



TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# **Työterveyshoitajien työnhallinta**

## **Kokemuksia itsensä johtamisesta**

Sallariina Makkonen

Taru Åberg

Opinnäytetyö  
Tammikuu 2019  
Terveystenhoitajakoulutus



## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Terveystenhoitajakoulutus

MAKKONEN, SALLARIINA & ÅBERG, TARU:

Työterveyshoitajien työnhallinta  
Kokemuksia itsensä johtamisesta

Opinnäytetyö 49 sivua, joista liitteitä 2 sivua  
Tammikuu 2019

---

Työterveyshuollon laaja toimintakenttä vaatii työterveyshoitajilta kykyä työskennellä itsenäisesti ja johtaa omaa työtään. Opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata työterveyshoitajien työtä ja työnhallintaa itsensä johtamisen näkökulmasta. Tarkoituksena oli kuvata työterveyshoitajien kokemuksia oman työn johtamiseen vaikuttavista tekijöistä. Opinnäytetyön tehtävinä oli selvittää, miten työterveyshoitajat määrittelevät oman työn johtamisen ja millaisia keinoja he siihen käyttävät. Lisäksi selvitettiin työterveyshoitajien kehittämiskohteita oman työn johtamisessa sekä sitä, millaista tukea he ovat siihen saaneet. Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä yksityisen lääkäriaseman kanssa.

Opinnäytetyö tehtiin laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen. Aineisto kerättiin sähköisellä kyselytutkimuksella, joka lähetettiin yksityisen lääkäriaseman työterveyshoitajille. Vastaukset analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Opinnäytetyön aihe oli työelämälähtöinen.

Tulokset osoittivat, että työterveyshoitajat kokivat oman työn johtamiseen kuuluvan ennen kaikkea oman osaamisen kehittämisen sekä henkilökohtaisten taitojen ja kokemusten hyödyntämisen. Tutkimuksesta nousi esiin, että oman työn johtamiseen käytettiin apuna työn huolellista suunnittelua ja ajanhallintaa. Tulosten pohjalta on perusteltua olettaa, että työterveyshoitajien oman työn johtamisen kehittämiskohteiksi koettiin työn luonteeseen liittyvät tekijät, kuten yllättävät tilanteet ja kiireen hallinta. Opinnäytetyön tutkimus osoitti, että työterveyshoitajat saivat tukea oman työn johtamiseen työyhteisöltään ja työssä kehittymiseen annetuista välineistä.

Tutkimusta voidaan hyödyntää monialaisesti, sillä aihe on ajankohtainen ja sovellettavissa monen eri alan työnkuviin. Jatkuvasti muuttuvassa työelämässä oman työn johtamisen hallitsemisen arvostus korostuu. Kehittämishdotuksina esitetään työterveyshoitajien työtä ja sen vaatimuksia käsittelevää tutkimusta. Lisäksi oman työn johtamisen laajempi monialainen tutkiminen voisi edistää työelämän taitojen kehittymistä. Opinnäytetyön tulosten pohjalta laaditaan kehittämistehtävä, joka toteutetaan yhteistyössä opinnäytetyön yhteistyötahon kanssa. Kehittämistehtävä toteutuu toiminnallisena tuotoksena, jossa pohditaan itsensä johtamista auttavia tekijöitä ja keinoja kyseisessä yksikössä.

---

Asiasanat: työterveyshoitaja, työterveyshuolto, työnhallinta, itsensä johtaminen

## ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Nursing and Health Care  
Option of Public Health Nursing

MAKKONEN, SALLARIINA & ÅBERG, TARU:  
Work Management of Occupational Health Nurses  
Self-leadership Experiences

Bachelor's thesis 49 pages, appendices 2 pages  
January 2019

---

The purpose of this study was to collect information on occupational health nurses' work and work management from the self-leadership perspective. In addition, the aim of this study was to gather information about ways to manage your work. Moreover, the study explored what kind of challenges occupational health nurses experience with self-leadership and what kind of support they have received.

The sample consisted of 10 occupational health nurses at a private health centre in Finland. The responses were collected through an electronic questionnaire and the data were analysed by means of qualitative content analysis.

The results revealed that occupational health nurses defined self-leadership as the act of personal development and using personal skills to cope with the job. They used particularly planning and time managing as ways to manage their work more efficiently. Occupational health nurses experienced for example the need to improve their work management skills relating to the nature of their work and tight schedule. Occupational health nurses responded that they had received support on work management from the work community.

Overall, the study revealed that the self-leadership as a research subject requires more investigating. Therefore, the number of existing research on this multidisciplinary subject being somewhat limited, further studies are required. For example, a qualitative study including occupational health nurses' job description, is needed.

---

Key words: occupational health nurse, occupational health, work management, self-leadership

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	TYÖTERVEYSHUOLLON TOIMINTAYMPÄRISTÖ.....	7
2.1	Työterveyshuollon perusta .....	7
2.2	Työterveyshuollon toiminta-alueet .....	7
2.3	Työterveyshoitajan työn lähtökohdat .....	9
2.3.1	Asiakaskeskeisyys .....	9
2.3.2	Moniammatillisuus .....	11
2.4	Työterveyshoitajan tehtävät.....	11
2.4.1	Työpaikkaselvitykset .....	11
2.4.2	Terveystarkastukset .....	13
2.4.3	Sairaanhoido ja työkyvyn tukeminen .....	13
2.4.4	Neuvonta ja ohjaus .....	14
3	TYÖNHALLINTA ITSENSÄ JOHTAMISEN NÄKÖKULMASTA .....	16
3.1	Työnhallinta .....	16
3.2	Itsensä johtaminen työssä .....	16
3.3	Tietoisuustaidot.....	18
3.4	Motivaatio ja tavoitteet.....	19
3.5	Ajanhallinta ja suunnitelmallisuus .....	20
3.6	Digitalisaatio .....	22
3.7	Oman osaamisen kehittäminen .....	23
4	OPINNÄYTETYÖN TAVOITE, TARKOITUS JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT 26	
5	TUTKIMUKSEN METODIT .....	27
5.1	Kvalitatiivinen tutkimus .....	27
5.2	Aineiston keruu .....	27
5.3	Aineiston analyysi .....	28
6	OPINNÄYTETYÖN TULOKSET .....	31
6.1	Vastaajien taustatiedot.....	31
6.2	Yksilön sisäiset tekijät.....	31
6.3	Organisaation tarjoamat mahdollisuudet .....	32
6.4	Työn organisointi ja suunnittelu .....	34
6.5	Yhteenveto tuloksista .....	35
7	POHDINTA .....	36
7.1	Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus .....	36
7.2	Tulosten tarkastelu .....	38
7.3	Opinnäytetyön arviointi.....	41

7.4 Jatkotutkimusehdotukset .....	43
LÄHTEET .....	44
LIITTEET .....	48
Liite 1. Saatekirje .....	48
Liite 2. Kyselylomake .....	49

## 1 JOHDANTO

Työelämä on muuttunut ja muuttuu yhä edelleen jatkuvalla tahdilla. Muutos luo paineita tulostavoitteellisuuteen ja vaatii työntekijöiltä hektisyyden sietämistä, erityisesti nopeasti muuttuvissa tilanteissa. Työterveyshuollon henkilöstöllä on paineita muun muassa tehokkuuteen ja taloudellisuuteen. Työterveyshuolto on rakentanut uudenlaisia palveluja ja käytänteitä palvellakseen asiakasyrityksiään nykypäivän standardeihin mukautuvasti. Avainasemassa tiedon ja osaamisen hyödyntämiseen ovat yhteistyö työntekijöiden, työnantajan ja työterveyshuollon välillä. (Kaski 2012, 9–10.)

Työn toimintaympäristön muuttuessa vaatii muutoksien perässä pysyminen paljon taitoja työntekijältä. Päivittäinen informaatiotulva on valtava, mikä voi osoittautua haasteelliseksi. Työterveyshuollon henkilöstö painii itse samojen aika- ja muutoshaasteiden parissa kuin asiakasyrityksetkin. Nykypäivän yhteiskunta vaatii työntekijältä kykyä johtaa itseään. (Kaski 2012, 9–10, 13.)

Tämä opinnäytetyö käsittelee työterveyshoitajien työnkuvaa ja työnhallintaa itsensä johtamisen näkökulmasta. Työn tarkoituksena on kuvata työterveyshoitajien kokemuksia oman työn johtamiseen vaikuttavista tekijöistä. Opinnäytetyön aihe valittiin sen ajankohtauuden ja merkityksellisyyden vuoksi, sillä aihe nousi työelämän yhteistyötahon tarpeista ja toiveista. Opinnäytetyön yhteistyötahona toimii yksityinen lääkäriasema.

Opinnäytetyön aiheena oleva työnhallinta rajattiin käsittelemään itsensä johtamista, sillä työnhallinta itsessään on laaja ja niukasti määritelty käsite. Itsensä johtamisesta puhutaan tässä työssä myös nimellä oman työn johtaminen. Aihe on merkityksellinen, koska työelämän jatkuvat muutokset vaativat työterveyshuollon ja työterveyshoitajien kehittymistä ja ajan hermolla pysymistä. Koemme aiheen haastavana ja mielenkiintoisena ajatellen tulevaa työuraamme. Itsensä johtaminen on oleellinen taito kaikilla työelämän sektoreilla niin hoitotieteessä kuin muillakin tieteenaloilla. Itsensä johtamista toteutetaan usein tiedostamattomasti. Tämä opinnäytetyö on osaltaan herättämässä myös lukijaa pohtimaan tietoisesti oman työn johtamistaan.

## **2 TYÖTERVEYSHUOLLON TOIMINTAYMPÄRISTÖ**

### **2.1 Työterveyshuollon perusta**

Työterveyshuollon toimintaa säätelevät lait ja asetukset. Työterveyshuollon ydintehtäviä ovat muun muassa työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisy. Ydintehtäviin kuuluvat myös työn ja työympäristön terveellisyys ja turvallisuuden edistäminen. Lisäksi työterveyshuolto huolehtii osaltaan työntekijöiden terveyden sekä työ- ja toimintakyvyn edistämisestä. (Työterveyshuoltolaki 2001/1383.) Näiden ydintehtävien toteuttamisessa työterveyshuolto hyödyntää teknologiaa, lääke- ja hoitotiedettä, psykologiaa ja pedagogiikkaa (Fabac & Mance 2011).

Työterveyshuollon toiminta sisältää merkittävästi yhteistyötä asiakasyritysten ja heidän henkilöstönsä kanssa (Työterveyshuoltolaki 2001/1383). Tätä toimintaa kutsutaan työterveysyhteistyöksi, joka on suunnitelmallista ja tavoitteellista terveyteen ja turvallisuuteen liittyvää yhteistyötä (Uitti & Sauni 2018, 66–67).

### **2.2 Työterveyshuollon toiminta-alueet**

Työterveyshoitajan käytännön toiminta voidaan jakaa kahteen erilliseen ydinprosessiin eli toiminta-alueeseen. Tällaisia ydinprosesseja ovat terveyden ja toimintakyvyn edistäminen sekä työkyvyn palauttaminen ja työhön paluu. Terveyden ja toimintakyvyn edistäminen eli ehkäisevät prosessit (KUVIO 1) ovat promootion, primaariprevention ja sekundaariprevention tasoista toimintaa. Tällöin asiakkaat ovat terveitä tai vähän oireilevia. Lisäksi riski työkyvyttömyyteen on vähäinen tai työkyvyttömyysjaksoja ei ole. (Michelsen & Uitti 2014.)

## Ehkäisevät prosessit

Työpaikkaselvitys
Toimintasuunnitelma
Terveystarkastukset
Työterveyspainotteinen sairaanhoito
Työterveysneuvottelut
Ensiaputoiminta
Neuvonta ja ohjaus
Kuntoutustarpeen tunnistaminen
Kuntoutukseen ohjaaminen
Työssä jatkamisen tukeminen ja seuranta
Työkyvyn varhaiseen tukemiseen liittyvä yhteistyö

KUVIO 1. Ehkäisevät prosessit eli terveyden ja toimintakyvyn edistäminen (Juvonen-Posti ym. 2014d).

Työkyvyn palauttaminen ja työhön paluu (KUVIO 2) ovat tertiääriprevention tasoista toimintaa. Asiakkaiden työkyky on alentunut pidemmäksi aikaa ja uhkana voi olla pysyvä työkyvyttömyys. Asiakkaiden työhön palaaminen vaatisi tällöin erityistoimia ja tiivistä yhteistyötä eri toimijoiden kanssa. Näitä toimijoita voivat olla esimerkiksi Kansaneläkelaitos, tapaturma- ja eläkevakuutusyhtiöt sekä erikoissairaanhoidon ja kuntoutuksen palvelut. (Michelsen & Uitti 2014.)

## Työkyvyn palauttaminen ja työhön paluu

Arvio työkyvystä
Työterveysneuvottelut
Neuvonta ja ohjaus
Työn ja työolojen kehittäminen ja muokkaaminen
Yhteistyö eri toimijoiden kanssa

KUVIO 2. Työkyvyn palauttaminen ja työhön paluu (Michelsen & Uitti 2014).



## 2.3 Työterveyshoitajan työn lähtökohdat

### 2.3.1 Asiakaskeskeisyys

Työterveyshoitajan toiminnan tulee lähteä asiakasyritysten tarpeista ja niiden selvittämisestä (Sauni 2014). Työterveyshoitajan tehtävänä on tunnistaa nämä tarpeet ja perustella niihin ehdotettujen toimintojen tarpeellisuutta. Näin jokaiselle asiakasyritykselle mahdollistetaan yksilökohtaisten palveluiden tarjoaminen. (Ylä-Outinen & Rautjärvi 2014, 18–20.) Lisäksi työterveyshuolto arvioi asiakasyritysten työntekijöiden hyvinvointia sekä yritysten tulevaisuuden näkymiä (Kaski 2012, 184).

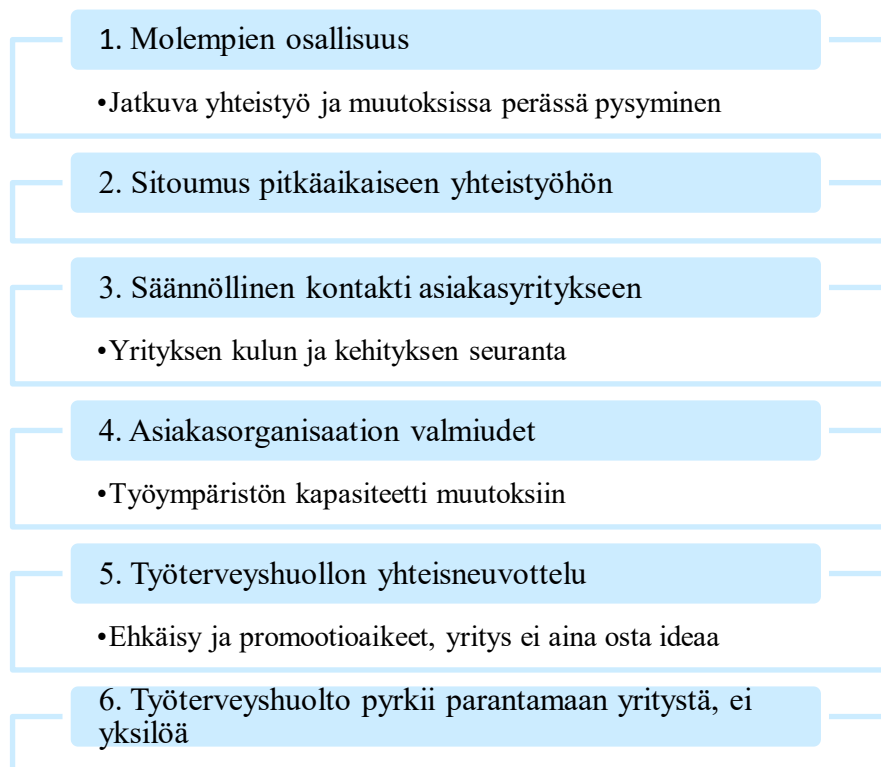
Kaikella työterveyshuollon toiminnalla tulee olla tavoitteet, ja valittujen toimintojen täytyy olla vaikuttavia (Kurppa ym. 2014b). Tavoitteita ja niiden arviointia tehdään yhteistyössä asiakasyritysten ja työterveyshuollon kanssa (Ala-Mursula 2018, 46). Työterveyshoitajan tulee työssään osata arvioida työnsä vaikuttavuutta ja ymmärtää, mistä työterveyshuollon tavoitteet syntyvät. Työterveyshuollon laissa ja säädöksissä määritellyt tavoitteet asetetaan aina asiakasyritysten tarpeiden pohjalta. (Kurppa ym. 2014a.)

