wang, L. & Peng, K. (2015). From person-environment misfit to job burnout: theoretical extensions. Journal of managerial psychology, 30(2), 169–182. <https://www.proquest.com/docview/2138083977/fulltextPDF/92771A1A99AF46C0PQ/1?accountid=13708&sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Vasalampi, K. (2022). Näin motivoit oppimaan. PS-kustannus. <https://www.elibrary.com/>
- Suomen perustuslaki 731/1999. Haettu 21.5.2023 osoitteesta <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731>
- TYÖ 2030, Työn ja hyvinvoinnin kehittämisohjelma (31.3.2023). TYÖ 2030 päätöswebinaari [webinaariaineisto]. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/uutinen/tyo2030-ohjelma-viisi-ratkaisua-menestyvaan-tyoelamaan>
- Työsuojelutarkastuskertomus (28.6.2023). Aluehallintovirasto.
- Ulosottokaari 705/2007. Haettu 24.9.2023 osoitteesta <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070705>
- Ulosottolaitos. (12.7.2022a). Organisaatio. <https://ulosottolaitos.fi/fi/index/ulosottolaitos/ulosottolaitoksenorganisaatio.html#>
- Ulosottolaitos. (2022b). Selvitys URA-hankkeen vaikutuksista. https://ulosottolaitos.fi/material/collections/20230331114834/HrHw0QQ5D/Selvitys_URA-hankkeen_vaiikutuksista_2022.pdf

Ulosottolaitos. (28.2.2024). Ulosottolaitoksen kirjanpitoyksikön tilinpäätös vuodelta 2023. https://ulosottolaitos.fi/material/sites/vvv2/tilinpaatokset/0r3c2a1nh/Ulosottolaitoksen_kirjanpitoyksikon_tilinpaatos_vuodelta_2023.pdf

Veal, A. (2018). Research methods for leisure and tourism. Pearson. <https://ebookcentral.proquest.com/>

Vilka, H. (2021). Tutki ja kehitä. PS-kustannus. <https://www.elibslibrary.com/>

LIITE 1: KYSELYN SAATEKIRJE

Suoritan johtamisen ja palveluliiketoiminnan ylempää ammattikorkeakoulututkintoa Satakunnan ammattikorkeakoulussa. Opinnäytetyöhöni liittyen pyytäisin sinua varaamaan hieman aikaa ja vastaamaan linkistä löytyvään kyselyyn. Kyselyssä on 18 kysymystä ja ne ovat sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Kysymykset liittyvät itsensä johtamiseen.

Kysely on lähetetty kaikille Sisä-Suomen laajan perinnän ulosottoylitarkastajille. Se on täysin anonyymi eikä mitään vastaajaa yksilöiviä tietoja kysytä.

Pyydän vastaamaan kyselyyn 5.2.2024 mennessä.

Kyselyyn pääset tästä: <https://forms.gle/8tEsgydwRGVxEyG9>

Mikäli sinulla herää jotain kysymyksiä tai kommentteja, voit olla minuun yhteydessä sähköpostilla anne-mari.kallio@ En lue virkasähköpostiani tällä hetkellä, koska olen opintovapaalla.

Terveisin
Anne-Mari Kallio
ulosottoylitarkastaja
Tampereen toimipaikka

LIITE 2: KYSELY ULOSOTTOYLITARKASTAJILLE

Kysely

* Pakollinen kysymys

1. 1. Oletko pohlinut työn kannalta omia vahvuuksiasi itseksesi tai yhdessä esihenkilösi kanssa? *

Merkitse vain yksi soikio.

Kyllä

En

2. 2. Pystytkö hyödyntämään työssäsi vahvuusalueitasi? *

Merkitse vain yksi soikio.

Pääosin kyllä

Jonkin verran

Vähän tai en lainkaan

3. 3. Miten haluaisit kehittää työskentelyä, jotta voit hyödyntää vahvuusalueitasi nykyistä enemmän? *

4. 4. Miten tiedon jakamista ja työssä oppimista voisi parantaa ja kehittää? *

5. 5. Millaiset asiat sinua motivoivat omassa työssäsi? *

6. 6. Miten koet voivasi vaikuttaa työn tekemiseen ja työskentelytapoihin? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Hyvin
 Melko hyvin
 Melko huonosti
 Huonosti

7. 7. Miten asetat itsellesi tavoitteita? Asetatko välitavoitteita? Asetatko tavoitteesi itsenäisesti vai yhdessä esihenkilön kanssa? *

8. 8. Miten hyvin ylimmän johdon asettamat tavoitteet vastaavat omia tavoitteitasi? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Hyvin
 Melko hyvin
 Melko huonosti
 Huonosti

9. 9. Koetko palautteen saamisen tärkeäksi? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Kyllä
 En

10. 10. Pyydätkö esihenkilöltäsi palautetta loppuun suoritetuista työtehtävistä? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Kyllä
 En

11. 11. Pohditko jälkikäteen, miten hyvin onnistuit jossakin työtehtävässä? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Useimmiten
 Joskus
 En juurikaan

12. 12. Teetkö omien arvojesi mukaista työtä? *

Merkitse vain yksi soikio.

- Kyllä
 Osittain
 En

13. 13. Kuinka paljon koet erilaisten työhön liittyvien muutosten kuormittavan? *

Merkitse vain yksi soikio.

- En yhtään
 Jonkin verran
 Todella paljon

14. 14. Miten hallitset työssä tapahtuvia muutoksia? Mikä auttaa selviämään muutoksen keskellä? *

15. 15. Millaisia keinoja käytät työstä palautumiseen? *

16. 16. Miten työskentelyysi vaikuttaa tilanne tai asiakas, joka herättää voimakkaita negatiivisia tunteita? *

17. 17. Miten suunnittelet työviikkosi ajankäytön kannalta? *

18. 18. Minkälaisilla keinoilla huolehdit siitä, että kaikki työtehtävät tulevat tehdyiksi? *

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

Google Forms