

Itsensä johtamisen vaikutus milleniaalien työhyvinvointiin

Iida Rantanen



Tekijä Iida Rantanen	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Itsensä johtamisen vaikutus milleniaalien työhyvinvointiin	Sivu- ja liitesivumäärä 40 + 1
<p>Tämän opinnäytetyön aiheena on milleniaalien työhyvinvointi ja sen parantaminen itsensä johtamisen keinoilla. Opinnäytetyössä tutustutaan työhyvinvoinnin kolmeen osa-alueeseen, joita ovat työstressi, työuupumus sekä työmotivaatio. Itsensä johtamisen teoriana ovat psykologinen pääoma, elämänhallinta sekä kokonaisuuden johtaminen. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten itsensä johtaminen on vaikuttanut milleniaalien työhyvinvointiin Covid-19 aiheuttaman ensimmäisen vuoden aikana. Lisäksi tavoitteena on selvittää, millä tavalla milleniaalien työhyvinvointi on tällä hetkellä vuoden 2021 keväällä. Tämä opinnäytetyö on toteutettu ilman toimeksiantajaa.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperustana toimii Mellasen ja Mellasen kirjoittama Hyvät, pahat ja milleniaalit kirja, jonka pohjalta on kerätty paljon tietoa milleniaalien piirteistä sekä odotuksista työelämään. Teoria on kerätty monesta luotettavasta lähteestä, mutta suosituimpia ovat olleet Mankan teoriat työhyvinvoinnista sekä Salminiemen teoriat itsensä johtamisesta.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena, eli laadullisena tutkimuksena. Aineistoa kerättiin maaliskuussa 2021 teemahaastatteluilta seitsemältä työssäkäyvältä milleniaaleilta. Tutkimuksesta selvisi, että milleniaalien työhyvinvointi oli selkeästi huonompi vuoden 2020 keväällä, kuin aikaisempina vuosina. Erityisesti työstressi ja työuupumus vaikuttivat negatiivisesti milleniaalien työhyvinvointiin. Vaikuttavina tekijöinä olivat suuri työn määrä ja aikataulupaineet. Työstä motivoituminen koettiin hankalana, mutta suosituin motivaation kasvattaja oli mahdollisuus oppia uutta ja kehittyä alalla. Toimivia itsensä johtamisen keinoja olivat ajanhallinta, mielekkäiden asioiden tekeminen, asenne muutos sekä fyysisestä kunnosta huolehtiminen. Näiden keinojen avulla haastateltavat saivat nostettua työhyvinvointia merkittävästi vuoden aikana. Muutoksia nähtiin työn hallinnassa sekä selkiytymisessä, itsevarmuuden nousemisena, motivaation kasvamisena sekä työn imuun pääsemisessä. Itsensä johtamisen tärkeys työhyvinvointiin tuli tutkimuksessa esille. Haastateltavat toivoisivat, että oppisi uusia itsensä johtamisen keinoja.</p>	
Asiasanat Työhyvinvointi, itsensä johtaminen, milleniaali, Covid-19 pandemia	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tavoitteet ja tutkimusongelmat.....	1
1.2	Keskeiset käsitteet ja viitekehys.....	2
2	Milleniaalien työhyvinvointi	3
2.1	Työstressi.....	4
2.2	Työuupumus.....	6
2.3	Työmotivaatio	9
3	Työhyvinvointia itsensä johtamisella	11
3.1	Psykologinen pääoma.....	12
3.2	Elämänhallinta.....	14
3.3	Kokonaisuuden johtaminen.....	16
4	Tutkimuksen toteutus	19
4.1	Tutkimusmenetelmä.....	19
4.2	Tutkimuksen kohdejoukko.....	20
4.3	Tutkimuksen aineisto.....	21
5	Tutkimuksen tulokset.....	22
5.1	Työstressi.....	22
5.2	Työuupumus.....	25
5.3	Työmotivaatio	29
6	Pohdinta	32
6.1	Johtopäätökset.....	32
6.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	38
6.3	Oman oppimisen arviointi.....	39
7	Lähteet.....	41
8	Liitteet	45
8.1	Liite 1.....	45