Hyvä työterveyshuoltopalvelu on asiakaskeskeistä. Asiakaskeskeisessä työskentelyssä kunnioitetaan kaikkia asiakkaiden tekemiä päätöksiä. Tieto asiakasyrityksille tarjottavista palveluista on palveluntuottajan asiantuntemuksen varassa. Avainasemassa on työterveyshoitajan ammattitaito osata esitellä tarjottavia palveluita ja työterveyshuoltolain määrittelemiä oikeuksia sekä velvollisuuksia asiakkailleen. (Ylä-Outinen & Rautjärvi 2014, 18–20.) Asiakkaiden olisi hyvä ymmärtää, miten työterveyshuollon toiminta voidaan yhdistää osaksi työpaikan työturvallisuus- ja työhyvinvointiohjelmia (Juvonen-Posti ym. 2014c). Työterveyshoitajan tulee osata perustella oman työnsä arvo ja sen vaikuttavuus, jotta asiakas ymmärtää työterveyshuollon tuottaman hyödyn. Palveluiden markkinointi on erittäin tärkeässä asemassa kaikissa asiakaskohtaamisissa työterveyshoitajan työssä. (Ylä-Outinen & Rautjärvi 2014, 18–20.)

Työterveyshoitajalla on asiakkaina useiden toimialojen yrityksiä. Työterveyshoitajan työssä vaaditaan alakohtaista tietoa ja eri ammattitautiriskien tunnistamista. Asiakkaina voivat olla julkisen tai yksityisen sektorin yritykset, sekä pienet että suuret. Asiakasyritykset voivat olla yrityskaarensa eri vaiheissa tai erilaisissa taloudellisissa tilanteissa.

(Laaksonen, Hakulinen, Michelsen & Uitti 2014.) Työterveyshoitajan asiakastyö tapahtuu kahdella tasolla, asiakasyrityksen sekä yksittäisen työntekijän kanssa (Ylä-Outinen & Rautjärvi 2014, 18–20). Yhteistyön toteutuminen asiakkaiden kanssa vaatii työterveyshoitajalta säännöllistä yhteydenpitoa sekä jatkuvaa toiminnan ja vaikutusten arviointia (Uitti & Sauni 2018b, 66–67). Oleellisena osana asiakaskontakteissa ovat kohdennetut ehdotukset juuri kyseiselle yritykselle ja heidän brändilleen (Fabac & Mance 2011).

Työterveyshoitajan työ vaatii monialaista ymmärrystä eri toimialoista ja työympäristöistä. Työn haasteena voi olla suuri yksilöasiakkaiden vaihtelevuus. Usein yksilöasiakkailla on toisistaan poikkeavat sosioekonomiset ja koulutukselliset taustat. Lisäksi elintavat ja -ympäristöt voivat olla erilaisia asiakkaiden välillä. Näistä syistä lähtökohdat jokaisen asiakkaan kanssa työskentelyyn ovat yksilölliset. (Laaksonen ym. 2014.) Ylä-Outisen ja Rautjärven (2014, 18–20) mukaan työterveyshuollon yhteistyön onnistumiseksi tärkeitä asioita ovat luottamus, rehellisyys, aito paneutuminen asiakkaan tilanteeseen ja toimiva vuorovaikutus. Schmidt, Sjöström ja Antonsson (2015) ovat käsitelleet näitä samoja aiheita onnistuneen yhteistyön luomiseksi työterveyshuollon ja asiakasyrityksen välillä (KUVIO 3).



KUVIO 3. Avaintekijät onnistuneeseen yhteistyöhön työterveyshuollon ja asiakasyrityksen välillä (Schmidt ym. 2015).

### 2.3.2 Moniammatillisuus

Työterveyshoitaja tekee työssään paljon moniammatillista yhteistyötä (Oksa ym. 2014b). Moniammatillinen yhteistyö muodostuu eri koulutustaustan omaavien asiantuntijoiden välisestä kommunikaatiosta. Heillä kaikilla tulee olla yhteinen päämäärä tavoitteiden saavuttamiseksi. Moniammatillinen yhteistyö vaatii selkeitä työrooleja päätöksenteossa ja vastuunjakoa. Lisäksi se edellyttää avointa vuorovaikutusta ja jämäkkyyttä oman asiantuntijuuden esiintuomiseksi. (Isoherranen, Rekola & Nurminen 2008, 15–16.) Työterveyshoitaja toimii yhteistyössä työterveyshuollon muiden asiantuntijoiden, kuten työterveyslääkärin, -psykologin ja -fysioterapeutin kanssa (Oksa ym. 2014b). Lisäksi työterveyshoitaja toimii yhteistyössä muun muassa Kansaneläkelaitoksen ja eri tapaturma- ja eläkevakuutusyhtiöiden kanssa (Michelsen & Uitti 2014).

Työterveyshoitaja on usein henkilö, joka kutsuu työterveyshuollon moniammatillisen tiimin koolle esimerkiksi suunnittelua varten. Tiimin kanssa on hyvä käydä läpi, mitä asiakasyrityksessä tapahtuu, millaista lisätietoa tarvitaan ja miten tämä tieto kannattaa jakaa asiakasyritykselle. Keskustelu tiimin kanssa on osaamisen kehittymistä, sillä samalla tunne omasta osaamisesta voi vahvistua. Tiimityö edesauttaa vertais- ja kollegiaalista tukea ”taakan” kantamiseen. (Kaski 2012, 184.)

Katajamäki (2010, 102) kuvaa väitöskirjassaan moniammatillisen yhteistyön onnistumisen pohjautuvan keskinäiseen kunnioitukseen ja arvostukseen. Tietämys moniammatillisen tiimin jäsenten työnkuvista edesauttaa arvostamaan tiimin muodostamaa asiantuntijuutta. Tiimin jäsenten henkilökohtainen asenne ja ennakkoluulottomuus moniammatillista yhteistyötä kohtaan ovat avainasemassa yhteistyön onnistumiseksi. (Katajamäki 2010, 102.)

## 2.4 Työterveyshoitajan tehtävät

### 2.4.1 Työpaikkaselvitykset

Työterveyshoitajan tehtäviin kuuluu työpaikkaselvityksen tekeminen asiakasyrityksessä. Työpaikkaselvitystä tehdessä työterveyshoitaja tunnistaa ja arvioi työstä, työympäristöstä

ja työyhteisöstä aiheutuvia vaaroja, haittoja ja terveysriskejä sekä kuormitustekijöitä. (Oksa ym. 2014c.) Asiakkaiden tarpeiden ja työpaikan olosuhteiden perusteella luodaan työterveyshuollon ja työpaikan yhteinen toimintasuunnitelma. Toimintasuunnitelma sisältää työpaikalle kohdennetut palvelut ja tavoitteet. (Rautio & Laaksonen 2014.) Hyvässä toimintasuunnitelmassa huomioidaan ajankohtaiset tarpeet sekä tehdään pitkäjänteistä kehittämistä ja toiminnan arviointia (Ala-Mursula 2018, 34–36).

Työterveyshoitajalla tulee olla tietoa työn fysikaalisista, kemiallisista ja biologisista altisteista sekä työn fyysisistä, psyykkisistä ja sosiaalisista kuormitustekijöistä. Näiden tietojen avulla hän voi selvittää työpaikoilla esiintyviä haittoja, vaaroja ja terveysriskejä. (Oksa ym. 2014c.) Työterveyshoitaja voi käyttää apunaan erilaisia työhygieenisii mittauksia, monitorointeja sekä kyselyitä työntekijöiden mahdollisista altistumisista ja oireista. Tällaisia mittauksia voivat olla esimerkiksi melualtisteet, kemikaalipitoisuudet sekä työskentelylämpötilat. Työterveyshoitajan tulee hallita erilaisia mittausmenetelmiä sekä ymmärtää ja analysoida saatuja tuloksia. Lisäksi työterveyshoitajan tulee olla tietoinen työpaikan käyttöturvallisuustiedotteista sekä antaa neuvontaa ja ohjausta eri aineiden terveydellisistä vaikutuksista. (Soini, Sauni & Uitti 2014.)

Toimiakseen työssään asiakasyritysten kanssa ja tuottaakseen tarkoituksenmukaisia palveluja, työterveyshoitajan tulee tietää työstä, työajoista, palvelusuhdemuodoista, työolosuhteista ja henkilöstöstä. Tärkeää olisi selvittää henkilöstössä tapahtuneita muutoksia ja aikaisempia ammattitauteja tai ammattitautiepäilyjä. Lisäksi työpaikkaselvityksessä kartoitetaan ja arvioidaan työpaikan tapaturmia, vaaroja ja uhkatilanteita. (Oksa ym. 2014c.) Työterveyshoitaja tekee vierailun työpaikalle osana työpaikkaselvitystä. Työpaikkavierailulla saadaan ajankohtaista tietoa henkilöstöstä sekä havainnoidaan työtä ja työpaikan olosuhteita. Vierailun aikana työterveyshoitajalla on mahdollisuus keskustella työntekijöiden kanssa. (Ala-Mursula 2018, 36–39.)

Työterveyshoitaja tekee työpaikkaselvityksessä johtopäätöksiä työolosuhteiden terveyteen vaikuttavista tekijöistä. Johtopäätösten perusteella luodaan toimenpide-ehdotuksia terveydentilan edistämiseksi, ylläpitämiseksi, seuraamiseksi sekä työn haittojen ehkäisemiseksi. Toimenpide-ehdotusten tulee olla työpaikalle mahdollisia toteuttaa. Työterveyshoitajan tulee osata asettaa toimenpide-ehdotukset tärkeysjärjestykseen helpottaakseen käytännön toimenpiteiden luomista, niiden toteuttamista ja seurannan suunnittelua. (Oksa ym. 2014a.)

Työterveyshoitaja huolehtii asiakasyritysten ensiavun suunnittelusta yhteistyössä asiakkaidensa kanssa. Työpaikkaselvitystä ja työnantajalle kuuluvaa riskinarviota hyödynnetään ensiaputoiminnan suunnittelussa. Työterveyshoitaja huolehtii ensiavun ohjauksesta ja neuvonnasta, ajantasaisista välineistä sekä niiden suositusmääristä. Lisäksi työterveyshoitaja antaa tietoa ensiapuun liittyvistä koulutusvaatimuksista ja toimintaohjeista suuronnettomuuden tai henkisen tuen varalle. (Kinnunen & Myllyrinne 2014.)

#### **2.4.2 Terveystarkastukset**

Työterveyshoitaja toteuttaa ja koordinoi työssään terveystarkastuksia osana riskinhallintaa. Terveystarkastuksilla tavoitellaan terveyttä ja työkykyisyyttä. (Ala-Mursula 2018, 39–45.) Niiden toteuttamisessa on tärkeää huomioida asiakkaiden tarpeet ja heille sopivat järjestelyt (Liira, Rautio & Leino 2014). Terveystarkastuksien suorittaminen vaatii aina perusteen, joka työterveyshoitajan tulee osata nimetä. Terveystarkastukset perustuvat työpaikkaselvityksissä todettujen työn terveydellisten merkityksien arviointiin, jäännösriskien hallitsemiseen tai työstä aiheutuvien sairastumisien ehkäisemiseen. (Ala-Mursula 2018, 39–45.) Työterveyshoitaja tarvitsee tietoa terveyteen vaikuttavien altisteiden vaikutuksista suunnitellakseen terveystarkastuksien sisällön. Työterveyshoitaja saa tietoa altistumisesta esimerkiksi biologisten ja työhygieenisten mittauksen avulla tai haastatteleamalla asiakkaita heidän oireistaan. (Taskinen 2008a.)

Terveystarkastuksessa työterveyshoitaja ja asiakas laativat yhdessä henkilökohtaisen terveyssuunnitelman, jossa huomioidaan asiakkaan voimavarat. Suunnitelman tulee olla konkreettinen, tavoitettavissa ja seurattavissa. (Ala-Mursula 2018, 39–45.) Terveystarkastus on työterveyshoitajalle tärkeä neuvonnan ja ohjauksen tilanne, jossa asiakas saa tietoa työaltisteiden terveysvaikutuksista ja niiden ehkäisystä (Taskinen 2008b).

#### **2.4.3 Sairaanhoido ja työkyvyn tukeminen**

Työterveyshoitaja toteuttaa työterveyspainotteista sairaanhoidoa, jolla tuetaan terveyden ja työkyvyn ehkäisytöimenpiteitä, tunnistetaan työhön liittyviä sairauksia ja arvioidaan asiakkaan työkykyä. Näin ollen työterveyspainotteisella sairaanhoidolla tunnistetaan sairauksista aiheutuvaa oireilua ja tuetaan jäljellä olevaa työkykyä. (Räsänen & Sauni 2014;

Uitti & Sauni 2018a, 50–56.) Sairaanhoidollisilla käynneillä voidaan estää työhön liittyvien sairauksien paheneminen tai toistuminen. Lisäksi tehdään arviointia sairauksien työperäisyydestä. Työterveyshoitaja seuraa asiakkaan työssä selviytymistä ja tarvittaessa käynnistää asiakkaalle hoitoonohjauksen, kuntoutuksen tai tukitoimet. Tukitoimien suunnittelussa huomioidaan työn asettamat vaatimukset ja mahdollisuudet. (Räsänen & Sauni 2014.)

Työterveyshoitaja kehittää yhdessä asiakasyritysten kanssa toimintamallin työkyvyn tukemiseksi. Se sisältää varhaisen tuen kehittämistä, pitkittyneeseen työkyvyttömyyteen puuttumista sekä suunnitelman uudelleentyöllistymisestä. Toimintamalli työkyvyn tukemiseksi sisältää työntekijän työkyvyn arviointia, seuranta ja kuntoutusta. Työterveyshoitaja ottaa tarvittaessa yhteyttä poissa olevaan työntekijään, organisoi työterveysneuvotteluja ja tukee työhön palaamisessa. (Juvonen-Posti ym. 2014b.)

