

ESIHENKILÖTYÖN VAIKUTUKSET HYBRIDIMALLISSA

Andersson Emma

Opinnäytetyö

Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

2024

Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

Tekijä	Emma Andersson	Vuosi	2024
Ohjaaja(t)	Mika Saloheimo		
Työn nimi	Esihenkilötyön vaikutukset hybridimallissa		
Sivumäärä	20		

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää esihenkilötyön vaikutusta työhyvinvointiin, kun työskentely jakaantuu sekä etä- että lähityöskentelyyn. Samalla pohdittiin sitä, miten suuri vastuu työntekijälle voidaan vierittää omasta jaksamisestaan. Pääasiallisen tutkimuskysymyksen avulla mietittiin, miten esihenkilö voi toiminnallaan parantaa työntekijän työhyvinvointia, kun osa työstä tapahtuu etänä.

Keskeisimmiksi teemoiksi opinnäytetyössä nousivat itsensä johtamisen taito sekä mielenterveyden vaikutukset työhyvinvointiin. Hyvä itsensä johtaminen tukee ammatillista kehittymistä. Mielenterveysongelmat, kuten stressi ja ahdistus, voivat heikentää työkykyä ja lisätä sairauspoissaolojen määrää.

Kirjallisuuskatsauksen ja laadullisen tutkimuksen menetilat antavat yhdessä kattavan ja syvällisen katsauksen opinnäytetyön aiheeseen. Kirjallisuuskatsaus mahdollistaa tarkan tiedon kartoituksen ja analyysin, kun taas laadullisella tutkimuksella aiheesta saadaan syvällisempi ymmärrys.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että etätyöllä on monia eri vaikutuksia työntekijöiden työhyvinvointiin. Työntekijän elämäntilanne sekä etätyön laajuus vaikuttavat merkittävästi työntekijän työnhyvinvointiin. Kotona työskennellessä yksityiselämän ja työn väliin voi olla haastavaa luoda eroa. Tulokset tukevat sitä, että etätyö voi joissain tilanteissa omata pienemmät terveysriskit kuin läsnäolotyössä.

Liiketalouden koulutus
Tradenomi (AMK)

Avainsanat

etätyö, työhyvinvointi, etäjohtaminen, esihenkilötyö

Degree Programme in
Business Administration
Bachelor of Business Administration

Author	Emma Andersson	Year	2024
Supervisor	Mika Saloheimo		
Subject of thesis	The impact of supervisory work in the hybrid model		
Number of pages	20		

The aim of this thesis was to investigate the impact of supervisory work on well-being at work when work is divided into both online and onsite. At the same time, we consider whether the employee can be given responsibility for their own occupational well-being. The main research question was how a supervisor could improve the employee's well-being when part of the work is done remotely. The ability of the supervisor to monitor the employee's work and coping is complicated by the fact that some of the work is far from the supervisor in the hybrid model.

The central themes in the thesis were the skill of self-management and the effects of mental health on work well-being. Good self-management supports professional development. Mental health issues, such as stress and anxiety, can impair work ability and increase the number of sick leaves.

The methods of literature review and qualitative research together provide a comprehensive and in-depth overview of the thesis topic. The literature review enables precise information mapping and analysis, while qualitative research provides a deeper understanding of the subject.

The result of the study shows that remote work has many different effects on employees' well-being at work. The employee's life situation and the extent of remote work have a significant impact on the employee's well-being at work. When working at home, it can be challenging to create a distinction between private life and work. The results support the fact that remote work may, in some situations, have lower health risks than working in the office.

Keywords occupational well-being, remote work, management

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	7
2.1	Tutkimusmenetelmä ja tutkimuskysymykset.....	7
2.2	Tutkimusaineiston kerääminen.....	8
2.3	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	9
3	TYÖHYVINVOINTI	10
3.1	Työhyvinvoinnin perusteet	10
3.2	Etätyön vaikutukset.....	10
3.3	Mielenterveyden vaikutukset	10
3.4	Työnantajan vastuu.....	11
4	ETÄTYÖ	11
4.1	Etätyön merkitys.....	12
4.2	Etäjohtamisen periaatteet.....	12
5	HYVÄ ESIHENKILÖTYÖ	13
5.1	Ohjeistuksen tärkeys.....	13
5.2	Yksilöllinen johtaminen	14
5.3	Kun työntekijä sairastuu.....	13
6	TYÖNTEKIJÄN VASTUU	16
6.1	Itsensä johtaminen.....	16
6.2	Kommunikointitaito.....	16
7	POHDINTA	18
7.1	Johtopäätökset.....	18
7.2	Kehitysehdotuksia.....	18
7.3	Jatkotutkimusideoita	19
	LÄHTEET	20

1 JOHDANTO

Etätyö on työn muoto, joka tapahtuu varsinaisen työpaikan ulkopuolella, usein kotona. (Työterveyslaitos 2024 a.) Turvallinen ja terveellinen työympäristö on työhyvinvoinnin osalta avainasemassa. Kotona työskentely voi helpottaa arkea, kun työmatkaan varattu aika vapautuu muuhun käyttöön. Kokemukset etätyöstä voivat kokemukseni mukaan vaihdella työntekijöiden välillä. Joillekin etätyö voi tarjota kaivattua joustavuutta arjen ja työn välillä, toisille se saattaa aiheuttaa kamppailua selkeiden rajojen asettamisen suhteen.