1 Johdanto

Muistatko miltä työhyvinvointi tuntuu? Silloin työnteko tuntuu mielekkäältä, töihin on mukava mennä ja työn teosta nauttii. Työnteko tuntuu motivoivalta sekä työn haasteet tuntuvat innostavilta. Työpaikalla näkee mukavia kollegoita, joiden kanssa voi jutella mukavia kahvihuoneessa tai sparrailla uusia ideoita. Työhyvinvoinnin ollessa hyvä työ tuntuu sujuvalta ja mielekkäältä. Silloin työntekijä tuntee hallinnan tunnetta työtä kohtaan sekä kokee positiivisia kokemuksia työpäivien aikana. Työntekijä, joka voi henkisesti hyvin on innostunut työstä ja haluaa kehittää osaamistaan lisää. (Manka, Hakala, Nuutinen & Harju, 2010, 11)

Keväällä 2020 luvulla maailmanlaajuinen pandemia kuitenkin muutti työelämän suuresti. Nopeasti tuli paljon lomautuksia sekä irtisanomisia. Lisäksi monet työntekijät siirtyivät etätöihin sekä uusia stressin aiheita on tullut lisää. Työterveyslaitoksen (2021) mediatiedotteesta selviää, että työhyvinvointi on lähtenyt laskuun pandemian vuoksi ja työuupumuksen oireet ovat lisääntyneet. (Työterveyslaitos, 2021) Pitääkö tämä paikkaansa myös milleniaalien kohdalla ja miten he pitävät huolta omasta työhyvinvoinnistaan?

Tässä opinnäytetyössä käsitellään pandemia vuoden aikaista työhyvinvointia työstressin, työuupumuksen sekä työmotivaation kautta. Lisäksi esiin tuodaan itsensä johtamista ja sen keinoja, joilla työhyvinvointiin on mahdollista vaikuttaa itsenäisesti. Opinnäytetyön tutkimuksessa selviää, että onko milleniaalien työhyvinvointia saatu nousemaan vuoden aikana, vai onko työhyvinvointi romahtanut yhä huonommaksi.

1.1 Tavoitteet ja tutkimusongelmat

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuoda esiin milleniaalien työhyvinvointia Covid-19 pandemian aikana sekä tuoda esiin itsensä johtamisen taidon vaikutus työhyvinvointiin. Tutkittavia työhyvinvointiin liittyviä tunnetiloja ovat työstressi, työuupumus sekä työmotivaatio. Aihe on ajankohtainen ja tärkeä, sillä työelämä on muuttunut pandemian vuoksi paljon ja itsensä johtamisen taidon tärkeys nousee. Opinnäytetyö on tarpeellinen, sillä sen avulla saadaan tietää Covid-19 pandemian aikaiseen työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä milleniaalien näkökulmasta. Työn tarpeellisuutta lisää opinnäytetyössä esiin tulevat itsensä johtamisen keinot, joista jokainen työntekijä voi löytää itselleen sopivan keinon. Lisäksi tutkimus on tärkeä, sillä aikaisempia tutkimuksia ollaan tehty hyvin vähän.

Tavoitteena on selvittää mitä vaikutuksia itsensä johtamisella on ollut milleniaalien työhyvinvointiin pandemian aikana. Lisäksi tavoitteena on tuoda esiin milleniaalien nykyistä työhyvinvointia ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimus toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, jonka ansiosta saadaan lisätietoa ja ymmärrystä pandemian vaikutuksista milleniaalien työhyvinvointiin sekä siitä, kuinka he ovat itse voineet itsenäisesti työhyvinvointiin vaikuttaa. Tutkimuksen avulla nähdään myös, että mitkä toimet eivät ole antaneet niin suuria vaikutuksia.

Tutkimuksen pääongelma on seuraava:

- 1) Mitä muutoksia itsensä johtaminen on saanut aikaan milleniaalien työhyvinvoinnissa Covid-19 pandemian aikana?

Alaongelmia, jotka tarvitsee selvittää pääongelman ratkaisemiseksi ovat:

- 1) Minkälainen työhyvinvointi on ollut pandemian aiheuttamien muutoksien alkaessa?
- 2) Millä keinoilla työntekijä on hallinnut työhyvinvoinnin osa-alueita?
- 3) Miten muutokset ovat näkyneet työhyvinvoinnin osa-alueissa?
- 4) Kuinka merkittävä osa itsensä johtaminen on ollut työhyvinvoinnin johtamisessa?

Kysymyksillä pyritään selvittämään milleniaalien työhyvinvoinnin muutoksia pandemian aikana sekä itsensä johtamisen vaikutusta työhyvinvointiin.