Työterveyshoitajan tehtäviin kuuluu organisoida työterveysneuvotteluja. Neuvotteluihin osallistuvat työntekijä ja esimies yhdessä työterveyshuollon edustajan kanssa. (Juvonen-Posti ym. 2014a.) Työterveysneuvotteluissa voidaan käsitellä työntekijän toimintakykyä, työpaikan tilannetta sekä mahdollisuuksia työkyvyn tukemiseen. Esille voi nousta myös työntekijän tarve kuntoutuksesta. (Ala-Mursula 2018, 47.) Neuvotteluissa pyritään löytämään ratkaisuja työntekijän työssä jatkamisen tukemiseksi. Työterveyshoitaja voi osallistua työterveyshuollon edustajana työterveysneuvotteluun. Tehtävänä on selvittää esimiehelle ja työntekijälle, mitä työterveysneuvottelussa tapahtuu, ja mitä asioita siellä käsitellään. Neuvotteluissa kuvataan mahdollisen sairauden aiheuttamaa toiminnanrajoitetta sekä sitä, miten sairaus vaikuttaa työ- ja toimintakykyyn. Työterveyshoitaja esittää tarvittavat kuntoutustoimet ja ehdottaa, miten työtä voisi muokata ja muuttaa, jotta työntekijä voisi jatkaa työssä tai palata työhönsä. (Juvonen-Posti ym. 2014a.)

#### **2.4.4 Neuvonta ja ohjaus**

Työterveyshoitajan työ on näyttöön perustuvaa monitieteellisen tiedon käytäntöön soveltamista (Juvonen-Posti ym. 2014c). Työterveyshoitaja tekee työtään hyödyntäen neuvotteluja ja suosituksia (Ala-Mursula 2018, 31). Kinnunen-Amoroson (2013, 612–616) tutkimuksen mukaan työterveyshoitajat käyttävät työssään työnantajan tarjoamia suosituk-

sia ja ohjeistuksia. Näyttöön perustuvan tiedon käyttämisen on koettu helpottavan ja yksinkertaistavan työn tekemistä sekä päivittäisiä päätöksentekoja. Työterveyshoitajat ovat kokeneet, että työpäivän aikana ei kuitenkaan ole tarpeeksi aikaa tarkistaa näyttöön perustuvia suosituksia. Ohjeistuksista toivotaan lyhyempiä, yksinkertaisempia ja helppolukuisempia. Lisäksi näyttöön perustuvan tiedon toivotaan selkeyttävän tiimin vastuunjakoa. (Kinnunen-Amoroso 2013, 612–616.)

Kaikki työterveyshoitajan työ sisältää tiedon antamista, neuvontaa ja ohjausta. Toiminnan tarkoitus on lisätä työterveyttä ja -turvallisuutta. Samalla tieto työkyvystä ja sen ylläpitämisestä sekä myönteisistä asenteista ja toimintatavoista lisääntyy. Neuvonnan ja ohjauksen tulee olla suunnitelmallista ja työterveyskäytäntöjen mukaan työpaikan tarpeista lähtevää. (Palmgren ym. 2014.) Neuvontaa ja ohjausta voidaan antaa yksilö- ja ryhmämuotoisena (Ala-Mursula 2018, 45–46). Tiedon antamista, neuvontaa ja ohjausta osoitetaan kaikille asiakkaille koko yrityksen toiminnasta yksittäisiin työntekijöihin (Palmgren ym. 2014).

### 3 TYÖNHALLINTA ITSENSÄ JOHTAMISEN NÄKÖKULMASTA

#### 3.1 Työnhallinta

Työnhallinta tarkoittaa yksilön kokemusta siitä, kuinka hyvin hän hallitsee työnsä sekä sitä, miten työn vaatimukset ja työn edellyttämä osaaminen kohtaavat. Hyvä työnhallinta edesauttaa työhyvinvointia. Edellytyksinä työnhallinnalle ovat selkeät työroolit, työn mielekkyys ja itsenäisyys. Lisäksi työnhallinta koostuu oman osaamisen kehittämisestä, ja sen hyödyntämisestä. Itsensä johtaminen mahdollistaa hyvän työnhallinnan. (Sydänmaanlakka 2017, 36, 301.)

Työnhallinnan tunne nousee omista vaikuttamismahdollisuuksista. Ne syntyvät vapaudesta, itsenäisyydestä ja mahdollisuudesta aikatauluttaa ja valita omia työskentelytapoja. (Manka & Manka 2016; Sydänmaanlakka 2017, 36.) Toisaalta työnhallinnan puute voi aiheuttaa stressiä. Tällöin työntekijä voi kokea puutteellista tunnetta vaikutusmahdollisuuksistaan. Mikäli työntekijällä ei ole tarpeeksi osaamista työnsä hallintaan, voi paine työssä suoriutumisesta kasvaa. (Manka & Manka 2016.)

Työnhallinta nähdään nykyään pikemminkin kokonaisvaltaisena elämänhallintana (Sydänmaanlakka 2017, 36). Salmimies (2008, 94) pohtii teoksessaan, voiko elämää hallita lainkaan. Ympäröivä yhteiskunta ja globaalit muutokset ovat osaltaan merkittävästi vaikuttamassa yksilön elämään. Tällaisiin muutoksiin yksittäinen henkilö ei pysty juurikaan vaikuttamaan. Elämänhallinnan nähdään kuitenkin koostuvan uskomuksesta vaikuttaa ja muuttaa itselle kuormittavia tekijöitä. Elämähallinnan tunteen kehittymisen uskotaan kestävän läpi elämän. (Salmimies 2008, 94.)

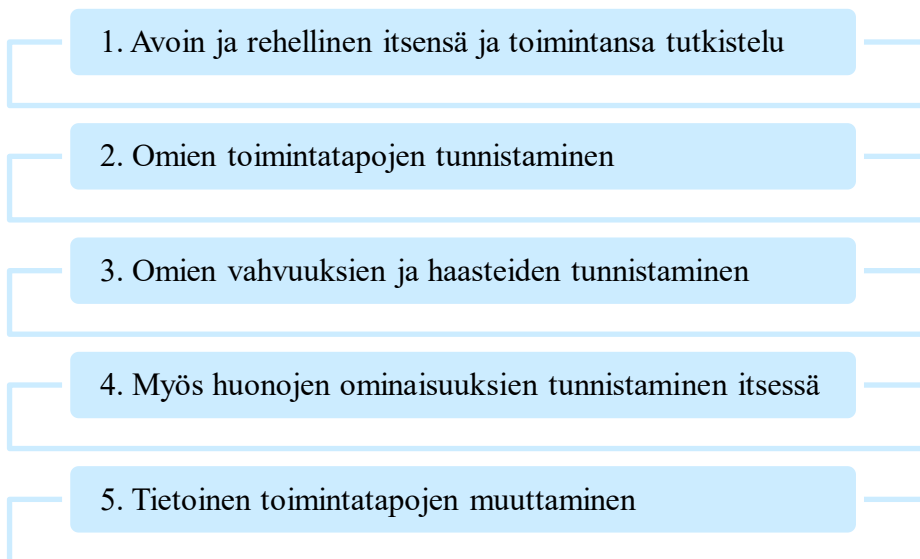
#### 3.2 Itsensä johtaminen työssä

Itsensä johtaminen on sisäinen prosessi, jossa ohjataan kehoa, ajatuksia, tunteita ja arvoja itsereflektion avulla (Sydänmaanlakka 2017, 297). Salmimies (2008, 21) määrittelee itsensä johtamisen kurinalaiseksi itseen kohdistuvaksi vaikuttamiseksi. Sen nähdään sisältävän jatkuvaa muuttumista, uuden oppimista, vanhasta poisoppimista sekä asenteiden ja uskomusten kyseenalaistamista. Itsensä johtaminen sisältää vastuun ottamista itsestä ja



muista. Sen katsotaan lähtevän ihmisen itsetuntemuksen lisääntymisestä. (Salmimies 2008, 22.)

Itsensä johtamisen tarkoituksena on saavuttaa laajempi, syvällisempi ja konkreettisempi tietoisuus. Tavoitteena on hyvä itsetuntemus ja kyky hyödyntää ammatillisia ja henkilökohtaisia vahvuuksia. (Sydänmaanlakka 2017, 44, 297.) Näin ollen omien vahvuuksien ja heikkouksien tunnistaminen on oleellista itsensä johtamisessa (Salmimies 2008, 21–22). Itsensä johtamisella on mahdollista minimoida omien heikkouksien vaikutuksia. Itsensä johtamisen onnistumiseksi tulee tiedostaa omat tunteet, olla herkkä omille emootioille sekä olla tietoinen omista tarpeista ja viesteistä. Itsensä johtamisella voidaan hakea ammatillista ja henkilökohtaista tehokkuutta. (Sydänmaanlakka 2017, 44.) Itseään johtava ihminen käyttää koko olemassa olevaa potentiaaliaan ja pystyy hyödyntämään omia mahdollisuuksiaan sekä vahvuuksiaan tarkoituksenmukaisella tavalla (Salmimies 2008, 21–22). Rytikangas (2008, 28) on maininnut teoksessaan itsensä johtamisen perusperiaatteita, jotka käsittelevät näitä samoja teemoja (KUVIO 4).



KUVIO 4. Itsensä johtamisen perusperiaatteita (Rytikangas 2008, 28).

Usein työntekijöillä on riittävästi tietoa johtaakseen itseään ja omaa työtään hyvin. Ongelmana nähdään se, että näitä tietoja ei viedä käytäntöön asti. Itsensä johtaminen vaatii jämäkkyyttä ja pitkäjänteisyyttä. Toisaalta tarvitaan myös oikeanlaista tahtotilaa ja itsekuria. Oppiminen tapahtuu omakohtaisen reflektoinnin ja harjoittelun kautta. Työntekijän tulisi pohtia omia toimintamallejaan ja näkemyksiään sekä arvioida oman työn johtami-

sen osaamisalueitaan. Reflektointi määritellään oman oppimisen syvälliseksi arvioimiseksi. Tällöin henkilön tulisi miettiä omaa toimintaansa, sen perusteita ja seuraamuksia. Lisäksi tulisi analysoida omia kokemuksia sekä käsitteellistää ja hahmotella uusia toimintamalleja. Reflektoinnin tavoitteena on ymmärtää kokonaisuuksia ja eri asioiden välisiä suhteita. (Sydänmaanlakka 2017, 17, 33, 81–82.)

Itsensä johtamisella on positiivinen vaikutus työhön, sillä itseään johtavan henkilön työ on yleensä tuottavampaa. Itsensä johtamisella on mahdollisuus saavuttaa enemmän tyydytystä työstä ja sen tuloksista. Itsensä johtamiseen nähdään vaikuttavan myös ulkopuolelta tuleva johtaminen. Pomomainen johtaminen on nykypäivän työelämässä laajalti muuttunut valmentamiseksi tai tukemiseksi. Johdolta tuleva tuki voi antaa vapautta itsensä johtamiseen ja tarjota siihen resursseja. Ulkoisen johtamisen tarkoituksena on siis helpottaa ja täydentää yksilön itsensä johtamista. Toisaalta yksilön itsensä johtaminen ei saa koskaan syrjäyttää organisaatiossa toimivaa ulkoista johtamista. (Stewart, Courtright & Manz 2011, 185–222.)

### 3.3 Tietoisuustaidot

Tietoisuustaidot helpottavat itsensä johtamista. Ne vaikuttavat informaation vastaanottamiseen, sen tulkintaan ja henkilön reagoitintapaan. Tavoitteena on mahdollisimman viisas ajattelu ja toiminta. Tietoisuustaidot auttavat hyväksymään rajoitukset ja puutteet itsessä. Mielen katsotaan muodostuvan tietoisesta ja tiedostamattomasta mielestä. Tietoisuus on aivojen kokonaistoiminnan tulos ja tarkoittaa, että ihminen ymmärtää olemassaolonsa ainutkertaisena yksilönä. Tällöin henkilö ohjaa ja suunnittelee toimintaansa tietoisesti. (Salmimies 2008, 28–30.)

Tietoinen mieli sisältää tiedot, taidot, visiot sekä päämäärät ja tavoitteet. Tiedostamattomuus on puolestaan toimintaan vaikuttava psyykkinen tekijä, josta ihminen on tiedostamaton defenssien eli mielen puolustusmekanismien vuoksi. Tiedostamaton mieli sisältää vuorovaikutuksen, normit, tunteet, uskomukset, asenteet sekä arvot. Tietoisesti itseään johtava henkilö tutkii ja kehittää näitä molempia mielen osa-alueita. (Salmimies 2008, 28–29.) Itsensä johtamisen perustana nähdään itsetuntemus, mielekkäät päämäärät ja tavoitteet. Ennen itsensä johtamista on tunnistettava nämä tietoiseen ja tiedostamattomaan

mieleen kuuluvat omat arvot, uskomukset, kyvyt ja taipumukset. Nämä tekijät luovat pohjan sille, millaisilla keinoilla ryhtyy tavoittelemaan päämääriään työssä. (Surakka & Rantamäki 2013, 40–42.)

Tietoinen läsnäolo tarkoittaa ihmisen valppautta nykyhetkessä. Tietoisuustaitojen avulla ihmisen on helpompi ohjata itseään ja ymmärtää omia reaktioitaan sekä valintojaan. (Nilsson 2007.) Itsesäätelykyky tarkoittaa oman käyttäytymisen tietoista hallintaa ja kontrollointia. Sen avulla on mahdollista saavuttaa itselle asetetut tavoitteet. Itsesäätelykyky nähdään yhtenä perustana itsensä johtamiselle. Toiminnan alueilla yhdistyy motivaatio ja tahto. Näin yksilö kykenee suunnitelmalliseen toimintaan tavoitteiden saavuttamiseksi. Toiminnankontrollien avulla hallitaan toimintaa tietoisesti ja kyetään oleelliseen toimintaan tavoitteiden saavuttamiseksi. Itsesäätelyssä on kyse myös tietoisesta kognitiivisten resurssien, tietojen ja taitojen käyttämisestä. (Salmimies 2008, 80–82.)

Mieli voi toisaalta nousta esteeksi itsensä johtamiselle. Itsensä johtamisella pyritään vaikuttamaan tarkoituksenmukaisesti ongelmiin ja omiin uskomuksiin. (Salmimies 2008, 35–36.) Mikäli työntekijä ei kykene tietoisesti johtamaan itseään, ei hän kykene tunnistamaan omia heikkouksiaan. Tällöin työntekijä ei edes pyri kehittämään itseään oppimista vaativissa asioissa, sillä hän ei erota vääriä reagointimallejaan tai tapojaan. (Furman, Pinjola & Rubanovitsch 2014, 61.)

### **3.4 Motivaatio ja tavoitteet**

Motivaatio nousee lähtökohtaisesti yksilön sisältä. Ulkoinen motivointi ei onnistu, jos yksilö ei ole valmis itse saavuttamaan päämääräänsä. Ulkoinen motivointi tarkoittaa työyhteisössä usein luvattuja palkintoja tai sanktioita. Motivoitumiseen vaikuttavat yksilön omat taidot ja kyvyt. Lisäksi työssä motivoituminen tarvitsee työtehtävän vaatimuksia vastaavia taitoja. Motivaatioon vaikuttavat myös omat tarpeet, turhautumisen sietokyky, omanarvontunto sekä ulkopuolinen tuki. Motivoitunut henkilö on usein itse saanut asettaa tavoitteensa ja näkee niiden tuottaman hyödyn. Tällöin henkilö uskoo itseensä, kokee onnistumisen tunnetta ja selviytyy vastoinkäymisistä paremmin. Sisäinen motivaatio kasvaa jo kohtuullisesti tarpeen tyydyttävässä toiminnassa. (Salmimies 2008, 75–77, 92–93.)