Työhyvinvointi on monimuotoinen kokonaisuus, joka koostuu useista eri tekijöistä. Työhyvinvoinnin edistämisestä on vastuussa niin työnantaja kuin itse työntekijäkin. Investoimalla työhyvinvointiin, organisaatio voi parantaa suorituskykyä. Hyvällä johtamisella voi olla suuri vaikutus työhyvinvointiin. Johtaminen, joka perustuu avoimuuteen ja oikeuden mukaisuuteen vaikuttaa suuresti työntekijöiden sitoutumiseen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2024 a)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tarjota ajankohtaisia näkemyksiä kaikille esihenkilötyöstä ja työhyvinvoinnista kiinnostuneille erityisesti etätyön johtamisen ja työhyvinvoinnin parantamisen osalta. Halusin keskittää opinnäytetyöni käsittelemään esihenkilötyön vaikutusta työhyvinvointiin, kun osa työstä tapahtuu etänä, kaukana esihenkilön valvovan silmän alta.

Opinnäytetyön alussa käsittelen käyttämäni tutkimusmenetelmää ja sen luotettavuutta. Pohdinta luvussa keskityn jatkotutkimusideoihin ja siihen, miten etäjohtamista voitaisiin parantaa, jotta työhyvinvointi saataisiin nousuun sen nykyisestä laskusuunnasta. Tarkastelen myös opinnäytetyön prosessin sujumista ja sitä, onko tutkimuskysymyksiin onnistuttu saamaan vastauksia.

2 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

2.1 Tutkimusmenetelmä ja tutkimuskysymykset

Valitsin tutkimusmenetelmäksi kuvailevan kirjallisuuskatsauksen, sillä koin saavani sillä syvimmän käsityksen valitsemastani aiheesta. Kirjallisuuskatsauksen avulla pystyn vertailemaan eri lähtökohdista kirjoitettuja aineistoja keskenään. Tutkimuksen tavoitteena on luoda perusteellinen yleiskuva esihenkilötyön vaikutuksesta työhyvinvointiin, kun osa työstä tapahtuu etätyönä. Lähteiksi valitsin kirjallisia materiaaleja.

Kirjallisuuskatsaus on menetelmältään analyyttinen ja monimenetelmällinen tutkimustapa. Siinä yhdistyy systemaattinen lähestymistapa sekä monivaiheinen tutkimusprosessi. Kirjallisuuskatsauksen toteutus alkaa ennalta suunnitellulla ja järjestelmällisellä hakuprosessilla, jonka tarkoituksena on löytää laajasti aiheeseen liittyviä tutkimuksia. (Vilka 2023.)

Vilkan (2023) mukaan kirjallisuuskatsauksen päätavoitteena voi olla käytäntöjen ohjaaminen tai suositusten laatiminen. Kirjallisuuskatsauksen tavoitteena voi olla myös erilaisten työskentelytapojen ja menetelmien löytäminen. Katsaus voi myös auttaa määrittelemään uusia tutkimuskysymyksiä, näkökulmia sekä menetelmällisiä lähestymistapoja, jotka edistävät tietyn ilmiön syvällisempää ymmärtämistä.

Tavallisimpia keinoja kerätä aineistoa laadulliseen tutkimukseen ovat havainnointi, kysely, haastattelu sekä dokumenteista kerätty tieto. Menetelmiä voidaan hyödyntää joko erikseen, samanaikaisesti tai yhdistellen riippuen tutkimuksen kohteesta ja käytettävissä olevista resursseista. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 83.) Uskottavuutta laadulliselle tutkimukselle luo kolme peruspilaria. Laadullisen tutkimuksen peruspilareina voidaan pitää uskottavuutta, luotettavuutta ja eettisyyttä. (Puusa, Juuti & Aaltio 2020.)

Kuten laadullisen tutkimuksen aineiston keruu voi tapahtua useilla eri menetelmillä, niin myös analyysiin on olemassa vaihtoehtoisia tapoja. Analyysin tarkoitus on luoda kokonaisuus valitusta tutkimusaineistosta. Tämän prosessin

aikana selviää, mitkä osa-alueet nousevat keskeisiksi ja ovat tutkimuksen kannalta merkityksellisimpiä. (Puusa ym. 2020.)