1.2 Keskeiset käsitteet ja viitekehys

Opinnäytetyön keskeisinä käsitteinä on *milleniaalit* sekä *Covid-19 pandemia*. Nämä käsitteet ovat opinnäytetyössä suuressa roolissa ja jokainen käsite on yhteydessä toisiinsa. Milleniaalit ovat sukupolvi, jonka käsitteessä on hieman erimielisyyksiä. Tässä opinnäytetyössä käytetään Mellanen ja Mellasen (2020) teoriaa, jonka mukaan milleniaalien sukupolvi mukaan 1980-2000 lukujen välissä syntyneet. Heidät jaetaan kahteen ryhmään, jotka ovat Y-sukupolvi sekä Z-sukupolvi. Y-sukupolvilaiset ovat syntyneet vuosien 1990-1995 välillä ja Z-sukupolvilaiset ovat syntyneet vuosien 1996-2000 välillä. (Mellanen & Mellanen, 2020, Mikä ihmeen sukupolvi?) Covid-19 pandemia on tuttavallisemmin Suomessa korona. Joulukuussa 2019 Kiinassa alkoi epidemia uuden Covid-19 viruksen vuoksi. Covid-19 levisi globaalisti, jolloin WHO julisti koronavirusepidemian pandemiaksi 11. maaliskuuta vuonna 2020. (Terveyskirjasto, 2021)

Opinnäytetyön viitekehystenä toimii Mellasen Hyvät, pahat ja milleniaalit kirja, joka antaa pohjaa milleniaalien piirteille sekä työelämän odotuksille. Lisäksi opinnäytetyössä hyödynnetään Mankan ajatuksia työhyvinvoinnista sekä Salminiemen ajatuksia itsensä johtamisesta.

2 Milleniaalien työhyvinvointi

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan sitä, kun töihin on mielekästä saapua ja lähteä saatuaan hyvää jälkeä tehdyksi. Työhyvinvointi näkyy työntekijässä työnä. Työhyvinvointi syntyy yksilön, työpaikan, esimiehen, työn ja kollegojen positiivisesta vuorovaikutuksesta.

(Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen, 2012,13.) Toisaalta arkielämässä työhyvinvoinnilla tarkoitetaan usein työssä viihtymistä ja jaksamista esimerkiksi työergonomian tai työilmapiirin kautta. (Feldt, Mauno, Mäkikangas, Feldt, 2017, 4.) Työ voi kuitenkin rasittaa henkisesti sekä fyysisesti. Töissä käydään ylikierroksilla ja sitä kautta työntekijän on mahdollista palaa loppuun. (Manka & Manka, 2016, 26.)

Opinnäytetyössä työhyvinvointia tarkastellaan milleniaalien näkökulmasta. Milleniaaleilla on tietynlaisia erityispiirteitä sekä odotuksia työelämästä. Milleniaalien erityispiirteitä ovat kärsimättömyys, kunnianhimoisuus, liberaalisuus sekä avoimuus. He ovat myös usein korkeasti koulutettuja, taitavia teknologiassa sekä heillä on suuria visioita elämälle. (Rantala. 26.2.2020. 10-15min.) Mellanen huomauttaa Rantalan (2020) podcastissa, että milleniaalien piirteitä on kuitenkin vaikea erottaa nuoruudesta johtuvista piirteistä (Rantala. 26.2.2020. 10-15min.) Työelämässä milleniaaleille tyypillinen piirre on kunnollisten perustelujen vaatiminen ja työn merkityksen kaipuu, joten oman työpanoksen tärkeys on merkittävää. Erityisesti palkkaerojen kohdalla perusteluja vaaditaan helpommin, sillä milleniaalit puhuvat palkoista avoimemmin, kuin aikaisemmat sukupolvet. (Sommers, 2020, 29.)