Motivaatiota helpottavat selkeät tavoitteet ja niille asetetut välitavoitteet. Oikein asetettuna tavoitteet tuottavat onnistumisen kokemuksia. Vastaavasti epärealistinen tavoite voi heikentää motivoitumista ja aiheuttaa turhautumista. Itseään hyvin johtava ihminen on joustava, päämäärätietoinen ja tahdonvoimainen. Nämä ovat ominaisuuksia, joita tarvitaan tavoitteiden luomiseksi. Samalla nämä ominaisuudet auttavat tekemään tarkoituksenmukaisia toimia tavoitteiden saavuttamiseksi ja tarvittaessa muuttamaan niitä. Tavoitteiden saavuttamisen kannalta itseään johtavan henkilön on hyvä keskittyä yhteen tavoitteeseen kerrallaan. Työntekijä voi uupua useista samanaikaisista tavoitteista. Päällekkäin olevat tavoitteet voivat jäädä myös saavuttamatta tai yksikään niistä ei toteudu parhaalla mahdollisella tavalla. (Salmimies 2008, 67, 75–77, 79, 222–227.)

Tavoitteiden saavuttamisen esteenä voivat olla häiriötekijät tai toimintaa rajoittavat uskomukset. Lisäksi esteeksi voi nousta tehtävässä tarvittavien taitojen vähättely. Tällainen toiminta voi johtaa siihen, että odotus lopputuloksesta on kykyihin nähden liian alhainen. (Salmimies 2008, 83–84.) Itsensä johtamisella on mahdollista saavuttaa tavoitteita ja uskaltaa ottaa työssään enemmän riskejä. Hyvin itseään johtava henkilö antaa työmarkkinoilla asiakkailleen itsevarmemman ja rohkaisevamman kuvan. (Neck ym. 2013, 463–480.)

### **3.5 Ajanhallinta ja suunnitelmallisuus**

Ajanhallinta nähdään keskeisenä osana itsensä johtamisen taitoja. Siihen vaikuttavat muun muassa tarkkaavaisuuden kohdistaminen ja määrätietoisuus. (Salmimies 2008, 100–102.) Ajanhallinnassa auttavat priorisointi ja työn näkyväksi tekeminen, jolloin aikaa jää olennaisille tehtäville. Työn priorisointi selkeyttää työn pääasialliset tehtävät, joihin aika ja resurssit tulisi kohdistaa. Keskittymisrauhan luominen on olennainen osa ajanhallintaa. Tämän takia työn turhia häiriötekijöitä ja keskeytyksiä tulisi välttää. Ajanhallinnalla korostetaan asioiden tärkeyttä, ei kiireellisyyttä. Ajanhallinnan ollessa kunnossa työn tavoitteet ja aikataulut ovat tasapainossa. (Yli-Kaitala, Toivanen, Viljanen & Janhonen 2016.)

Ajankäytön tutkimista pidetään tärkeänä, sillä sen avulla on mahdollista nähdä, mihin käytetty aika kuluu. Näin ollen ajankäytön hallinta ja suunnitelmien tekeminen on helpompaa työn onnistumiseksi. (Salmimies 2008, 100–102.) Oman työn suunnitteleminen

jäsentää työtä ja antaa kokonaiskuvan työtehtävistä. Hyvä suunnitelmallisuus on sitä, että jättää tilaa myös muutoksille. (Yli-Kaitala ym. 2016.) Näin ollen työterveyshoitajalla tulisi olla kyky päättää, mihin käyttää aikaansa; milloin ja missä tilanteissa. Taito suunnitella, mihin projektiin tai palaveriin menee mukaan, ja minkä jättää välistä, antaa valmiuksia järjestellä tärkeitä työtehtäviä tasaisemmin koko työpäivän ajalle. Työterveyshoitajan työ on toisaalta tasapainottelua työn ydin- ja akuuttitehtävien välillä. (Kaski 2012, 10.)

Ajankäytön hallinta voi olla haastavaa erityisesti muutostilanteissa. Tällöin olisi tärkeää tunnistaa oma kapasiteetti, vahvuudet ja haasteet. Ajankäytön hallinnan puutteeseen voi vaikuttaa olennaisesti myös työntekijän oma sisäinen vaativuus itseään kohtaan. Joidenkin henkilöiden kohdalla sisäinen vaativuus voi estää työtehtävien siirtämistä eteenpäin eli delegoimista. Kaikki työtehtävät eivät välttämättä edellytä saman verran aikaa, tarkkuutta ja tunnollisuutta. (Kaski 2012, 11–12.) Päättäväisyyden avulla voi päästää irti tehtävistä, jotka eivät ole lopputuloksen kannalta olennaisia. Itseään johtava henkilö osaa toimia työssään päättäväisesti. (Salmimies 2008, 217–218.)

Sisäisesti vaativa henkilö voi käyttää turhan paljon aikaa yksittäisen työtehtävän suorittamiseen. Tällaisen toiminnan taustalla voi olla yksilön kunnianhimoisuus ja mahdottomuus sallia virheitä omassa toiminnassaan. Taustalla voi olla myös organisaation painostus virheettömyyteen työhön. Sisäisesti vaativa henkilö voi tuntea huonoa omatuntoa tai syyllisyyttä, jos ei saa tehtyä työtehtäviään toivomallaan tavalla. Tällaisessa tapauksessa sisäisestä vaativuudesta voi olla enemmän haittaa kuin hyötyä. Tällöin työn tehokkuus voi kärsiä. Toisaalta työterveyshuollon henkilöstöltä vaaditaan organisaatiotalolta tuloksia mahdollisimman pienillä resursseilla. Samaan aikaan henkilöstöltä halutaan mahdollisimman laadukasta työtä ja kehittymiskykyä. (Kaski 2012, 11–12.)

Useilla työntekijöillä luontaisesti tehokas työaika on aamupäivisin noin kello 9–11 välillä. Mikäli työntekijä on iltavirkku, voi tehokas työaika painottua myös reilusti iltapäivän puolelle. Tämän takia olisi tärkeää tunnistaa oma luontainen työaika, johon sijoittaa eniten aikaa ja energiaa vaativia työtehtäviä. Tärkeimmät tapaamiset olisi myös hyvä sopia tehokkaalle ajanjaksolle työpäivästä. (Rytikangas 2008, 80–82.)

Työskennellessä intensiivisesti, keskeytysten minimointi olisi ensiarvoista (Rytikangas 2008, 80–82). Keskeytysten välttämisen ja sietämisen avulla työ pysyy mielekkäänä ja

sujuvana. Yksilöillä on jo lähtökohtaisesti erilaiset kyvyt keskeytysten sietämiseksi. (Yli-Kaitala ym. 2016.) Työntekoa keskeyttäviä toimintoja ovat esimerkiksi puhelimen ja sähköpostin vilkuilu (Rytikangas 2008, 80–82). Toisaalta henkilö voi keskeyttää työtään myös mielen sisäisillä tekijöillä. Tämä tarkoittaa sitä, että henkilö ajautuu pohtimaan työtehtävän kannalta epäolennaisia asioita. Tällaisia ajatuksia voivat olla esimerkiksi toiset työtehtävät ja henkilökohtaiset asiat tai ongelmat. Monen asian yhtäaikainen tekeminen voi heikentää työn tuottavuutta ja estää luovuuden käyttöä. Tuottavuuden ja keskittymiskyvyn katsotaan olevan yhteydessä toisiinsa. (Yli-Kaitala ym. 2016.)

### 3.6 Digitalisaatio

Teknologian nopea kehittyminen, digitalisaatio ja globalisaatio ovat osaltaan tehneet työtä kiireisemmäksi (Kaski 2012, 10). Kiireellä on tapana lisätä kiireen tuntua entisestään, sillä hätiköidessä syntyy usein tahattomia virheitä (Rytikangas 2008, 16–20). Käsi-työ ajasta on muuttunut (Kaski 2012, 10). Puhelin- ja sähköpostikommunikaatio ovat oleellinen osa työterveyshuollon palvelusysteemiä (Fabac & Mance 2011). Sähköpostin kertyminen luo kiireen tuntua. Monilla työntekijöillä on kuvitelma siitä, että pitäisi olla aina nopeasti tavoitettavissa. Oleellista olisi pohtia omassa työssään, mikä on kohtuullinen aika vastata sähköposteihin. (Rytikangas 2008, 16–20.)

Kaski (2012, 10) kuvaa teoksessaan teknologian kehittymisen myötä syntyneen ”säläkulttuurin”. Sähköposti ja puhelin tuovat työntekijöille lisätöitä, sillä ne keräävät myös paljon turhaa postia. Toisaalta ne ovat erinomaisia työvälineitä arjen helpottamiseksi. Työntekijöille voi olla haastavaa erottaa tärkeitä viestejä sähköpostien joukosta, mikäli kansioon on kertynyt kymmeniä uusia viestejä. Teknologian hallitseminen vaatii suunnitelmallisuutta ja ennakkointia, jotta tärkeät työasiat eivät jäisi huomaamatta. Vastuun laajeneminen ja odotukset yhä nopeampaan reagointiin ovat muuttaneet työterveyshoitajien työnkuvaa. (Kaski 2012, 10, 13.)

Uusien toimintamallien vastaanottaminen ja digitalisaatio vaativat työntekijöiltä avoimuutta. Omalla asenteellaan voi vaikuttaa muutoksien perässä pysymiseen. Tulevaisuudessa työterveyshuollon palvelut toteutuvat enenevässä määrin verkon välityksellä. Kulluttajat etsivät itselleen sopivampia tapoja, ajasta ja paikasta riippumatta. Tällöin erilaiset

chat -palvelut, mobiilisovellukset sekä itsehoitoon ja -arviointiin kannustavat palvelut otavat paikkansa markkinoilla. Asiakas pystyy keräämään omaa terveystietoa aivan uudella tavalla, jolloin myös vastaanottoajalla tietoa on jo lähtökohtaisesti olemassa aikaisempaa enemmän. Työterveyshoitajan työnkuva tulee muuttumaan tiedon analysointiin, seulontaan ja asiakkaiden valmentamiseen. Tulevaisuudessa vastaanottoajan tarkoitus voi olla aikaisempaakin enemmän ihmisten välinen kohtaaminen ja ohjaaminen, sillä aikaa ei kulu esitietojen keräämiseen. (Lappi 2017, 6–7.) Kaikki olennainen tieto koskien asiakkaita ja asiakasorganisaatiota tulee siirtää datalle, jotta esimerkiksi työnkuvaa ja työolosuhteita koskeva tieto on työterveyshuollon käytettävissä helposti ja vaivattomasti (Fabac & Mance 2011).

### 3.7 Oman osaamisen kehittäminen

Itsensä johtamisen kyvyt ja taidot ovat opittavissa. Ihminen on kykenevä hallitsemaan ajatuksiaan, tunteitaan ja tekojaan sekä muuttamaan asenteitaan, käyttäytymistään ja ajattelutottumuksiaan. (Salmimies 2008, 25.) Usein on tapana kehittää alueita, joissa ollaan jo valmiiksi hyviä. Kehittyminen tapahtuu todellisuudessa oman mukavuusalueen ulkopuolella. Toisaalta oppimisen ja itsensä kehittämisen esteinä voivat olla urautuneisuus, saamattomuus sekä asioiden kesken jättäminen. Muutos voidaan mahdollistaa ihmettelellä, innostuksella, itsetuntemuksella, -luottamuksella ja -pohdiskelulla. Osaaminen kehittyy tiedoista, taidoista, motivaatiosta, omista kokemuksista ja kontakteista. (Sydänmaanlakka 2017, 75–76, 78.)

Nopeasti muuttuva työympäristö edellyttää nopeaa reagointia, joustavuutta sekä kykyä uudistua jatkuvasti (Sydänmaanlakka 2017, 16). Työssä kehittymisellä on positiivinen vaikutus työmotivaatioon (Saari 2013, 95–106). Oman osaamisen kehittämisen avulla pärjää työssään ja voi parhaimmillaan edetä urallaan (Sydänmaanlakka 2017, 44). Työnantajat vaikuttavat osaltaan työntekijöidensä kehittymismahdollisuuksiin, ja sitä kautta parempiin työtuloksiin (Saari 2013, 95–106).

Oman osaamisen kehittäminen on korostunut tietotyön, kilpailun ja nopean kehittymisen myötä. Nykypäivän työntekijän täytyy sisäistää jatkuvan kehittymisen ja oppimisen tarve työelämässä. Saaren (2013, 95–106) tutkimuksen mukaan työntekijät ymmärtävät vaatimuksen jatkuvasta työssä kehittämisestä. Toisaalta työntekijät kokevat tarvetta tehdä töitä

organisaation asettamien ehtojen mukaan, mikä saattaa rajoittaa oman osaamisen kehittymistä. Työnantajat odottavat usein työntekijöiltään kehitysmuutoksista asennetta. (Saari 2013, 95–106.)

Työterveyshuollon henkilöstöllä on velvollisuus pitää huolta oman osaamisensa ylläpitämisestä, päivittämisestä sekä kehittämisestä. Tämä luo perustaa ja turvaa laadukkaille työterveyshuoltopalveluille. Toisaalta osaamisen kehittäminen on tarpeellista myös markkinoinnin näkökulmasta, sillä osa työstä on enenevässä määrin myös palveluiden ja tuotteiden myyntiä. Oman osaamisen myyminen voi tuntua haasteelliselta ja vaatia markkinointiosaamisen kehittämistä sekä totuttelua. (Kaski 2012, 184–186.) Asiakassuhteiden hallitseminen vaatii henkilöstöltä monimutkaisten prosessien samanaikaista hallintaa sekä digitalisaation kautta tapahtuvaa markkinointikykyä (Fabac & Mance 2011).

Jatkuva kehittyminen on haastavaa ja työntekijöillä voi olla vaikeuksia pysyä muutoksien mukana. Organisaation tarpeet, yksilöiden omat tarpeet ja asenteet ovat vastavaikuttamassa oman osaamisen kehittämiseen työssä. Työntekijän on toimittava oma-aloitteisesti osaamisen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Kehittymisen tulisi kuitenkin olla vastavuoroista. Organisaatio ja työntekijä hyötyvät molemmat työntekijän henkilökohtaisen osaamisen kehittämisestä. Vastavuoroisuuden esteeksi voi nousta organisaation sisällä poikkeavat käsitykset siitä, mikä on kehittymistä. Kehittyminen voidaan nähdä työntekijän oikeutena, mutta organisaation asettamana velvollisuutena. Osaamisen kehittäminen jätetään kuitenkin usein yksittäisen työntekijän huolehdittavaksi. (Saari 2013, 95–106.)

Oman osaamisen kehittämistä voi olla aiheellista tukea esimerkiksi työnohjauksen ja reflektoinnin menetelmin. Tämä voi saada hahmottamaan uusia näkökulmia omassa työssänsä sekä auttaa jaksamaan työn ja vapaa-ajan välistä tasapainottelua paremmin. Työyhteisössä vallitseva mentorointi voi olla voimaannuttava tekijä. Mentoroinnin tarkoitus on, että kokeneempi työntekijä kuuntelee, neuvoa ja opastaa kokemattomampia työtovereita. Mentorointia voi tapahtua myös käänteismentorointina, jolloin kokemattomampi työntekijä voi tuoda työyhteisöön omaa tuoretta näkemystään, kokemustaan ja tietoa kehittämään työyhteisön toimintatapoja. Avun ja tuen hakeminen osoittaa omien rajojen tunnistamista. Rajansa tunnistava henkilö on haluttu ja arvostettu työntekijä jatkuvasti muuttuvassa ja kiireisessä työelämässä. (Kaski 2012, 186–187.) Usein motivaatio lähteä muuttamaan itselle hankalia asioita kasvaa, kun henkilö saa itse kertoa, millaista apua toivoisi ja keneltä (Furman ym. 2014).