Kirjallisuuskatsauksen tukikysymykset tässä opinnäytetyössä ovat:

1. Miten työhyvinvointi toteutuu etätyössä?
2. Millä keinoin työntekijä voi vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa?
3. Miten työnantaja voi ylläpitää ja parantaa etätyötä tekevien työntekijöiden työhyvinvointia?

2.2 Tutkimusaineiston kerääminen

Tutkimusaineistoa etsin hyödyntäen Googlea, Helmet-kirjastoiden valikoimaa sekä Luc Finnaa. Halusin lähteiden olevan mahdollisimman tuoreita ja ajankohtaisia. Kävin löytämäni aineistoa läpi tarkastellen niiden eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä pyrkimyksenä varmistaa käyttämieni lähteiden luotettavuus. Hakusanoina tutkimusaineiston keruussa käytin muun muassa seuraavia etätyö, työhyvinvointi, etäjohtaminen ja esihenkilötyö.

Aloitin etsimällä tutkimusaineistoa, joka parhaiten palveli tutkimukseni tarkoitusta. Kun olin kerännyt aineistoa, kävin sen läpi keskittyen erityisesti niihin kohtiin, jotka herättivät kiinnostukseni ja tukivat toisiaan. Lajittelin aineiston kategorioittain, jotta sain luotua selkeän kokonaisuuden, mitä lukijan on helppo seurata. Analyysivaiheessa korostui aineiston kategorisoimisen tärkeys. Analyysin edetessä ymmärrykseni tutkittavaan aiheeseen syveni ja tekstikappaleet jakautuivat uusiin alaluokkiin. Pyrin ottamaan huomioon useita eri näkökulmia, mikä auttoi varmistamaan, että lopputuloksena syntyisi tasapainoinen ja kattava analyysi. (Puusa ym. 2020.)

Opinnäytetyön prosessi alkoi itselläni jo vajaa vuosi ennen varsinaista toteutusta. Kirjalähteiden etsiminen ja läpikäyminen olivat ensimmäisiä konkreettisia tekoja työn edistymisen kannalta. Varsinainen toteutus siirtyi huomaamatta pidemmälle ja pidemmälle, sillä luotto itseeni kirjoittajana oli vielä hataralla pohjalla. Kun tyhjän paperin pelosta oli päästy, kasvoi luottamukseni itseäni ja tutkimustani

kohtaan. Aihe oli mielestäni kiinnostava ja tutkimuksen aikana huomasin sen laajuuden aivan uudella tavalla.

Omat arvoni ja kokemukseni työelämässä niin työntekijän kuin esihenkilön rooleissa ohjasivat minua tutkimusaiheen pariin. Valitsin lähteet niiden luotettavuuden ja omien arvojeni pohjalta. Oli mielenkiintoista huomata, että vaikka teorian lähtökohdat olivat samat useissa teoksissa, kirjoittajien arvomaailma saattoivat olla melkeinpä päinvastaisia keskenään ja arvot heijastuivat lähteiden lopputuloksessa.

2.3 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen eettisyyden arviointi liittyy vahvasti tutkimuksen luotettavuuteen, sillä se edellyttää tutkijalta sitoutumista eettisiin periaatteisiin koko tutkimusprosessin ajan. Luotettavuus edellyttää tutkijalta läpinäkyvyyttä valitsemiensa lähestymistapojen ja tutkimusmenetelmiensä suhteen. Avoimuus tietojen käsittelyn suhteen edesauttaa tutkijan ja tutkimustulosten luotettavuutta. Uskottavuus riippuu siitä hyväksyvätkö lukijat tutkimuksen tulokset paikkansapitäviksi ja totuudenmukaisiksi. (Puusa ym. 2020.) Etenin tutkimusprosessissa johdonmukaisesti säilyttääkseni luotettavuuden. Valitsin lähteiksi vain ne, jotka koin luotettaviksi ja hyvien arvojen mukaisiksi.

3 TYÖHYVINVOINTI

3.1 Työhyvinvoinnin perusteet

Työhyvinvoinnista huolehtiminen on niin työnantajien kuin työntekijöiden yhteinen velvollisuus. Työnantajan velvollisuus on luoda kaikille turvallinen työympäristö ja ylläpitää sitä tasavertaisella ja oikeudenmukaisella johtamisella. Käytännössä työnantajan tulee huolehtia siitä, että tarjolla on ergonomisia työvälineitä ja turvallisuusmääräyksiä noudatetaan. Työntekijöiden vastuulla on huolehtia omasta työkyvystään ja ammattitaitonsa ylläpitämisestä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2024a.)