Milleniaalit ovat usein kärsimättömiä ja turhautuvat helposti työelämässä, mikäli työn jälki ja merkitys tulevat esiin vasta paljon myöhemmin. Rantala. 26.2.2020. 10-15min.) Manka (2016) on samaa mieltä työn sisällön tärkeydestä, mutta korostaa vapaa-ajan sitäkin tärkeämpänä. Milleniaalit tarvitsevat aikaa itselleen, ystävilleen sekä mielekästä tekemistä ja palkan täytyy olla riittävän suuri näitä vaateita varten. (Manka & Manka 2016, 13.) Toisaalta Sommers (2020) kertoo milleniaalien arvostavan työpaikalla enemmän yksilöllisyyttä ja merkityksellisyyttä, kuin rahallista palkitsemista. Milleniaaleille korkea palkka on vasta 37. sijalla työelämän tärkeimmissä asioissa. Kuitenkin palkalla on merkitystä ja palkan suurus täytyy kyetä perustelemaan kunnollisesti, sillä alhainen palkka kokemukseen suhteutettuna vähentää motivaatiota ja saa aikaan työpaikan vaihtamisen pohdintaa. (Sommers, 2020, 28.) Milleniaaleille onkin tyypillistä vaihtaa työpaikkaa usein, sillä vaihtelu ja itsensä jatkuva kehittäminen koetaan tärkeänä. Kuitenkin he ovat valmiita sitoutumaan organisaatioon, mikäli työpaikan arvot kohtaavat omaan ajatusmaailman kanssa, sekä työpaikan tarjotessa selkeät etenemisen ja kehittymisen mahdollisuudet. (Rantala, 26.2.2020. 29-33min.)

2.1 Työstressi

Työelämä vaatii työntekijöiltä paljon, sillä työn kuormitukset ja kiire vaativat työntekijältä yhä enemmän, jolloin työstä aiheutuvat paineet voivat tulla esiin haitallisena työstressinä. Työstressi sekä suuret kuormitukset voivat pitkään jatkuessaan saattaa johtaa uupumiseen, masennukseen sekä työkyvyn heikentymiseen. Tämän takia työkuormitukset olisi hyvä tunnistaa heti alkuun ja lähteä ennaltaehkäisemään työstressin syntymistä. (Nummelin, 2008, 16-17.) Nummelinin (2008) mukaan stressi ei kuitenkaan ole pelkästään negatiivinen asia, vaan maltillisina määrinä koettuna se voi lisätä energiaa, antaa hallinnan tunnetta sekä virittää luovuutta. (Nummelin, 2008, 75) Tämä johtuu stressireaktioista, jotka valmistavat haasteiden kohtaamiseen ja niistä suoriutumiseen. Stressireaktiot lisäävät toimintakykyä nopeammaksi ja tehokkaammaksi, jolloin valmiustila kasvaa. (Salmimies, 2008, 108)

Stressaantuneena yksilön puolustusjärjestelmä heikkenee ja tätä kautta yksilö altistuu hänelle tyypillisille sairauksille ja oireilulle. Stressaantuneena yksilö ei pysty keskittymään työntekoon sekä kokee ärtyneisyyttä, pelokkuutta, huolestuneisuutta tai jännittyneisyyttä. Pitkään jatkunut stressi johtaa masennukseen tai työuupumukseen. (Nummelin, 2008, 75) Näiden lisäksi yleisiä oireita ovat avuttomuuden tunne, itkuisuus, kärsimättömyys sekä kriittisyys. Fyysisiä oireita esimerkiksi ovat väsymys, kynsien pureskelu, levottomuus, sydämen tykytyks sekä lihassärky (Salmimies, 2008, 109) Stressi on kuitenkin yksilöllinen kokemus ja se on haitaksi erityisesti työtehtävissä, joissa tarvitaan luovuutta, keskittymiskykyä, muistia, oppimista ja nopeaa päätöksen tekemistä. (Nummelin, 2008, 75)

Stressi voi olla esteenä oppimiselle. Rutiininomaista oppimista tapahtuu usein kuormittavissa työtehtävissä, jolloin ongelma korjataan automaattisesti. (Manka, 2012, 57) Tämä voi helposti turhauttaa milleniaaleja, sillä he haluavat oppia lisää jatkuvasti (Rantala. 26.2.2020. 30-31) Aktiivisessa työssä työntekijä pääsee itse pohtimaan ratkaisuja tuleviin ongelmiin ja näin kehittää itseään. Kuitenkin jäykkä hierarkia rajoittaa usein ongelmien reagoimisen mahdollisuutta, joka ei vain estä oppimista, vaan lisää myös stressiä. Hallinnan tunteen puuttumisella on suuria seurauksia, mikäli vaikutusmahdollisuuksien puutetta koetaan työpaikalla usein. Silloin valmiustila sekä usko kykyyn vaikuttaa heikkenee, jolloin ei enää yritetä (Manka, 2012, 57.) Covid-19 pandemian vuoksi lisääntyneiden etätöiden vuoksi kokenutkin työntekijä väsyä ja suhtautuminen omaan osaamiseen ja työpanokseen muuttuu kriittiseksi. (Korpimies, 2020, 10)