Eri aloilla ja työtehtävissä vaaditaan erilaisia kykyjä ja taitoja. Tällöin henkilöstön osamiskartoitus voi olla avainasemassa luomassa toimivaa työyhteisöä. Mikäli työntekijällä on jatkuva ajatus täydellisestä suorittamisesta, lisää se epäonnistumisen riskiä. Apollo Commercial Real Estate and Investment on nimennyt kymmenen ominaisuutta, jotka heidän mielestään kuvaavat huipputyöntekijää (KUVIO 5). (Furman ym. 2014.)

## Huipputyöntekijän ominaisuuksia

1. Jatkuva oppimisen tahto ja itsensä valmentamiseen panostaminen

2. Hyvät kommunikointitaidot

3. Luovuus

4. Myönteinen asenne työntekoon

5. Into himo

6. Kokemus onnistumisista

7. Oma-aloitteisuus

8. Ymmärtää aidosti asiakastarpeen

9. Kurinalainen prosessin seuraaminen

10. Hallitsee ajankäytön ja organisoinnin

KUVIO 5. Kymmenen huipputyöntekijää kuvaavaa ominaisuutta (Furman ym. 2014).

#### **4 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE, TARKOITUS JA TUTKIMUSTEHTÄVÄT**

Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata työterveyshoitajien työtä ja työnhallintaa itsensä johtamisen näkökulmasta. Tarkoituksena on kuvata työterveyshoitajien kokemuksia oman työn johtamiseen vaikuttavista tekijöistä. Opinnäytetyön aihe on työelämälähtöinen.

Tutkimusongelmat:

1. Miten työterveyshoitajat määrittelevät oman työn johtamisen?
2. Millaisia keinoja työterveyshoitajat käyttävät oman työn johtamiseen?
3. Millaisia kehittämiskohteita työterveyshoitajilla on oman työn johtamisessa?
4. Millaista tukea työterveyshoitajat ovat saaneet oman työn johtamiseen?

## 5 TUTKIMUKSEN METODIT

### 5.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Opinnäytetyö toteutettiin kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen menetelmin, jonka tarkoituksena on olla ihmistieteellistä ja ymmärtävää. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään selittämään ja ymmärtämään jotain tiettyä ilmiötä tai tapahtumaa (Tuomi & Sarajärvi 2018, 73, 98). Laadullisessa tutkimuksessa ei tehdä yleistyksiä (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015, 67).

Laadullisen tutkimuksen yksi tärkeimmistä tehtävistä on lisätä tutkittavien henkilöiden ymmärrystä tutkittavasta aiheesta. Tätä ilmiötä kutsutaan emansipatorisuudeksi. Tällöin tutkittavilta ei ole tarkoitus saada ainoastaan tutkimustietoa, vaan tutkimustilanne voi samanaikaisesti mahdollistaa heidän toiminta- ja ajattelutapansa muutoksen. (Vilkkä 2015, 125.)

Laadullinen tutkimusmenetelmä valikoitui opinnäytetyön metodiksi, koska tarkoituksena oli tutkia henkilöiden omakohtaisia kokemuksia tutkittavasta ilmiöstä. Opinnäytetyön tutkimukseen laadittiin asianmukaiset tutkimusluvut ja tutkimuksesta tiedottaminen tapahtui yhteistyötahon esimiehen välityksellä. Tutkimuslupa hyväksyttiin maaliskuussa 2018.

### 5.2 Aineiston keruu

Kvalitatiivisen tutkimuksen aineiston keruu on mahdollista toteuttaa useilla menetelmillä (Vilkkä 2015, 122). Laadullisen tutkimuksen otos ei ole sattumanvarainen vaan harkittu. Otokseen on tarkoitus etsiä henkilöitä, jotka tietävät mahdollisimman paljon tutkittavasta ilmiöstä. Tämän vuoksi opinnäytetyön tutkimuksessa käytettiin tarkoituksenmukaista otantaa. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2015, 67, 112.)

Opinnäytetyön aineiston keruumenetelmäksi valittiin sähköinen kysely (LIITE 2), joka sisälsi sekä avoimia että suljettuja kysymyksiä. Aineiston keruumenetelmän valintaan vaikutti myös yhteistyötahon toive. Kysely sisälsi saatekirjeen (LIITE 1), jossa kerrottiin

tutkimuksen tarkoituksesta, aikataulusta ja vastaajien anonymiteetistä. Kysely kohdistettiin opinnäytetyön yhteistyötahona toimivan yksityisen lääkäriaseman työterveyshoitajille. Kysymysten asettelussa huomioitiin työterveyshoitajat kohderyhmänä. Taustatehtävänä oli, että työterveyshoitajilla on jo entuudestaan kokemusta tutkittavasta ilmiöstä. Samalla kartoitettiin vastaajien taustatekijöitä, kuten työvuosien määrää.

Sähköisen kyselyn etuna on nopea tavoitettavuus suurellekin ihmisjoukolle. Lisäksi vastaukset saadaan tällöin suoraan kirjalliseen muotoon. Ongelmana voidaan tosin nähdä se, että tutkittava ja tutkija eivät tapaa tutkimuksen aikana. (Kylmä & Juvakka 2007, 104.)

Kysely osoittautui parhaimmaksi vaihtoehdoksi tavoittaa vastaajat, sillä työterveyshoitajat pystyivät täyttämään itse kyselylomakkeen heille sopivana ajankohtana. Kyselyn levitys tapahtui sähköisesti yhteistyötahon esimiehen välityksellä. Siihen oli mahdollista vastata kahden (2) viikon ajan syyskuussa 2018. Kyselyyn vastasi kymmenen (10) vapaaehtoista työterveyshoitajaa. Otanta nähtiin sopivana, sillä lähtökohtaisesti laadullisessa tutkimuksessa otanta on pieni verrattaessa määrälliseen tutkimukseen (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98).

### **5.3 Aineiston analyysi**

Opinnäytetyössä kerätty aineisto analysoitiin sisällönanalyysin menetelmin, joka on yleinen menetelmä laadullisen tutkimuksen analysoimiseksi. Menetelmänä se on sisältölähtöinen eikä edellytä suurta teoretietämystä. Sisällönanalyysillä tarkoitetaan aineiston tiivistämistä niin, että tulokset esitetään yleisellä tasolla sanallisessa muodossa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103, 117, 119, 145.) Keskeistä sisällönanalyysissä on, että tutkimusaineistosta lajitellaan samankaltaiset käsitteet omaan luokkaansa merkityksiensä perusteella (Janhonen & Nikkonen 2001, 23).

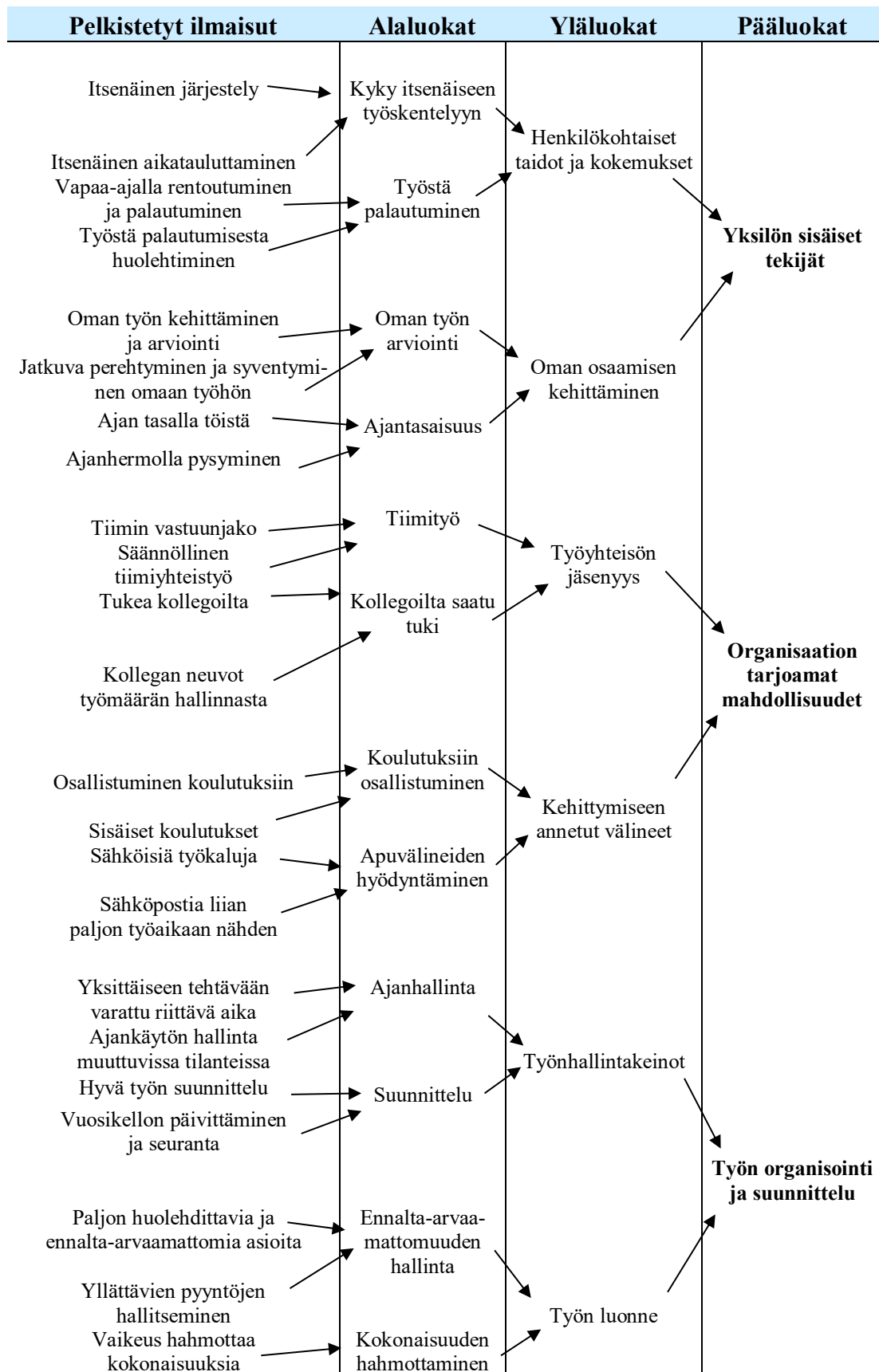
Opinnäytetyön tutkimus oli aineistolähtöinen eli induktiivinen. Näin ollen sisällönanalyysin prosessi alkoi analyysiyksikön valinnasta. Opinnäytetyön tutkimusongelmat ja kerätyn aineiston luonne suuntasivat analyysiyksikön valintaa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122.) Tässä tutkimuksessa analyysiyksiköksi valittiin lausuma, jolla tarkoitettiin yksittäistä lausetta, sanaa tai lauseen osaa (Janhonen & Nikkonen 2001, 26).

Analysointi jatkui kerätyn aineiston pelkistämällä eli redusoinnilla. Se tarkoittaa tutkimukselle merkityksettömien ilmaisujen poistamista. Aineistosta merkittiin tutkimusongelmiin vastaavia ilmaisuja, jotka pelkistettiin poistamatta alkuperäisiä merkityksiä. Lisäksi redusoinnissa huomioitiin, että yksi lausuma saattoi sisältää useita ilmaisuja. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122–124.) Tämän jälkeen pelkistetyt ilmaisut listattiin sisällönanalyysitaulukkoon systemaattisesti.

Seuraava vaihe analyysissa oli aineiston ryhmittely eli klusterointi. Ryhmittelyä varten pelkistetyistä ilmauksista etsittiin yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia. Samaa aihetta kuvaavat ilmaisut yhdistettiin omiksi luokikseen, joille annettiin niiden sisältöä ilmaisevat käsitteet. Nämä käsitteet muodostivat sisällönanalyysin alaluokkia, jotka olivat alustavia tulkintoja tutkittavasta aiheesta. (Janhonen & Nikkonen 2001, 28; Tuomi & Sarajärvi 2018, 124.) Pelkistettyjen ilmauksien yhdistämistä alaluokiksi ohjasivat opinnäytetyön tekijöiden omat tulkinnat ja tutkimusaineiston luonne (Kylmä & Juvakka 2007, 118).

Aineiston ryhmittelyä jatkettiin muodostamalla yläluokkia. Aikaisemmin muodostetut alaluokat yhdistettiin yläluokiksi, jotka sisälsivät samankaltaisia sisältöjä ja käsitteitä. Ryhmittelyä tehdessä tarkasteltiin, kuinka pitkälle sitä jatkettaisiin, jotta tulosten merkitys säilyisi. (Kylmä & Juvakka 2007, 118.) Yläluokkia muodostui yhteensä kuusi (6), ja ne voitiin yhdistää kolmeksi (3) pääluokaksi. Pääluokat nimettiin yläluokkia kuvaaviksi käsitteiksi.

Koko sisällönanalyysin ajan hyödynnettiin abstrahointia eli aineiston käsitteellistämistä. Abstrahoinnilla aineistosta saatiin muodostettua teoreettisia käsitteitä, jotka tiivistivät edeltäviä luokkia yhdistäviksi nimikkeiksi. Käsitteellistämisessä huomioitiin se, että tulosten alkuperäisilmauksien tarkoitukset säilyisivät. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 125–126.) Pelkistettyjen ilmauksien, ryhmittelyn ja abstrahoinnin avulla saatiin tutkimusongelmia vastaavia käsitteitä (Kylmä & Juvakka 2007, 119).



KUVIO 6. Esimerkki aineiston sisällönanalyysistä.

## 6 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET

### 6.1 Vastaajien taustatiedot

Opinnäytetyön tutkimukseen osallistui kymmenen (10) työterveyshoitajaa. Heidän työvuosiensa keskiarvo oli 18 vuotta. Asteikolla nollasta kymmeneen (0–10) työterveyshoitajat arvioivat oman työn johtamisen onnistumistaan lukujen seitsemän (7) ja yhdeksän (9) välillä. Yli puolet vastaajista kokivat oman työn johtamisen onnistumisen olevan tasoa kahdeksan (8). Työvuosien määrän nähtiin korreloivan työterveyshoitajien kokemukseen työnhallinnasta itsensä johtamisen näkökulmasta.

### 6.2 Yksilön sisäiset tekijät

Työterveyshoitajien vastauksista kävi ilmi, että henkilökohtaiset taidot ja kokemukset sekä oman osaamisen kehittäminen nähtiin osana itsensä johtamista. Nämä tekijät muodostivat kaksi (2) yläluokkaa, jotka kuvaavat yksilön itsensä johtamiseen vaikuttavia sisäisiä tekijöitä.

**Henkilökohtaisia taitoja ja kokemuksia** kuvaava teema nousi esille useissa vastauksissa. Työterveyshoitajien vastauksista ilmeni, että he pitivät omien työtapojen ja voimavarojen tunnistamista tärkeänä osana itsensä johtamista. Lisäksi onnistumisen ja hallinnan tunteet koettiin tärkeiksi itsensä johtamista edistäviksi tekijöiksi.