Työhyvinvointi on laaja käsite, joka muodostuu monista tekijöistä, kuten turvallisuudesta, terveydestä, työn mielekkyydestä sekä yleisestä hyvinvoinnista. Positiivinen työilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito ovat keskeisessä asemassa työhyvinvoinnin lisäämisessä. Merkittävää on myös hyvä ja motivoiva johtaminen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2024a.)

3.2 Etätöön vaikutukset

Monien tutkimusten mukaan mahdollisuus tehdä etätöitä parantaa jaksamista ja hyvinvointia, mutta täysin etätöihin siirtyminen voi heikentää työhyvinvointia. Yksikään tutkimus ei kuitenkaan ole osoittanut, että mikään tarkka toimistopäivien lukumäärä olisi parhain työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden kannalta. Yhteisöllisyyden ylläpitämiseen ei myöskään vaadita välttämättä sitä, että ihmiset näkevät toisiaan joka viikko. Joissakin työpaikoissa yhteisöllisyys ja työkavereihin sitoutuminen voivat olla vahvoja, vaikka tapaamiset kasvokkain tapahtuisivat harvoin, esimerkiksi vain kerran kuukaudessa. Toisaalta toisissa työpaikoissa yhteenkuuluvuuden tunne ei synny, vaikka toimistolla oltaisiin päivittäin yhdessä. (Lindström & Savaspuro 2023, 66.)

3.3 Mielen terveyden vaikutukset

Huolestuttava ilmiö mielen terveysperusteisten sairaspotilaiden lisääntymisessä on niiden merkittävä kasvu nuorten keskuudessa. Yhä useampi

nuori joutuu kamppailemaan mielenterveysongelmien kanssa opintojen aikana ja siirtyessään työelämään. Mielenterveysongelmat voivat johtaa pitkiin sairauspoissaoloihin tai jopa työkyvyttömyyseläkkeisiin. Tämä ongelma ei kosketa vain tilanteesta kärsiviä nuoria, vaan koko yhteiskuntamme kehitystä. (Lappi 2022, 35.) Mielestäni tarvitaan enemmän huomiota ja ennaltaehkäiseviä toimia myös työpaikoille, jotta voidaan kääntää tämän ilmiön suunta parempaan.

3.4 Työnantajan vastuu

Työnantajan velvollisuuksiin terveyden ja toimintakyvyn ylläpitämisessä kuuluu oikeus johtaa terveyttä tietyissä rajoissa. Työnantajan on tarjottava työterveyshuollon palveluja työntekijöilleen ja varmistettava, että työ ei aiheuta työntekijälle terveydellistä haittaa. Lisäksi työnantajalla on vastuu maksaa palkkaa sairausloman ajalta ja tukea työntekijöitä, joilla on pitkäaikaisia terveydellisiä ongelmia. (Alahautala & Huhta 2018, 23)

Työnantajalla on huolehtimisvelvollisuus työntekijöidensä työhyvinvoinnista. Huolehtimisvelvollisuus tarkoittaa, että työnantajan on huomioitava työntekijän henkilökohtaiset edellytykset tehtäviensä suorittamiseen sekä työolosuhteiden ja työympäristön tekijät. Työnantajan on toteutettava toimenpiteitä, joilla poistetaan tai vähintään vähennetään vaaroja ja haittoja. Ensisijaisesti työnantajan tulee toteuttaa yleisiä työsuojelutoimenpiteitä ennen yksilöllisiä ratkaisuja. Lisäksi työnantajan on seurattava työympäristön sekä työtapojen turvallisuutta ja arvioitava tehtyjen toimenpiteiden vaikutuksia. (Alahautala & Huhta 2018, 46.)

Työnantajan huolehtimisvelvollisuutta on kuitenkin rajattu harvinaisiin ja ennalta arvaamattomiin olosuhteisiin, joihin työnantaja ei voi vaikuttaa, sekä poikkeuksellisiin tapahtumiin, joiden seurauksia ei olisi voitu estää kaikista varotoimista huolimatta. Näiden olosuhteiden tulkinta on erittäin tiukka: kyseessä on tilanne, jota ei missään olosuhteissa olisi voitu ennakoida ja joka on ollut täysin työnantajan kontrollin ulkopuolella. (Alahautala & Huhta 2018, 46–47.)

4 ETÄTYÖ

4.1 Etätöiden merkitys

Työterveyslaitos (2024a) määrittää etätöiden ansiotyön muodoksi, missä työ toteutetaan pääasiallisesti työpaikan ulkopuolella, esimerkiksi kotona. Tämä työskentelymuoto edellyttää organisaatiolta vahvaa luottamusta työntekijöitä kohtaan sen sijaan, että työntekijöitä hallittaisiin syvällä kontrollilla ja jatkuvalla valvonnalla.