Työn epävarmuus sekä muutostekijät ovat yleisiä työstressin aiheuttajia. Epävarmuuden tunteeseen vaikuttaa merkittävästi työhön vaikuttamisen mahdollisuudet muutostilanteissa. Epävarmuus vaikuttaa työhyvinvointiin ja se voi heijastua myös vapaa-ajalla tyytymättömyytenä. (Nummelin, 2008,17.) Työelämässä tapahtuvien muutoksien vuoksi työntekijöiltä edellytetään sopeutumiskykyä, sekä yhä enemmän kykyä tehdä itse muutoksia toimimalla itseohjautuvasti ja vaikuttamalla oman työn tekemiseen. Nämä taidot antavat mahdollisuuden vaikuttaa ikäviin ja iloisiin kokemuksiin, eikä työntekijän tarvitse olla enää ulkopuolinen objekti. (Manka & Manka, 2016, 158.) Muutostekijät vaikuttavat yksilöihin eritavalla, sillä jokaisella on muutokselle omanlainen henkilökohtainen merkitys. Tällöin joutuu miettimään omaa arvoaan sekä mahdollisuuksia vaikuttaa itseään koskeviin asioihin. Mikäli muutoksia tulee useampi lyhyen aikavälin sisään työntekijät eivät kerkeä sopeutumaan ja tästä voi aiheutua muutosstressin kasautuminen. (Nummelin, 2008,19.)

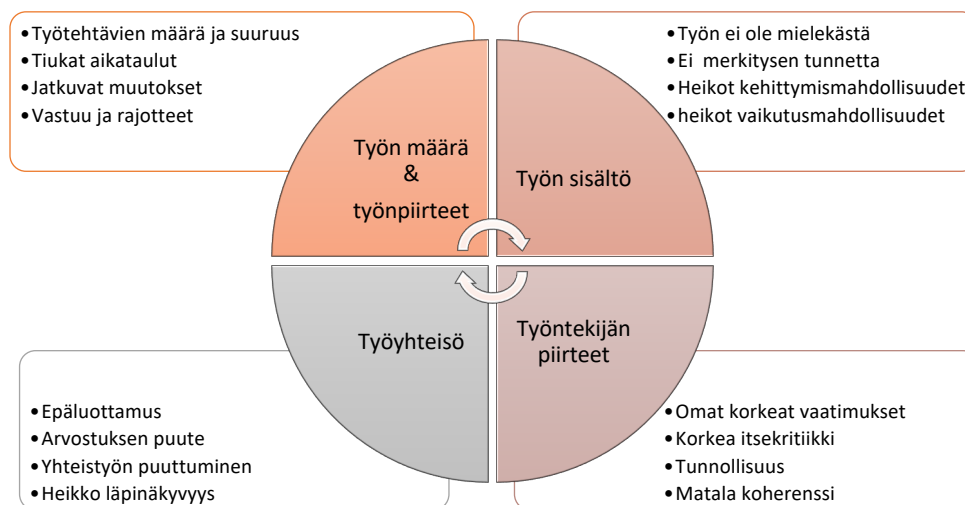
Kiire ja tiukat aikataulut ovat kaikkien toimialojen haasteena. Aikapaine on osa elämää, mutta pitkään jatkuessaan se aiheuttaa riittämättömyyden tunnetta. Kiireeseen vaikuttavat myös kohtuuton työtehtävien määrä sekä työntekijän vähäiset voimavarat, jolloin pitkät työpäivät eivät vaikuta positiivisesti työn hallintaan. Kuormitustekijät kasvavat entisestään, jos ylityöt vaikeuttaa vapaa-ajan aikataulujen sopimista. (Nummelin, 2008, 22-24.) 60 prosenttia suomalaisista kokee työnsä henkisesti raskaana. Tämä johtuu siitä, että työn määrä ei jakaannu tasaisesti ja töitä tehdään kiireessä. Manka kertoo Korpimiehen (2019) artikkelissa, että jokaisen olisi hyvä pohtia, mitkä tekijät auttaisivat jaksamaan paremmin, mitkä aiheuttavat paineita sekä miten niihin voi vaikuttaa. Kiire ja pessimismi sekä täydellisyden tavoittelu vaikuttavat myös negatiivisesti työhyvinvointiin. (Korpimies, 2019, 11.) Kiirettä pyritään usein kontrolloimaan pidentämällä työpäiviä, joka ei itsessään lisää stressiä. Kuitenkin pitkät työpäivät voivat vaikuttaa stressitekijöiden määrään. Työtehtävien määrä ollessa erittäin suuri sekä työntekijän voimavarat vähäiset, pitkät työpäivät eivät tällöin edistä työn hallintaa. (Nummelin, 2008, 22-23.)