Työterveyshoitajien työnkuva nähtiin itsenäisenä ja sen myötä oman työn johtamisen määritelmässä tuotiin esille kyky itsenäiseen työskentelyyn. Vastauksissa oman työn johtamista määriteltiin henkilön mukautumiskyknä erilaisissa tilanteissa ja epävarmuustekijöiden sietokyknä. Osaksi ammattitaitoa ymmärrettiin myös avoimuus ja myönteinen suhtautuminen muutoksiin.

Työnteon keskeytysten sietokyky nimettiin yhdeksi haasteellisimmaksi tekijäksi oman työn johtamisessa. Työrauha nähtiin tärkeäksi osaksi itsensä johtamisen onnistumista ja jokaisen keskeytyksen kohdalla keskittymisen koettiin herpaantuvan. Henkilökohtaisina taitoina nostettiin esille kyky huolehtia työstä palautumisesta. Tutkimuksen tulokset

osoittivat, että työstä palautuminen on keino hallita omaa työtään paremmin. Hyvä tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä koettiin vaikuttavan työssä jaksamiseen ja siitä palautumiseen.

**Oman osaamisen kehittäminen** nousi esille vastauksissa oman työn johtamiseen vaikuttavana tekijänä. Ammattitaidon säilymisen ja työssä ajan tasalla pysymisen koettiin vaativan jatkuvaa työhön perehtymistä ja syventymistä. Työterveyshoitajat painottivat vastauksissaan ajantasaisen tiedon hallitsemista ja työssä kehittymistä oman työn johtamisen keinoina.

Opinnäytetyön tutkimuksen vastauksista ilmeni, että tehdyn työn arviointia pidettiin tärkeänä osana oman osaamisen kehittämistä. Työterveyshoitajat nostivat esille työn tavoitteiden asettamisen merkityksen, sillä selkeiden ja realististen tavoitteiden nähtiin tukevan oman työn johtamista. Lisäksi omalla vahvuusalueella työskentely mainittiin keinoksi parantaa itsensä johtamista. Yksilön henkilökohtaisten vahvuuksien hyödyntäminen koettiin ratkaisevana oman osaamisen kehittämisessä. Työterveyshoitajien vastauksista oli nähtävissä, että työn tauottamisesta huolehtiminen koettiin hyväksi keinoksi hallita omaa työtään.

### 6.3 Organisaation tarjoamat mahdollisuudet

Opinnäytetyön vastauksista nousi esiin työyhteisön jäsenyyden ja työntekijälle kehittämiseen annettujen välineiden merkitys. Nämä tekijät muodostivat kaksi (2) yläluokkaa, jotka kuvaavat organisaation tarjoamia mahdollisuuksia itsensä johtamiseen.

**Työyhteisön jäsenyys** edellyttää työterveyshoitajien vastauksien mukaan tiimityöskentelyä. Työterveyshoitajat mainitsivat tiimityöskentelyn helpottavan heidän työnhallintaansa. Hyvä työilmapiiri ja positiivinen asenne koettiin yhdeksi vaikuttavaksi tekijäksi työtyytyväisyyteen ja näin ollen myös oman työn johtamiseen. Vastauksista ilmeni, että työterveyshoitajat olivat saaneet työyhteisöltä tukea itsensä johtamiseen. Työpaikkakokouksiin osallistuminen nähtiin positiivisena tekijänä, ja kokouksien koettiin edesauttavan oman työn johtamista.



Vastauksissa korostui kollegoilta ja esimieheltä saatu tuki. Työyhteisöltä saadun kannustuksen koettiin helpottavan työnhallintaa ja sen toteutumista. Konkreettisiksi tukikeinoiksi työterveyshoitajat nimesivät kuuntelun ja keskustelun. Vastaajat nostivat esiin perehdytyksen merkityksen, sekä kollegojen että esimiehen roolin siinä. Muutama vastaaja koki hyvän perehdytyksen olleen auttamassa itsensä johtamisessa. Vastauksista ilmeni myös vastakkaisia mielipiteitä liian vähäisestä perehdytyksestä. Osa vastaajista koki, että heidän saamansa tuki oli vähäistä tai he eivät olleet saaneet tukea lainkaan.

Asiakasmäärien vähentämistä oltiin tarvittaessa käytetty työterveyshoitajien tukikeinona työstä selviytymiseen. Osana tutkimusta työterveyshoitajilta kysyttiin heidän kokemustaan asiakasmääristä. Lähes poikkeuksetta kaikki vastaajat kokivat asiakasmäärät liian suuriksi. Työterveyshoitajat toivat vastauksissaan esille vaikeuden toimia jatkuvasti muuttuvien asiakasmäärien kanssa.

**Kehittymiseen annetut välineet** vaikuttavat työterveyshoitajien mukaan työssä kehittymiseen. Työterveyshoitajat toivat esille heille tarjotut koulutusmahdollisuudet ja niiden myötä tilaisuudet kehittää omaa osaamistaan. Vastaajat kokivat koulutuksien antavan tukea oman työn johtamiseen. Lisäksi organisaation ja työyhteisön tarjoamat apuvälineet työskentelyyn nähtiin sekä helpottavina että haastavina tekijöinä. Osa vastaajista koki erityisesti sähköisten työvälineiden käytössä olevan haasteita. Sähköpostien runsas kertyminen vaikeutti sähköpostin käyttöä työvälineenä, sillä sähköposteja koettiin tulevan enemmän kuin päivän aikana kykenee lukemaan. Myös muiden sähköisten työvälineiden hallinnassa koettiin tarvetta kehittyä. Tarkempia konkreettisia esimerkkejä näistä sähköisistä työvälineistä ei vastauksissa mainittu.

Työterveyshoitajat kokivat, että ulkopuolelta asetetut tavoitteet luovat selkeyttä ja raameja työnteolle. Lisäksi kehityskeskustelut ja yhdessä esimiehen kanssa asetetut työnteekijäkohtaiset tavoitteet koettiin oman työn johtamisen tukikeinoina. Kehityskeskustelut nähtiin organisaation mahdollistamana välineenä oman työn arviointiin. Resurssien huomiointi ja taloudellisuus mainittiin osana vastaajien käyttämiä työskentelytapoja. Ylemmältä taholta asetetut resurssit nähtiin ohjaavan työterveyshoitajien työtä.

## 6.4 Työn organisointi ja suunnittelu

Työterveyshoitajien vastauksissa mainittiin erilaisia työnhallintakeinoja ja työn luonteeseen liittyviä piirteitä. Nämä tekijät muodostivat kaksi (2) yläluokkaa, jotka kuvaavat työn organisointia ja suunnittelua osana itsensä johtamista.

**Työnhallintakeinoina** työterveyshoitajat mainitsivat ennen kaikkea suunnitelmallisuuden ja ajanhallinnan. Suunnitelmallisuuteen nähtiin kuuluvan huolellinen vuosikellon päivitys ja seuranta sekä työn aikatauluttaminen. Vastauksissa painotettiin ajanhallinnan ja suunnitelmallisuuden merkitystä erityisesti muuttuvissa tilanteissa. Muutama vastaaja nosti esille, että yksittäiseen työtehtävään tulisi varata riittävästi aikaa. Vastaajien mukaan tämä toimii yhtenä keinona hallita aikatauluja työssä.

Ennakointi ja työn priorisointi nousivat käsitteinä esille vastauksissa. Useissa vastauksissa mainittiin työtehtävien etukäteissuunnittelu myös pitkällä aikavälillä. Oman työn johtamisen keinoiksi ymmärrettiin joustavuus ja työn muokkaaminen itselle sopivaksi. Oman työn johtamisessa nähtiin oleellisena yksilön järjestelmällisyys.

**Työn luonne** nähtiin monipuolisena työterveyshoitajan työssä. Työterveyshoitajat kokivat tarvetta kehittyä työn yllättävien tilanteiden hallitsemisessa. Aikataulujen äkilliset muutokset koettiin haasteellisiksi etenkin ajanhallinnan ja suunnittelun osalta. Työn ennalta-arvaamattomuuden hallitseminen nähtiin henkilökohtaisena kehittämiskohteena useammissa vastauksissa. Tällaiset muuttuvat tilanteet vaativat työterveyshoitajien mielestä nopeaa reagointikykyä. Lisäksi vastauksista voi panna merkille, että työssä tulee sietää keskeneräisyyttä. Nämä tekijät ovat tuntuneet työterveyshoitajien mielestä haasteellisilta.

Työtehtävien ja omien vastuualueiden tunnistamisen ymmärrettiin sisältyvän oman työn johtamisen määritelmään. Työterveyshoitajat kokivat yhdeksi kehittämiskohteekseen kiireen hallinnan. Useiden asioiden yhtäaikainen hallinta ja kokonaisuuksien hahmottaminen nähtiin haasteena. Työn arvaamattoman luonteen vuoksi aikatauluttaminen ja pitkäkestoinen suunnittelu mainittiin kehittämiskohteiksi.

## 6.5 Yhteenveto tuloksista

Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksista muodostui selkeä kolmen aihealueen kokonaisuus. Vastauksien perusteella yksilön sisäiset tekijät, organisaation tarjoamat mahdollisuudet sekä työn organisointi ja suunnittelu vaikuttavat merkittävästi itsensä johtamiseen. Nämä kolme (3) aihealuetta liittyvät toisiinsa vahvasti, sillä yksittäisen aihealueen epäonnistuminen voi vaikuttaa myös muiden tekijöiden onnistumiseen.

Tuloksien pohjalta voidaan todeta, että yksilön sisäiset tekijät ovat ratkaisevassa asemassa itsensä johtamisessa. Oman työn johtamiseen nähtiin kuuluvan oleellisesti oman osaamisen kehittäminen sekä henkilökohtaisten taitojen ja kokemuksien hyödyntäminen. Työterveyshoitajien vastauksista nousi esille oman ammattitaidon hyödyntäminen itsensä johtamisen keinona. Työn itsenäisyys, omien vahvuuksien hyödyntäminen ja epävarmuustekijöiden sietäminen olivat asioita, jotka pohjustivat ammattitaitoon perustuvia vastauksia. Useammassa vastauksessa työn haasteeksi nostettiin esille työn keskeytysten ja keskeneräisyyden sietäminen. Lisäksi työstä palautuminen nähtiin tärkeänä keinona oman työn johtamisen onnistumiseen.

Toisena merkittävänä teemana vastauksista nousi organisaation tarjoamat mahdollisuudet. Oman työn johtamiseen työterveyshoitajat kokivat saavansa tukea työympäristöltä, erityisesti kollegoilta ja esimieheltä. Kehityskeskustelut ja työlle asetetut tavoitteet nähtiin auttavina tekijöinä. Konkreettisiksi tukikeinoiksi nimettiin muun muassa asiakasmäärien vähentäminen ja hyvä perehdytys. Yksittäisistä vastauksista ilmeni myös vähäinen tuki tai sen puute. Muutamissa vastauksissa sähköisten työvälineiden ja sähköpostin hallinta koettiin haasteellisina.

Kolmantena teemana tuloksista nousi esille työn organisointi ja suunnittelu. Työterveyshoitajat painottivat oman työn johtamisen olevan ennen kaikkea suunnitelmallisuutta ja ajanhallintaa. Työterveyshoitajat kokivat tarvetta kehittyä erityisesti yllättävien tilanteiden hallitsemisessa. Nopeasti muuttuvat tilanteet ja työn ennalta-arvaamattomuus nähtiin tuovan haasteita työhön. Näin ollen myös työterveyshoitajan työlle luonteenomaista kiireen hallitsemista ja monen asian yhtäaikaista tekemistä pidettiin kehittämiskohteina.

## 7 POHDINTA

### 7.1 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

Kaikkeaa laadullisen tutkimuksen tekemistä ohjaavat hyvän tieteellisen käytännön periaatteet. Ne määrittelevät tutkimuksen eettisyyden ja luotettavuuden. Tutkimus ei ole eettisesti hyväksyttävä, mikäli sitä ei ole toteutettu hyvän tieteellisen käytännön velvoittamalla tavalla. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.) Tutkijalla itsellään on vastuu toimia hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti (Tuomi & Sarajärvi 2018, 151).

Tutkimusetiikka perustuu kysymyksiin hyvästä ja pahasta sekä oikeasta ja väärästä. Tutkimusaiheen valinta on jo itsessään eettinen kysymys. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 24–25.) Tämän opinnäytetyön aihe on työelämälähtöinen ja valinnassa pohdittiin sen yhteiskunnallista merkityksellisyyttä. Aiheen nähtiin hyödyttävän monia ihmisiä. Ennen tutkimuksen aloittamista hankittiin asianmukaiset tutkimusluvut. Hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti tutkimuksessa tulee ottaa huomioon ihmisarvon kunnioittaminen (Hirsjärvi ym. 1997, 25). Opinnäytetyön tutkimuksessa käytäntöä noudatettiin mahdollistamalla vastaajien vapaaehtoisuus tutkimukseen osallistumisesta. Tutkimukseen osallistuneet antoivat suostumuksensa tutkimukseen osallistumisesta vastaamalla kyselyyn.

Opinnäytetyön kyselyn saatekirjeessä tutkimukseen osallistuvia informoitiin tutkimuksen tavoitteesta ja tarkoituksesta. Lisäksi saatekirje sisälsi maininnan tutkimuksen ohjaavasta opettajasta ja yhteystiedot mahdollisia kysymyksiä varten. Näin pidettiin huolta siitä, että vastaajat tiesivät osallistuvansa tutkimukseen. Samalla heitä informoitiin siitä, että yksittäistä vastaajaa ei ole opinnäytetyön raportissa mahdollista tunnistaa. Tämä mahdollisti anonyymin vastaamisen tutkimuksen kysymyksiin. Tutkimuksen eettisyyttä lisää se, että alkuperäiset vastaukset tuhoataan asianmukaisesti opinnäytetyön valmistuttua. Raportissa pidettiin huolta vastaajien anonymiteetistä jättämällä vastauksien alkuperäisilmaisut pois sisällönanalyysin esimerkistä (KUVIO 6).

Tutkimuksen luotettavuutta tarkastelemalla arvioidaan saatujen tuloksien totuudenmukaisuutta. Tieteellisen tutkimuksen perustavoite on tuottaa mahdollisimman luotettavaa tietoa tutkittavasta aiheesta. (Kylmä & Juvakka 2007, 127.) Tutkimuksen raportissa tulisi kertoa aineiston luokittelun alkujuuret ja sen perusteet. Tutkimuksen tarkka raportointi

lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 1997, 232.) Tämä toteutui opinnäytetyön raportissa, sillä aineiston analyysi kuvattiin tarkasti vaihe vaiheelta ja sitä havainnollistettiin kuvion (KUVIO 6) avulla. Opinnäytetyön tutkimuksen aineistoa on analysoinut kaksi (2) henkilöä, ja aineistoa on tarkasteltu useampaan otteeseen. Tämä mahdollisti monipuolisten näkemysten ja ajatusten vaihdon analysoinnin aikana. Lisäksi opinnäytetyön ohjaava opettaja on tarkistanut sisällönanalyysin oikeellisuuden.

Opinnäytetyön aineiston keruumenetelmäksi valittiin sähköinen kysely, sillä se tavoitti tutkimukseen osallistuvat työterveyshoitajat parhaiten. Näin osallistujat pystyivät vastaamaan kyselyyn heille sopivana aikana ja miettimään rauhassa vastauksiaan. Samalla mahdollistettiin tutkimukselle mahdollisimman laaja otos. Aineiston keruu toteutettiin kyselynä myös opinnäytetyön yhteistyötahon toiveesta. Vastauksien luotettavuutta olisi voinut lisätä aineiston keruun toteuttaminen haastattelulla. Tällöin kysymyksiä olisi voitu tarkentaa opinnäytetyön tekijöiden toimesta. Lisäksi vastauksista olisi voitu saada laajempia ja yksityiskohtaisempia jatkokysymyksien avulla. Toisaalta haastattelun riskinä olisi voinut olla haastateltavan ohjaaminen väärin asetetuilla kysymyksillä.