Hybridityö viittaa työn organisointitapaan, jossa työpaikalla tehtävä työ kulkee rinnakkain etätöiden kanssa. Tämä työskentelymalli tarjoaa työntekijöille mahdollisuuden hyödyntää molempia työskentelytapoja. Yleistä hybridimallin työskentelyssä on se, että osa viikosta tehdään etätöitä ja osa viikosta ollaan työpaikalla. (Työterveyslaitos 2024a.)

Riippumatta siitä, uskooko etätöiden hyötyihin vai ei, on selvää, että usean vuoden laajamittaisen etätöiden jälkeen paluuta entiseen ei ole. Yritysten käytännöt vaihtelevat ja suhtautuminen etätöihin saattaa jatkossa jakautua entistä jyrkemmin. On kuitenkin tosiasia, että tulevaisuudessa etätöitä tekevien työntekijöiden määrä tulee olemaan huomattavasti suurempi kuin koskaan aikaisemmin kodin ulkopuolella tehtävän työn historiassa. Tämä tulee asettamaan organisaatioille haasteen perustella, miksi läsnäoloa vaatimattomia töitä ei voisi toteuttaa muualla kuin työpaikalla. (Lindström & Savaspuro 2023, 70.)

Etätöiden yksi haasteista on, että tiimin välinen vuorovaikutus voi jäädä konfliktien sekä ongelmien osalta huomaamatta helpommin verrattuna tilanteeseen, jossa tiimi työskentelee jatkuvasti yhdessä samassa tilassa. Tällaisissa tilanteissa auttaa, kun tiimin jäsenet ymmärtävät omat ja toistensa yksilölliset motiivit. Ymmärtämällä, mikä motivoi toisia, voidaan paremmin hahmottaa heidän käyttäytymisensä syitä. (Mayor & Risku 2022, 167.)

4.2 Etäjohtamisen periaatteet

Etäjohtamisessa sovelletaan samoja peruseriaatteita kuin lähijohtamisessa, mutta fyysinen etäisyys ja viestintäteknologian käyttö lisäävät haasteita. Onnistunut etäjohtaminen vaatii erityisen vahvoja ihmissuhdetaitoja ja

monipuolista kykyä käyttää erilaisia tieto- ja viestintäteknologioita tehokkaasti. Etäjohtamisessa luottamuksella on keskeinen rooli, se tukee henkilöstön sitoutumista, edistää yksilöiden tehokkuutta ja parantaa vastuiden tasaisempaa jakautumista. Vaikka kasvokkain tapahtuvat tapaamiset ovat vaikeasti korvattavissa, erityisesti kriittisen palautteen antamisen tai kehityskeskustelujen osalta, lähikontakteissa vuorovaikutus koetaan usein laadukkaammaksi kuin etäyhteydellä. Etäkokouksissa läsnäolon tunnetta voidaan vahvistaa erilaisin menetelmin, mutta tämä edellyttää yleensä osallistujilta hyviä teknisiä valmiuksia. (Mayor & Risku 2022, 165)

5 HYVÄ ESIHENKILÖTYÖ

5.1 Ohjeistuksen tärkeys

Työn sujuvuuden ja työntekijöiden työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että esihenkilö luo selvät ohjeet, linjaukset ja periaatteet, mitä kaikki noudattavat tasapuolisesti. Näillä luodaan selkeät raamit sille, milloin ja missä työtä tehdään sekä minkälaisia joustoja on mahdollista saada. Esihenkilön on tärkeää tuoda selkeästi ilmi, mitä etätyöskentelyssä odotetaan ja millä tavoin työntekijää tuetaan työn tapahtuessa etänä. (Työterveyslaitos 2024b.)

Työterveyslaitos (2024b) korostaa, kuinka tärkeää toimenkuvien ja tavoitteiden selkeä viestintä on työntekijöille esihenkilön toimesta. Kun esihenkilö kertoo selkeät rajat ja odotukset, vähenee työntekijöiden epävarmuus ja stressi. Säännölliset keskustelut tarjoavat lisätukea ja mahdollisuuden käsitellä ja ratkaista mahdollisia haasteita yhdessä. Kun työskentely tapahtuu hybridityönä, on suositeltavaa, että esimerkiksi kehityskeskustelut käytäisiin kasvokkain, sillä eleet ja nonverbaalinen viestintä tukee oikeinymmärrystä.

Esihenkilön on tärkeää luoda selkeä ohjeistus työajoista ja ilmoittaa, miten työajanseuranta toimii etätyössä. Organisaation käytössä olevat työaikaliukumat tulee määrittää tarkasti. Etätyöhön sovelletaan työaikalakia, joka edellyttää työajanseurantaa. Säännöllisellä työaikojen seuraamisella voidaan havaita mahdolliset kuormitusongelmat ajoissa, mikä on tärkeää työhyvinvoinnin kannalta. (Työterveyslaitos 2024b.)