Työn kuormitusten ollessa pitkäkestoisia ja tilannetta ei pysty muuttamaan työuupumuksen riski kasvaa. Yksilön voimavarat hupenevat, vaikka henkinen hyvinvointi olisi ollut hyvällä tasolla. Samalla tavalla voimavarojen ollessa alhaiset henkiset kuormitukset voivat aiheuttaa voimakkaan ja pitkäkestoisen stressireaktion. (Nummelin, 2008, 75) Ennen pandemian alkua yli kolmasosa milleniaaleista otti sairauslomaa stressin vuoksi. Erityisesti naispuoliset ovat raportoineet korkeasta stressistä. Kuitenkin noin puolet myönsivät sairausloman todellisen syyn. (Parmelee, 17.7.2020) Vehkaoja (2020) on samaa mieltä ja kertoo artikkelissaan, että töitä ollaan totuttu tekemään etänä puolikuntoisena. Tämän vuoksi henkinen pahoinvointi ei välttämättä näyttäydä sairaspöissaoloina tai työterveyskäynteinä. (Vehkaoja, 2020, 43)

Covid-19 pandemia näyttää toistaiseksi vaikuttaneen positiivisesti milleniaalien stressitasoon. Deloitte Global Millennial Survey 2020 tutkimukseen osallistui 13 maata ja heistä 50 prosenttia milleniaaleista kokee, että ennen pandemiaa stressin tunne oli läsnä jatkuvasti tai vähintään suurimman osan ajasta. Tähän saattaa tutkimuksen mukaan löytyä selitys sulkutilasta, jolloin elämän tyyli hidastui rauhallisemmaksi. Kuitenkin henkinen hyvinvointi on yhä riskitekijä milleniaaleille. (Parmelee, 17.7.2020) Myös Paytonin (2016) mukaan yritysjohtajat sekä keski suurien ja suuryrityksien johtajat uskovat mielenterveysongelmien olevan suurin uhka työntekijöiden hyvinvoinnissa tulevien viiden vuoden aikana. (Payton, 2016.)

2.2 Työuupumus

Työuupumus on työhyvinvoinnin tila, jossa mielihyvä ja virittyneisyys ovat matalalla. Työuupumus kehittyy pitkään jatkuneesta stressistä ja sen aiheuttamasta voimavarojen hupe-
nemisesta. Ydinoireena toimii väsymys, joka viittaa äärimmäiseen rasitustilaan, jolloin henkiset sekä fyysiset voimavarat ovat lopussa. Työuupumus oireilee myös kyynisyytenä sekä ammatillisen itsetunnon heikkenemisenä. Kyynisyys näkyy työntekijän kielteisinä ja välinpitämätöminä suhtautumistapoina työasioihin. Tämän seurauksena työntekijä etään-
tyy työstään ja rupeaa kyseenalaistamaan työnsä merkityksen, jolloin työ ei tunnu enää mielekkäältä. Ammatillinen itsetunnon heikkeneminen näkyy työntekijässä itsekkriittisyy-
tenä omaa työtään ja tietämystään kohtaan. Vakavassa työuupumuksessa koetaan näitä kaikkia kolmea oiretta saman aikaisesti. (Feldt, Mauno, Mäkikangas, Feldt 2017, 4) Työ-
uupumuksen aiheuttajat voidaan jakaa neljään luokkaan. Alla olevasta kuviosta (Kuvio 1) nähdään nämä neljä luokkaa, joita ovat työn määrä ja työnpiirteet, työn sisältö, työyhteisö sekä työntekijän omat piirteet.



Kuvio 1. Työuupumuksen aiheuttajat (Mukaiilu, Mellanen & Mellanen, 2020, Sukupolvi matkalla kohti burnouttia)