Kaikki opinnäytetyön lähteinä käytetyt artikkelit tarkistettiin Julkaisufoorumin (JUFO) julkaisukanavahan avulla. Näin varmistettiin lähteiden tieteellinen luotettavuus. Opinnäytetyön aihetta oli entuudestaan tutkittu suppeasti, minkä takia lähteiden löytäminen oli haasteellista. Opinnäytetyössä käytetään lähteenä runsaasti Jukka Uitin toimittamia teoksia, sillä ne luovat pohjan Suomessa toimivalle työterveyshuollolle. Teosten runsas käyttö on näin ollen hyvin perusteltua ja teoreettisen viitekehyksen kannalta oleellista. Suurin osa opinnäytetyössä käytetyistä lähteistä ovat enintään 10 vuotta vanhoja, mutta työssä on hyödynnetty myös yksittäisiä vanhempia lähteitä. Vanhempien lähteiden käyttö on ollut tarkkaan harkittua ja niiden on nähty tuovan lisäarvoa työlle. Opinnäytetyöprosessin aikana hyödynnettiin informaation apua lähteidenhakuun, mutta uusia lähteitä ei hänen avullaan löytynyt. Informaation avulla varmistettiin, että hyviä lähteitä ei jäänyt huomaamatta. Lisäksi opinnäytetyön viitekehyksen sisällön oikeellisuus on tarkistettu useamman työterveyshuollon ammattihenkilön toimesta. Opinnäytetyöprosessin aikana ohjaavan opettajan kanssa on keskusteltu säännöllisesti työn sisällöstä ja sen etenemisestä. Kaikki nämä tekijät lisäävät opinnäytetyön luotettavuutta.

## 7.2 Tulosten tarkastelu

Opinnäytetyön tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata työterveyshoitajien kokemusta itsensä johtamiseen vaikuttavista tekijöistä. Vastauksista erottui kolme (3) isoa aihealuetta, jotka kuvasivat vastaajien kokemuksia tutkittavasta aiheesta. Nämä aihealueet olivat yksilön sisäiset tekijät, organisaation tarjoamat mahdollisuudet sekä työn organisointi ja suunnittelu.

Itsensä johtaminen tarkoittaa henkilökohtaista ajatustyötä, jolla pyritään vaikuttamaan omiin emootioihin, arvoihin ja ajatuksiin. Itsensä johtaminen perustuu itsetietoisuuteen ja itsereflektioon. (Sydänmaanlakka 2017, 297.) Työterveyshoitajat toivat vastauksissaan selkeästi esiin yksilön sisäisen ajatusmaailman vaikutuksen itsensä johtamiseen. Työterveyshoitajat katsoivat itsetuntemukseen kuuluvan omien työtapojen ja voimavarojen tunnistamisen. Samalla tavalla Salmimiehen (2008, 21) mukaan itsensä johtamisen vaatimuksena on oppia tuntemaan omat vahvuudet sekä heikkoudet, ja sen myötä omat toimintatavat. Työterveyshoitajien vastauksissa oman työn johtamiseen nähtiin kuuluvan henkilökohtaisten taitojen ja kokemusten hyödyntäminen. Tällaisiksi taidoiksi nimettiin muun muassa kyky itsenäiseen työskentelyyn ja mukautumiskyky muuttuvissa tilanteissa. Jokainen yksilö on omalla tavallaan erilainen työntekijä, sillä työyhteisössä voi työskennellä eri ikäisiä ja eri elämäntilanteissa olevia henkilöitä. Työn toimenkuvien vaihtuessa myös työn haasteet vaihtuvat. Työnhallintaan voivat vaikuttaa henkilökohtaisten haasteiden ja vahvuuksien lisäksi myös luontaiset ominaisuudet. Tällaisia ominaisuuksia voivat olla esimerkiksi luontainen systemaattisuus ja jämäkkyys. Lisäksi nopeus voi olla yksi ratkaiseva tekijä, sillä osa on nopeita aloittamaan työtehtäviä, kun taas osalla aloittamisen vaikeus tuhlaa työtunteja. (Rytikangas 2008, 26–27.)

Osaamisen nähdään koostuvan yksilön tiedoista ja taidosta, asenteista, kokemuksista sekä kontakteista (Sydänmaanlakka 2017, 44). Tulokset osoittivat, että työterveyshoitajat pitivät oman osaamisen kehittämistä merkittävänä osana itsensä johtamista. Usein työntekijöillä on tapana kehittää jo vahvoja osaamisalueitaan, ja näin ollen heikommat taidot jäävät pienemmälle huomiolle. Todellisuudessa oman osaamisen kehittäminen mahdollistuu oman mukavuusalueen ulkopuolella. (Sydänmaanlakka 2017, 78.) Mielenkiintoisena vastauksena esille nousi ajantasaisen tiedon hallitseminen. Tiedon määrä lisääntyy nopealla tahdilla ja yritysten sisäisien tiedotteiden ja intranetin seuraaminen vaatii työntekijöiltä

panostusta (Rytikangas 2008, 16–20). Ajantasaisen tiedon hyödyntäminen itsensä johtamisessa voi olla haastavaa, sillä nyky-yhteiskunta voidaan nähdä jatkuvasti kehittyvänä tietoyhteiskuntana. Tietoa on runsaasti ja sen hallitseminen vaatii työntekijöiltä huomattavia resursseja.

Opinnäytetyön tulosten kannalta merkittäviä olivat maininnat työn ja vapaa-ajan välisestä tasapainosta ja työstä palautumisesta. Erityisesti kuormittavasta työstä palautuminen on tärkeää. Palautumisen tavoitteena on laskea työntekijän stressi- ja raskautiloja työpäivän jälkeen. (Hakanen 2011, 98.) Vapaa- ja työajan erottaminen toisistaan voi olla hankalaa, sillä työterveyshoitajan työ vaatii tekijältään huomattavaa itsenäistä työskentelyä. Oman työn johtamisen kuormittumisen kannalta olisi oleellista, että työ ei tulisi ajatuksen tasolla mukaan vapaa-ajalle. ”Henkinen irtautuminen työstä ja työajatuksista on tutkimuksissa osoittautunut tehokkaimmaksi hyvinvointia palauttavaksi mekanismiksi” (Hakanen 2011, 101). Vastauksista oli hienoa huomata se, että useampi työterveyshoitaja oli kiinnittänyt huomiota työstä palautumiseensa.

Opinnäytetyön tuloksista voidaan todeta, että työterveyshoitajat ovat saaneet runsaasti tukea itsensä johtamiseen työympäristöltä ja organisaatiolta. Kyselyssä pyrittiin saamaan tietoa siitä, millaista tukea työterveyshoitajat ovat saaneet. Vastaukset olivat kuitenkin pääsääntöisesti toteamuksia siitä, keneltä tuki on saatu, eivätkä näin ollen vastaa täysin kysyttyyn kysymykseen. Konkreettiset esimerkit tukikeinoista jäivät vajaiksi. Positiivisesti yllättävänä vastauksena nousi asiakasmäärien vähentäminen tarvittaessa. Työterveyshuoltopalvelut selviytyvät suurien asiakasmäärien kanssa (Fabac & Mance 2011). Lähes kaikki opinnäytetyön tutkimuskyselyyn vastanneet kokivat asiakasmääränsä liian suuriksi. Työterveyshuollon henkilöstön hyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että työn vaativuus ja voimavaratekijät ovat tasapainossa. Henkilö voi työssään hyvin, kun työn vaatimukset ovat kohtuulliset, mutta samalla riittävän haasteelliset. Asiakasmäärien ollessa liian suuret, voivat ne alkaa kuormittaa työntekijää eikä henkilöstö kykene palvelemaan ja vastaamaan kaikkien asiakkaidensa tarpeisiin yhtä laadukkaasti. Työn voimavaratekijät lisäävät työn tehokkuutta ja mielekkyyttä. Hyvänä esimerkkinä tällaisista voimavaroista ovat työtovereiden ja esimiehen antama tuki. (Kaski 2012, 186–189.) Tulokset osoittivat, että useampi vastaaja on saanut tukea esimieheltään oman työn johtamiseen. Toisaalta vastauksissa esiintyi myös vastakkaisia ilmaisuja.

Organisaatio luo omalla toiminnallaan mahdollisuuden työntekijöiden kehittymiseen. Työterveyshoitajien vastauksista oli huomattavissa oman osaamisen kehittämiseen vaikuttavia tekijöitä, joita organisaatio oli heille tarjonnut. Tällaisia tekijöitä olivat esimerkiksi tarjotut koulutukset ja resurssit. Itseään kehittävä henkilöstö mahdollistaa organisaation sopeutumisen muuttuviin tilanteisiin työelämässä (Surakka & Rantamäki 2013, 29). Saaren (2013, 95–106) mukaan kehittymiseen vaikuttavat yksilön asenteiden ja tarpeiden lisäksi myös organisaation tavoitteet yritystoiminnalle. Mikäli organisaatiolla on yritystoiminnan kannalta erityisiä pyrkimyksiä, eivät ne välttämättä kohtaa yksilön tarpeiden kanssa. Näin ollen organisaatio voi toiminnallaan estää yksilön kehittymistä työssä. Organisaation tulisi mahdollistaa yksilön kehittyminen, sillä se hyödyttää sekä yritystä että yksilöä itseään. (Saari 2013, 95–106.)

Tuloksissa esiintyi huomattava määrä mainintoja työn suunnitelmallisuudesta ja ajanhallinnasta. Työterveyshoitajat yhdistivät nämä kaksi (2) teemaa vahvasti itsensä johtamisen määritelmään. Omaa elämää ja ajankäyttöä olisi hyvä suunnitella tietoisella tasolla (Rytikangas 2008, 5). Seuraamalla omaa ajankäyttöä voi nähdä, mihin kuluttaa työaikaansa ja mitkä työtehtävät vievät eniten aikaa (Yli-Kaitala ym. 2016). Ahkera uurastus ja työnteko eivät ole merkityksellistä, jos aika kuluu työn tavoitteiden kannalta johonkin epäolennaiseen. Tärkeimpien töiden erottaminen ja määrittely eivät ole välttämättä helppoa. Omat voimavarat ja resurssit tulisi kohdistaa tehtäviin, jotka vaativat eniten aikaa ja energiaa. Perfektionisteille voi olla mahdotonta hyväksyä ajatusmallia, että kaikkia työtehtäviä ei tarvitse tehdä sataprosenttisella panostuksella. Tärkeimpien töiden erottamisessa voi käyttää hyväksi ajatusta siitä, mitkä työt ovat tuloksen kannalta oleellisia. Tällöin työn tuloksellisuus ei kärsi. (Rytikangas 2008, 53–54.)

Tutkimuksessa pyrittiin saamaan konkreettisia keinoja ja välineitä oman työn johtamiseen, mutta vastaukset olivat tästä huolimatta hyvin yleisellä tasolla. Monet vastaajat nosivat suunnitelmallisuuden, priorisoinnin ja aikatauluttamisen käsitteinä esille, mutta eivät tarkentaneet, mitä he näillä konkreettisesti tarkoittivat. Maininnat jäivät käsitetasolle, minkä vuoksi opinnäytetyön tutkimusongelmien kannalta vastauksista jäi uupumaan konkreettiset kokemuseräiset esimerkit.

Oman työn johtamisen kehittämiskohteiksi tutkimuksessa nousi yllättävien tilanteiden ja kiireen hallinta. Työterveyshoitajien työhön kuuluu oleellisesti aikataulujen äkilliset muutokset, ennalta-arvaamattomuus ja nopea reagointikyky esimerkiksi yritysasiakkaalta



tulleisiin pyyntöihin. Nämä tekijät voivat vaatia työntekijältä harjoittelemista onnistuakseen. Mikäli työhön kohdistuu ulkoisia ajankäyttöön vaikuttavia tekijöitä, voi työntekijän olla hankala suunnitella työpäiväänsä (Yli-Kaitala ym. 2016). Lisäksi vastauksissa nimettiin kehittämiskohteiksi haasteellisen työn luonteen ja teknologian hallitseminen. Työterveyshoitajat käyttävät työssään paljon teknisiä apuvälineitä, minkä takia digiosaaminen on perusedellytys työn hallitsemiseksi. Toisaalta liika teknologian käyttö ei palvele työn tarkoitusta ja näin ollen tuottavuutta. Työtehtävien edistämiseksi työntekijän tulisi osata valita työn kannalta oleelliset sähköiset välineet. Teknologian toimimattomuus tai puutteelliset taidot sähköisten työvälineiden hallinnassa voivat hankaloittaa tai hidastaa työn sujuvuutta. (Yli-Kaitala ym. 2016.)

Tuloksissa esiin nousseet itsensä johtamisen kehittämiskohteet eivät tuottaneet suuria yllätyksiä. Opinnäytetyön viitekehyksessä esitelty työterveyshoitajan työnkuva antoi etukäteen viitteitä siitä, mitkä tekijät saattaisivat nousta haasteiksi oman työn johtamisessa. Nyky-yhteiskunnassa monet työnkuvat ovat muuttuneet nopeatempoisimmiksi ja näin ollen vaativat tekijältään mukautumiskykyä. Useampi vastaaja oli esittänyt oman työn johtamisen kehittämiskohteita hyvin yleisellä tasolla. Kysymyksiä herättivät, olivatko nimetyt ongelmat henkilökohtaisia vai koko organisaatiota koskevia.

Opinnäytetyön kyselyssä kartoitettiin työterveyshoitajien kokemusta oman työn johtamisen onnistumisesta. Kaikki vastaajat arvioivat työnhallintansa todella hyväksi, vastaajien keskiarvo, asteikolla 0–10, oli kahdeksan (8). Tämä saa pohtimaan, korreloivatko esitetyt kehittämiskohteet oman työn johtamisen onnistumisen kokemuksen kanssa. Vastauksista ei pystynyt arvioimaan, kuinka suuriksi haasteiksi työterveyshoitajat kokivat mainitsemansa kehittämiskohteet.

### 7.3 Opinnäytetyön arviointi

Opinnäytetyön tavoitteena oli kuvata työterveyshoitajien työtä ja työnhallintaa itsensä johtamisen näkökulmasta. Teoreettinen viitekehys käsitteli näitä aiheita monipuolisesti, vaikka aihetta ei oltu työterveyshoitajien näkökulmasta tutkittu. Lähteiden hakua laajennettiin näin ollen myös muihin tieteenaloihin. Käsité ”työnhallinta” oli haasteellinen, sillä sitä ei oltu tarkasti suomenkielessä määritelty. Käsité esiintyy tänä päivänä enemmän puhkielessä, minkä takia tutkimustietoa oli vaikeaa löytää. Tämän takia opinnäytetyön aihe

vaati rajausta käsiteltävistä aihealueista. Nykyään työhallinta nähdään pikemminkin osana elämänhallintaa. Näin ollen viitekehys muotoiltiin käsittelemään oman työn johtamista, jotta se palvelisi opinnäytetyön tavoitetta. Opinnäytetyön tavoite toteutui suunnitellusti.