5.2 Yksilöllinen johtaminen

Voidaan ajatella, että esihenkilön on hyvä osata tunnistaa tiimiläistensä persoonallisia piirteitä ja juurtuneita ajattelu- ja toimintamalleja. Esihenkilön on hyödyllistä ymmärtää syyt, miten tiimiläiset toimivat erilaisissa tilanteissa, sillä tämä tieto auttaa häntä tukemaan heitä oikealla tavalla. Esimerkiksi tiimiläinen, jolla on taipumusta liialliseen itsekriittisyyteen ja joka on vaativa itseään kohtaan, saattaa tarvita erityistä tukea tavoitteiden asettamisessa, jotta hän saa pohjaa sille, mikä on riittävä suoritus. Esihenkilön olisi myös hyvä tunnistaa tiimiläistensä tavanomainen käyttäytyminen paineen alla. Mikäli jonkun tiimiläisen käytös muuttuu radikaalisti, tulee siihen reagoida asianmukaisella tavalla. (Lappi 2022, 61–62.) Esihenkilön ymmärrys ja kyky reagoida auttavat luomaan turvallisen työympäristön, missä tiimiläiset voivat tuntea olonsa tuetuiksi ja turvallisiksi.

Hyvä esihenkilö tunnistaa alaistensa yksilölliset vahvuudet ja osaa hyödyntää niitä työnteossa. Työntekijöiden vahvuudet ovat olennaisia henkilökohtaisen potentiaalin ja kyvykkyyden hyödyntämisessä työelämässä. Organisaatio voi nostaa yleistä tyytyväisyyttä ja edistää työntekijöiden työhyvinvointia hyödyntämällä yksilöllisiä vahvuuksia. Työntekijän itsetunto ja itseluottamus voi kohota työnantajan antaessa tunnustusta tämän vahvuuksista, mikä puolestaan lisää työn merkityksellisyyttä. (Sippola 2023, 60.)

5.3 Työntekijän sairastuminen

Esihenkilön työhön kuuluu alaistensa tukeminen kaikin mahdollisin tavoin. Jokaisella esihenkilöllä on velvollisuus tukea tiimiläisiään ja varmistaa, että heillä on mahdollisuudet suoriutua tehtävistään. Työntekijän työkyvyn alentuessa, esimerkiksi uupumisen tai mielenterveyden haasteiden takia, esihenkilön tulee selvittää, miten edetään. Mikäli tiimiläinen kykenee jatkamaan työskentelyä, tulee esihenkilön huolehtia työkuorman keventämisestä. Esihenkilön tulee seurata työn edistymistä ja tarjota lisäapua tarpeen vaatiessa. (Lappi 2022, 20–21.)

Sosiaali- ja terveysministeriön (2024b) mukaan mielenterveyden tukeminen työpaikalla tarkoittaa paitsi työntekijöiden voimavarojen vahvistamista myös epäkohtien tunnistamista ja niihin puuttumista sekä kuormittuneiden

työntekijöiden tukemista. Epäasialliseen kohteluun tulee puuttua välittömästi ihan jo lainsäädännön velvoitteesta. Mielensterveyttä voidaan vahvistaa esihenkilöllä, joka kohtelee työntekijöitä oikeudenmukaisesti, tasapuolisesti ja arvostavasti. Työn määrä on tärkeää mitoittaa niin, että työtehtävät ovat hallittavissa. Hyvinvointinäkökulman huomioiminen organisaation muutostilanteissa on tärkeää, jotta työntekijät kokevat saavansa tarvittavaa tukea muutosten keskellä.

Työterveyslaitoksen toteuttaman Miten Suomi voi? -seurantatutkimuksen (2024 c) mukaan sairaana työskentely on yleistynyt (kuvio 1). Tutkimus toteutettiin kesän 2021 ja loppuvuoden 2023 välillä. Muun muassa työelämän epävarmuus lisää työuupumuksen riskiä. Esihenkilö voi toiminnallaan pienentää turhaa epävarmuutta avoimella kommunikoinnilla.



Kuvio 1. Sairaana työskentely on kasvanut viimevuosina. (Työterveyslaitos 2024c)

6 TYÖNTEKIJÄN VASTUU

6.1 Itsensä johtaminen

Itsensä johtaminen on prosessi, jossa työntekijän tarkoituksena on kehittää tietoisuuttaan monipuolisesti, syvällisesti sekä käytännöllisesti. Todellinen tietoisuus näkyy aina myös käytännössä konkreettisina tekoina ja päätösinä. Itsensä johtaminen alkaa aina visiosta ja tavoitteista, jotka luovat pohjan toiminnalle. (Sydänmaanlakka 2017, 34.) Itsensä johtamisen taidolla on tärkeä merkitys työntekijän työhyvinvoinnille.