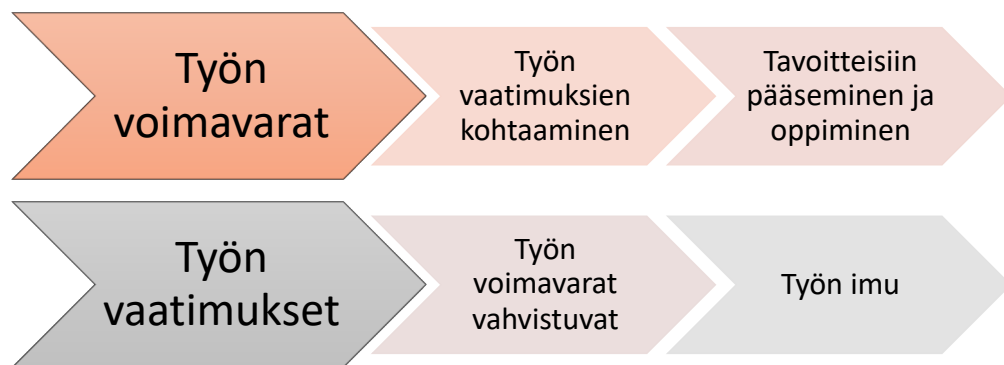
Työnmäärän aiheuttaman työuupumuksen taustalla on usein vaatimuksien lisääntyminen. Samalla fyysinen työ vähentynyt ja luova ja ajatustyötä vaativat työt ovat lisääntyneet. Nämä ovat myös henkisesti vaativampia työntekijälle. Lisäksi työ tuodaan usein kotiin ja harrastuksiin ajatuksien kautta. Työnpiirteinä kuormittavia tekijöitä ovat työtehtävät, joita ei koeta tarpeeksi haastavaksi tai mielekkääksi sekä työssä ei ole enää mahdollista kehittyä, jolloin seurauksena on tylsistyminen. (Mellanen & Mellanen, 2020, Sukupolvi matkalla kohti burnouttia.) Vaativa työ ja vapaa-ajan kuormitukset heikentävät työtehoa ja voivat jopa viedä sen hetkellisesti kokonaan. Kuitenkin nämä kokemukset voidaan kääntää voimavaroiksi työntekijälle itselleen. (Saarinen, 2020, 20.)

Työn sisältö tarkoittaa tässä kohtaa työn mielekkyyttä, merkityksellisyyttä, mahdollisuutta oppia ja kehittyä sekä mahdollisuuksia vaikuttaa työtehtäviin. Paananen pohtii Urpelaisen (2020) artikkelissa, miksi työntekijöiden osaamiseen kiinnitetään vähän huomiota. Kyvykkäiden työntekijöiden tulisi olla heille sopivissa rooleissa, jotta he eivät kyllästy tai koe loppuun palamisen oireita, jotka voisivat ajaa työpaikan vaihtamiseen. Toinen haaste työn sisällössä on työroolien jäykkyys, jonka vuoksi työrooleja ei muokata riittävästi uusia työtehtäviä kohtaan. Tämä johtaa siihen, että vanhat vastuutehtävät kuormittavat ja vievät aikaa uusilta työtehtäviltä, jolloin parasta potentiaalia ei saada esiin myöskään uusissa työtehtävissä. (Urpelainen, 2020, 46-47.)

Työyhteisössä työntekijällä on tarve yhteenkuuluvuuden ja luottamuksen tunteelle. Työyhteisöstä johtuvat työuupumukset ovat yleistyneet, huonon työyhteisön tai työyhteisön negatiivisten piirteiden vuoksi kuten epäluottamus tai arvostuksen puute. Työyhteisön tavat voivat hallita myös työntekijää, kuten jatkuvien ylitöiden tekemisen kulttuuri. (Mellanen & Mellanen, 2020, Sukupolvi matkalla kohti.) Covid-19 pandemia on tuonut kollegoiden kanssa vuorovaikutuksessa olemisen tärkeyttä yhä enemmän esille. Seppänen (2020) kertoo Korpimiehen artikkelissa, että myönteisen kanssakäymisen puuttuessa kollegoihin työntekijän aikaansaaminen ja työteho huononee. Poikkeusaika on näyttänyt vahvasti sen, kuinka positiivinen vaikutus yhteys kollegoihin on työntekijän omaan näkemykseen itseensä. Tämä johtuu siitä, että kollegoiden pienistä ja eleistä nousee arvostus sekä oman työn tärkeäksi kokeminen. Pandemia aikana on siis vaikea olla myötätuntoinen itseään kohtaan, kun kohtaamiset kollegoiden kanssa jäävät pois ja itsearvostus työtä kohtaan laskee. (Korpimies, 2020, 10.) Saarinen (2020) on sitä mieltä, että tunnetaidot ja empatian tarve korostuu korona pandemian aikana, sillä etätyö on poistanut työyhteisön antaman fyysisyyden. (Saarinen, 2020, 21)