Työn tarkoituksena oli kuvata työterveyshoitajien kokemusta oman työn johtamiseen vaikuttavista tekijöistä. Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin laadullisen kyselyn avulla, joka muotoiltiin sisältämään avoimia ja suljettuja kysymyksiä. Kysymykset pyrittiin muotoilemaan niin, että niistä saataisiin mahdollisimman laajoja ja kuvaavia vastauksia. Vastajilta pyydettiin konkreettisia esimerkkejä vastauksiensa laajentamiseksi. Kyselyn tarkoituksena ei täysin toteutunut, sillä vastaukset olivat melko suppeita ja suurimmasta osasta vastauksista puuttui pyydettyt konkreettiset esimerkit. Pohdintaa herätti se, olisiko kysymykset voitu asettaa jotenkin toisin, jotta ne olisivat palvelleet paremmin opinnäytetyön tutkimusongelmia. Kokonaisuudessaan kysely kuitenkin sisälsi hyviä eri näkökulmia ja mahdollisti tutkittuun aiheeseen vastaamisen.

Opinnäytetyön tutkimuksen tuloksia käsiteltiin sisällönanalyysin keinoin. Tämä osoittautui haasteelliseksi, sillä muutamat aineiston keruukysymykset olivat monitulkintaisia. Osa vastauksista sekoittui, ja ne olisivat sopineet myös toisen tutkimuksessa esitetyn kysymyksen alle. Erityisesti oman työn johtamisen määritelmä ja siinä käytetyt keinot olivat yhteneväisiä. Vastauksista ei voida varmasti sanoa, käyttivätkö työterveyshoitajat määritelmässään mainitsemiaan keinoja. Sisällönanalyysillä tuotetut tulokset olivat yhteneväisiä tuotetun teoreettisen viitekehysten kanssa.

Opinnäytetyö palveli erinomaisesti tavoitettaan ja tarkoitustaan. Tuloksia voidaan hyödyntää myös työterveyshuollon ulkopuolella. Aihe on globaali, monialainen ja nopeatempoisessa nyky-yhteiskunnassa ajankohtainen. Tuloksia on mahdollista hyödyntää monilla eri tieteenalalla ja ne soveltuvat erilaisiin työnkuviin niin terveydenhuollossa kuin muilla ammattialoilla. Oma työtään tulisi johtaa eri menetelmin, jotta työskentely olisi tuottavaa. Tämä tapahtuu kuitenkin usein tiedostamattomasti. Opinnäytetyö on osaltaan herättämässä myös lukijaa pohtimaan tietoisesti oman työn johtamista. Itserefleksio ja omien toimintatapojen tietoinen muuttaminen edesauttavat itsensä johtamisen toteutumista tarkoituksenmukaisesti.

## 7.4 Jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyön tuloksia tullaan hyödyntämään opinnäytetyön yhteistyötahon tarpeisiin. Osana tutkimusta selvitettiin yksityisen lääkäriaseman työterveyshoitajien kokemuksia siitä, millaiset tekijät voisivat jatkossa edesauttaa oman työn johtamisen onnistumista. Tulosten perusteella laaditaan kehittämistehtävä, jossa pohditaan itsensä johtamiseen auttavia tekijöitä ja keinoja. Kehittämistehtävä toteutetaan kevään 2019 aikana yhteistyössä opinnäytetyön yhteistyötahon kanssa. Kehittämistehtävä tulee olemaan toiminnallinen ja tarkoituksena olisi, että työterveyshoitajat osallistuisivat toteutukseen omalla pohdinnallaan.

Työterveyshoitajien työtä on tutkittu Suomessa hyvin vähän. Lisäksi työnhallintaa ja itsensä johtamista on tutkittu tähän opinnäytetyöhön valitun näkökulman puitteissa melko niukasti. Opinnäytetyön näkökulmaan ei ollut juurikaan löydettävissä tieteellisiä tutkimuksia hoitotieteestä tai muilta tieteenaloilta. Monet yritykset ja työntekijät hyötyisivät siitä, että aiheita tutkittaisiin tieteellisesti enemmän. Jatkossa olisi hyödyllistä tuottaa monialaista tutkimusta työnhallinnasta ja itsensä johtamisesta, joka olisi sovellettavissa monen eri työnkuvaan ja ammattialaan. Näin ollen itsensä johtaminen voisi saada ansaitsemaansa arvoa työmaailmassa.

Jatkossa olisi hyödyllistä tutkia yksilöiden ja yritysten kokemuksia ja käsityksiä itsensä johtamisesta. Lisäksi työterveyshoitajien työtä voisi tarkastella laajemmin tieteellisen tutkimuksen näkökulmasta. Yhteiskunta muuttuu jatkuvasti ja sen myötä työterveyshuollon on sopeuduttava muutoksiin sekä uudistuttava. Työterveyshuollon muuttuessa myös työterveyshoitajien työnkuva uudistuu. Tämä vaatii työntekijältä työvälineitä itsensä johtamiseen. Jatkotutkimukset voisivat tuottaa uutta tietoa ja keinoja edistää oman työn johtamista.

## LÄHTEET

- Ala-Mursula, L. 2018. Työterveyshuollon sisältö. Teoksessa Martimo, K-P., Uitti, J. & Antti-Poika, M. (toim.) Työstä terveyttä. 4. painos. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim, 28–48.
- Fabac, R. & Mance, I. 2011. Customer Relationship Management System in Occupational Safety & Health Companies: Research on Practice and Preliminary Design Solution. University of Zagreb. Faculty of Organization and Informatics Varaždin.
- Furman, B., Pinjola, N. & Rubanovitsch, M. 2014. Valmenna onnistumaan. Nyt. OY Imperial Sales AB/Johtajatiimi.
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 19. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Isoherranen, K., Rekola, L. & Nurminen, R. 2008. Enemmän yhdessä – moniammatillinen yhteistyö. 1. painos. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.
- Janhonen, S. & Nikkonen, M. 2001. Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Juvonen-Posti, P., Viljamaa, M., Uitti, J., Kurppa, K. & Martimo, K-P. 2014a. Esimiesalaiseskustelut ja työterveysneuvottelut. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Juvonen-Posti, P., Viljamaa, M., Uitti, J., Kurppa, K. & Martimo, K-P. 2014b. Työkyvyn tuen toimintamalli. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Juvonen-Posti, P., Uitti, J., Kurppa, K., Viljamaa, M. & Martimo, K-P. 2014c. Työterveyshuollon käytännön toiminta. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Juvonen-Posti, P., Uitti, J., Kurppa, K., Viljamaa, M. & Martimo, K-P. 2014d. Työterveyshuollon prosessit. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2015. Tutkimus hoitotieteessä. 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Kaski, S. 2012. Työterveyshuollon psykologiset käytänteet. 1. painos. Helsinki: Edita.
- Katajamäki, E. 2010. Moniammatillisuus ja sen oppiminen. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. Väitöskirja.
- Kinnunen, B. & Myllyrinne, K. 2014. Työterveyshuolto ja ensiapuvalmius. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kinnunen-Amoroso, M. 2013. How Occupational Health Care Professionals Experience Evidence-based Guidelines in Finland: A Qualitative Study. *Journal of Evaluation in Clinical Practice* 19, 612–616.

Kurppa, K., Uitti, J., Viljamaa, M., Michelsen, T., Juvonen-Posti, P. & Arsalo, A. 2014a. Tavoitteet syntyvät työpaikan tarpeista. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kurppa, K., Uitti, J., Viljamaa, M., Michelsen, T., Juvonen-Posti, P. & Arsalo, A. 2014b. Toiminnalla on oltava tavoite. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kylmä, J. & Juvakka, T. 2007. Laadullinen terveystutkimus. 1. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Laaksonen, M., Hakulinen, H., Michelsen, T. & Uitti, J. 2014. Asiakkuuden moninaisuus on työterveyshuollon haaste. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Lappi, T. 2017. Miksi digitalisaatio mullistaa työterveyshuollon ja koko terveydenhuollon? *Työterveyshoitaja* 42 (1), 6–7.

Liira, J., Rautio, M. & Leino, T. 2014. Terveystarkastusten suunnittelu. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

Michelsen, T. & Uitti, J. 2014. Kaksi ydinprosessia ja laatujärjestelmän rakenne. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Neck, C.P., Houghton, J.D., Sardeshmukh, S.R., Goldsby, M. & Godwing, J.L. 2013. Self-leadership: A Cognitive Resource for Entrepreneurs. *Journal of Small Business & Entrepreneurship* 26 (5), 463–480.

Nilsonne, Å. 2007. Kuka ohjaa elämääsi? Tietoisuustaidot arjen apuna. Suom. Bergroth, R. Vaajakoski: Bokförlaget Natur och Kultur ja Edita Publishing Oy.

Oksa, P., Koroma, J., Mäkitalo, J., Jalonen, P., Latvala, J., Nyberg, M., Savinainen, M. & Österman, P. 2014a. Toimenpide-ehdotukset. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Oksa, P., Koroma, J., Mäkitalo, J., Jalonen, P., Latvala, J., Nyberg, M., Savinainen, M. & Österman, P. 2014b. Työpaikkaselvitysprosessi. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Oksa, P., Koroma, J., Mäkitalo, J., Jalonen, P., Latvala, J., Nyberg, M., Savinainen, M. & Österman, P. 2014c. Työterveyshuollon toiminnan perusta. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Palmgren, H., Ahola, M., Kauppinen, U., Kauhanen, T., Koroma, J. & Ylä-Outinen, A. 2014. Tietojen antaminen, neuvonta ja ohjaus eli TANO. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Rautio, M. & Laaksonen, M. 2014. Työpaikan ja työterveyshuollon yhteinen hanke. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Rytikangas, I. 2008. Tehokas ajankäyttö – vähemmän stressiä, enemmän tuloksia. Ajankäytön ja elämänhallinnan käsikirja. Helsingin Kamari Oy.

Räsänen, K. & Sauni, R. 2014. Lainsäädännöllinen perusta. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Saari, T. 2013. Työssä kehittyminen – tietotyöntekijän oikeutena ja velvollisuutena. Aikuiskasvatus (2), 95–106.

Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. 1. painos. Helsinki: WSOYpro.

Sauni, R. 2014. Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Schmidt, L., Sjöström, J. & Antonsson, A-B. 2015. Successful Collaboration Between Occupational Health Service Providers and Client Companies: Key Factors. Work 51, 229–237.

Soini, S., Sauni, R. & Uitti, J. 2014. Kun epäily herää. Teoksessa Uitti, J. (toim.) Hyvä työterveyshuoltokäytäntö. Helsinki: Työterveyslaitos.

Stewart, G.L., Courtright, S.H. & Manz, C.C. 2011. Self-leadership: A Multilevel Review. Journal of Management 37 (1), 185–222.

Surakka, T. & Rantamäki, T. 2013. Työelämätaidot – sinä oman työelämäsi johtajana. 1. painos. Porvoo: Bookwell Oy.

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

Taskinen, H. 2008a. Terveystarkastusten sisällön suunnittelu. Teoksessa Karhula, A-L. (toim.) Terveystarkastukset työterveyshuollossa. Helsinki: Työterveyslaitos.

Taskinen, H. 2008b. Tiedottaminen. Teoksessa Karhula, A-L. (toim.) Terveystarkastukset työterveyshuollossa. Helsinki: Työterveyslaitos.

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

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkaus-epäilyjen käsitteleminen Suomessa. Helsinki.

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383.

Uitti, J. & Sauni, R. 2018a. Sairaanhoito. Teoksessa Martimo, K-P., Uitti, J. & Antti-Poika, M. (toim.) Työstä terveyttä. 4. painos. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim, 49–56.

Uitti, J. & Sauni, R. 2018b. Vaikuttavaa työterveysyhteistyötä. Teoksessa Martimo, K-P., Uitti, J. & Antti-Poika, M. (toim.) Työstä terveyttä. 4. painos. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim, 66–73.

Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Yli-Kaitala, K., Toivanen, M., Viljanen, O. & Janhonen, M. 2016. Ajanhallinnasta asiantuntijatyössä -opas. Työterveyslaitos.

Ylä-Outinen, A. & Rautjärvi, L. 2014. Asiakaskeskeisyys ja asiakkuus työterveyshuollossa. Työterveyshoitaja 39 (4), 18–20.

## LIITTEET

### Liite 1. Saatekirje

Hyvä työterveyshoitaja!

Olemme viimeisen vuoden terveydenhoitajaopiskelijoita Tampereen ammattikorkeakoulusta. Teemme opinnäytetyötä yksikkönne työterveyshoitajien työnhallinnasta itsensä johtamisen näkökulmasta.

Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa kyselylomakkeen avulla työterveyshoitajien kokemuksia, keinoja ja kehittämiskohteita oman työn johtamisesta. Kyselyssä on sekä suljettuja että avoimia kysymyksiä.

Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista. Tulosten luotettavuuden kannalta olisi tärkeää, että eri tavoin työtään johtavat ihmiset vastaisivat kyselyymme. Kyselyn tuloksia käsittelee ainoastaan opinnäytetyön tekijät. Tulokset raportoidaan anonymisti eikä yksittäisen vastaajan tunnistaminen ole mahdollista. Tuloksia tullaan analysoimaan laadullisen tutkimuksen menetelmin.

Pyydämme Sinua vastaamaan oheiseen lomakkeeseen. Vastausaikaa on sunnuntaihin 23.9. asti.

Opinnäytetyömme valmistuu tammikuussa 2019. Osana kyselyä haluamme myös selvittää, millaiset osatekijät voisivat jatkossa edesauttaa oman työn johtamisen toteutumista. Tuloksia tullaan esittelemään yksikössänne kehittämistehtävän muodossa kevään 2019 aikana.

Opinnäytetyömme ohjaajana toimii lehtori Mirva Kolonen, sähköposti XXX, p. XXX. Mikäli Sinulla on kysyttävää kyselylomakkeesta tai opinnäytetyöstämme, vastaamme kysymyksiisi mielellämme sähköpostitse.

Kiitos osallistumisestasi!

Sallariina Makkonen, sähköposti XXX

Taru Åberg, sähköposti XXX



## Liite 2. Kyselylomake

1. Kuinka kauan olet toiminut työterveyshoitajana? \*

Lyhyt vastausteksti

2. Mitä oman työn johtaminen mielestäsi tarkoittaa? \*

Pitkä vastausteksti

3. Arvioi seuraavalla asteikolla oman työsi johtamista tällä hetkellä. \*

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ei onnistu lainkaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Onnistuu erittäin hyvin

4. Millaisia keinoja käytät oman työn johtamiseen? Anna vähintään kolme konkreettista esimerkkiä. \*

Pitkä vastausteksti

5. Millaisia haasteita sinulla on oman työn johtamisessa? Anna konkreettisia esimerkkejä. \*

Pitkä vastausteksti

6. Millaista tukea olet saanut oman työn johtamiseen organisaatiossasi? \*

Pitkä vastausteksti

7. Onko sinulla asiakkaita mielestäsi... \*

- ☐ Liian vähän
- ☐ Sopivasti
- ☐ Liian paljon

8. Millaisia tavoitteita työillesi on asetettu ja kuka ne asettaa? Ovatko tavoitteet saavutettavissa? \*

Pitkä vastausteksti

9. Millaiset tekijät auttaisivat sinua johtamaan työtäsi paremmin jatkossa? Voit pohtia itseesi, työyhteisöön tai organisaatioon liittyviä tekijöitä. \*

Pitkä vastausteksti

10. Mikäli haluat täydentää vastauksiasi tai antaa palautetta kyselystä, kirjoita tähän.

Pitkä vastausteksti