Seija Moilasen (2021) mukaan itsensä johtaminen perustuu valintojen tekemiseen ja tehtävien priorisointiin. Tämä edellyttää, että jokainen hyväksyy työn rajat ja puitteet ja tietää, miten niiden sisällä voi parhaiten järjestää työnsä. On siis tärkeää, että työntekijälle on selvää omat toimivaltuutensa ja vastuunsa.

Itsensä johtamisessa on myös keskeistä hallita keskittymiskykyä ja karsia tarpeettomat häiriötekijät pois. Työskentely sujuu tehokkaammin, kun työntekijä hallitsee kyvyn keskittyä yhteen tehtävään kerrallaan ja jättää turhan, sekä kuluttavan multitaskaamisen pois. (Moilanen 2021.) Voidaan tulkita, että kyky hallita keskittymistä on myös edistymisen seurannan kannalta tärkeää. Kun työntekijä tarkastelee oman työnsä tulosta, osaa hän tunnistaa kehityskohteensa ja pyytää tarvittaessa apua esihenkilöltä.

Moilanen (2021) nostaa myös kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ylläpitämisen tärkeäksi osaksi itsensä johtamisen taitoa. Työntekijä, joka tuntee omat rajansa ja kunnioittaa niitä, tiedostaa, kuinka tärkeää on ilmoittaa ajoissa esihenkilölleen, mikäli havaitsee merkkejä liiallisesta kuormituksesta.

6.2 Kommunikointitaito

Jokaisella työntekijällä on vastuu tuoda esiin ne asiat, jotka haittaavat tai estävät työntekoa. Työntekijä tuntee työnsä parhaiten, joten jos työssä ilmenee vaikeuksia, on hänen velvollisuutensa tuoda asia esille esihenkilölle. Esihenkilön kanssa voidaan yhteistyössä löytää sopivat ratkaisut haasteisiin. (Lappi 2022, 211.)

Tunteiden ilmaiseminen on tärkeä peruspilari vuorovaikutuksessa, mutta ilman säännöllistä kommunikointia tunteet jäävät helposti huomaamatta ja tunnistamatta. On tärkeää, että myös työskennellessä etänä tiimin kesken on säännöllistä vuorovaikutusta, jotta työntekijöillä on mahdollisuus ilmaista omia tuntemuksiaan ja tunnistaa muiden tunteita. Kasvokkain tapahtuvassa kommunikaatiossa pienet eleet, ilmeet ja kehonkieli kertovat paljon, mutta etäyhteyksissä nämä signaalit voivat jäädä huomaamatta. Videopuhelut, chat-istunnot ja virtuaaliset tiimipalaverit voivatkin olla ratkaisevassa asemassa, tiimin yhteisöllisyyden luonnissa. (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä 2020, 97.) Jokaisella työntekijällä on osallaan vastuu olla vastavuoroisessa vuorovaikutuksessa esihenkilöönsä ja työkavereihinsa. Kun työkaverit tuntevat toisensa paremmin, osaavat he tukea ja auttaa toisiaan tehokkaammin.

7 POHDINTA

7.1 Johtopäätökset

Monien tutkimusten mukaan etätöiden vaikutukset ovat moninaiset ja niiden seuraukset työhyvinvointiin nähden vaihtelevat yksilöiden ja tilanteiden mukaan. Toisille etätöiden antama vapaus ja joustavuus ajankäytön suhteen tukee työhyvinvointia. Toisille taas etätö voi näyttäytyä eristäytymisenä tai vaikeutena rajata vapaa-aikaa työajasta, mikä puolestaan lisää työuupumuksen riskiä. Organisaation tukemana haasteet voidaan kääntää mahdollisuuksiksi ja täten työntekijöiden työhyvinvointi voidaan varmistaa myös etätöissä.

Vuorovaikutuksen tärkeys korostui koko tutkimuksen ajan. Varsinkin etätöissä laadukkaalla ja riittävällä kommunikoinnilla on avainasema työntekijöiden työhyvinvointiin. Esihenkilön voi olla hankalaa seurata alaistensa työhyvinvointiin vaikuttavia asioita, kuten stressiä tai uupumukseen johtavia muita syitä, kun työ tapahtuu etänä. Työntekijän avoin kommunikointi auttaa esihenkilöä tunnistamaan tilanteen ja täten työnantaja saa mahdollisuuden tehdä tarvittavia toimia ajoissa.

7.2 Kehitysehdotuksia

Työhyvinvoinnin eteen tulee jatkuvasti tehdä töitä, mutta esihenkilön asenteella ja keskittymisellä kehitykseen voi olla suuri vaikutus. Jo pienillä arkisilla muutoksilla esihenkilö voi nostaa tiiminsä hyvinvointia. Esimerkiksi viikoittaisilla tai kuukausittaisilla yhteisteisillä palavereilla voidaan nostaa yhteisöllisyyden tunnetta.

Säännöllisillä kehityskeskusteluilla voidaan yhdessä käydä läpi työntekijän suoriutumista, tavoitteita ja kehitysmahdollisuuksia. Kehityskeskustelut antavat oivan tilaisuuden viestiä rehellisesti missä mennään, niin esihenkilön kuin työntekijän näkökulmasta. Oman kokemukseni mukaan kehityskeskusteluiden tärkeys unohtuu helposti ja olisikin hyvä, jos keskusteluilla olisi säännöllinen rytmi. Voidaan esimerkiksi sopia, että keskustelut pidetään joka kevät ja syys, mikäli tilanne ei vaadi lisäkeskusteluja näiden välillä. Kehityskeskusteluiden

lisäksi olisi hyvä antaa säännöllisesti palautetta. Etenkin kehu ja kiitos onnistuneesta työstä lisäävät positiivista työilmapiiriä ja motivoivat jatkamaan.

7.3 Jatkotutkimusideoita

Aihe oli laaja, joten näen siinä vielä paljon mahdollisuuksia lisätutkimukselle. Ennen opinnäytetyön aloittamista harkitsin aiheen rajaamista pienempään ja ajatukseni korostui tutkimuksen myötä. Työhyvinvointi on käsitteenä todella laaja, joten lisätutkimuksia toteuttamalla sitä voisi käsitellä tarkemmin aiheittain. Esimerkiksi työuupumuksen tai itsensä johtamisen taitojen näkökannasta lähestyttynä saataisiin tarkempi käsitys.

Ennen opinnäytetyön aloittamista tarkoitukseni oli lähestyä tutkimusta niin työntekijöiden kuin esihenkilöiden yksilöhaastatteluilla. Tällä saisi aiheeseen mielenkiintoista ja mahdollisesti syvempää näkökulmaa. Työhyvinvoinnin toteutumiseen liittyy paljon yleisiä tietoja, mutta se on lopulta hyvin yksilöllinen kokemus. Olisi mielenkiintoista toteuttaa tutkimus organisaation sisällä ja peilata saatua tietoa keskenään siihen, koetaanko työhyvinvoinnin olevan hyvällä tolalla koko organisaation keskuudessa.

LÄHTEET

Alahautala, T. & Huhta, H-R. 2018. Johda terveyttä – työnantajan opas. Helsinki: Alma Talent.

Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. 2020. Läsnä etänä. Helsinki: Alma Talent.

Lappi, T. 2022. Eroon työuupumuksesta – jaksamisen johtaminen työpaikoilla. Helsinki: Alma Talent.

Lindström, S. & Savaspuro, M. 2023. Kiitti mulle riitti – näin selviydyt voittajana työelämän turbulenssista. Helsinki: Alma Talent.

Mayor, P. & Risku, M. 2022. Opas yksilöiden ja tiimien motivointiin – 16 perustarvetta muuttuvissa työympäristöissä. Helsinki: Alma Talent.

Moilanen, S. 2021. Kaikki tarvitsevat itsensä johtamisen taitoja. Työturvallisuuskeskus. 11.10.2021. Viitattu 1.6.2024
<https://ttk.fi/2021/10/11/kaikki-tarvitsevat-itsensa-johtamisen-taitoja/>.

Puusa, A., Juuti, P. & Aaltio, I. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.

Sippola, P. 2023. Inhimillisyyden voima työelämässä – Kohti menestystä ja hyvinvointia. EU: Basam Books.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2024a. Työhyvinvointi. Viitattu 31.5.2024
<https://stm.fi/tyohyvinvointi>.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2024b. Työelämä ja mielenterveys. Viitattu 31.5.2024. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoelama-ja-mielenterveys>.

Sydänmaanlakka, P. 2017. Älykäs itsensä johtaminen – näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. 4. painos. Helsinki: Alma Talent.

Tuomi, J. Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Työterveyslaitos 2024a. Etätö, hybridityö ja monipaikkainen työ. Viitattu 31.5.2024 <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/etatyo-hybridityo-ja-monipaikkainen-tyo>.

Työterveyslaitos 2024b. Etätöön johtaminen. Viitattu 1.6.2024
<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tyokyvyn-tukeminen-etatyossa-opas-organisaatioille/etatyon-johtaminen>.

Työterveyslaitos 2024c. Sairaana työskentely ja työpaikan vaihtoaiheet kasvussa. Viitattu 1.6.2024 <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/sairaana-tyoskentely-ja-tyopaikan-vaihtoaiheet-kasvussa>.

Vilka, H. 2023. Kirjallisuuskatsaus metodina, opinnäytetyön osana ja tekstilajina. Helsinki: Art House.