Työntekijän piirteillä tarkoitetaan tässä kohtaa työntekijän ajatustapaa ja vaatimuksia työtä ja itseään kohtaan, jotka voivat kuormittaa työntekijää. Työntekijä voi asettaa itselleen liian suuria tavoitteita, olla omalle työlleen ja liian itsekriittinen tai perfektionismi. Myös tunnetilojen tunnistamisen ja ilmaisemisen vaikeus voivat kuormittaa työntekijää. Nämä kuitenkin harvoin yksinään aiheuttavat työuupumusta, vaan taustalla on usein muutakin työtä kuormittavaa. (Mellanen & Mellanen, 2020, Sukupolvi matkalla burnouttia.) Monet ajattelevatkin Saarisen (2020) mukaan uralla nousseen ihmisen menestyjäksi ja superihmiseksi. Tähän mielikuvaan ei kuitenkaan sisällytetä vaatimuksia ja haasteita, joita etenemisen kanssa on koettu. (Saarinen, 2020, 20.)

Työuupumus ja työn imu ovat riippuvaisia toisistaan sekä rinnakkaisia ilmiöitä työhyvinvoinnissa. On tutkittu, että työntekijät, jotka ovat kokeneet työn imua kokevat harvemmin työuupumusta. Kuitenkin työuupumusta kokenut työntekijä voi kokea myöhemmin suurta työn imua, mutta tällöin työolojen täytyy olla mieluisia. (Kuntatyönantajat, 2007) Työn imu kuvaa mielihyvää ja virittyneisyyttä työelämässä, joka se syntyy työntekijän sitoutuneisuudesta, energisyydestä ja pysyvyyden kokemuksista. (Feldt yms. 2017, 4.) Manka (2012) tarkentaa, että työn imulla tarkoitetaan myönteistä tunnetilaa ja motivaatiota työelämässä. (Manka ym. 2012. 55) Työn imun tutkimuksissa on käynyt ilmi, että nämä positiiviset vaikutukset johtuvat työn imun kokemukseen heijastelevista hyvinvoinnista, mielekkyydestä sekä motivaatiosta työelämässä. (Hakanen, 2020, 41.)



Kuvio 2. TV-TV malli (Mukaiiltu Feldt yms. 2020, 44-45)

Yllä olevassa kuviossa (kuvio 2.) on kuvattu TV-TV malli, joka selittää työn kuormituksen ja motivoivien tekijöiden vaikutuksen työntekijän työhyvinvointiin. Mallissa työn voimavarat ovat fyysisiä, psykologisia sekä sosiaalisia. Näiden voimavarjojen avulla työn määrittämiä vaatimuksia on helpompi kohdata. Voimavarat vaikuttavat myös työntekijän tavoitteiden saavuttamiseen, oppimiseen sekä työn imuun. Työn vaatimuksia ovat työympäristön fyysisiä kuormituksia, jotka edellyttävät työntekijältä ponnisteluja ja voimavarojen kulutusta jonka seurauksena on työuupumus. Toisaalta tietyt työn vaatimukset vahvistavat työnvoimavarojen yhteyttä työntekijän työn imun kokemukseen. (Hakanen, 2020, 44-45.)

2.3 Työmotivaatio

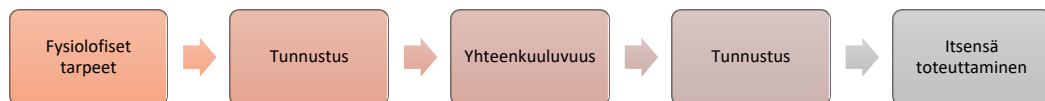
Työmotivaatio voidaan määritellä motiiveista syntyneeksi tilaksi, jossa motiiveilla tarkoitetaan haluja tai tarpeita, sisäisiä yllykkeitä tai palkkioita, jotka ohjaavat käyttäytymisen suuntaa. (Sinokki, 2016, 3.) Parppein (2018) mukaan työmotivaatio on yksi työvireen osatekijöistä, sillä motivaatio on toiminnallisen toiminnan lähtökohta. (Parppein, 2018, 32) Työmotivaatiolla on vaikutus työntekijän työtehoon sekä halukkuuteen tehdä töitä asetettujen tavoitteiden eteen, sekä käyttää omia voimavarojaan. (Parppein, 2018, 33.) Sinokki (2016) on samaa mieltä, ja hänen mukaan työmotivaatiolla olevan vaikutus työntekijän vireyteen, ahkeruuteen, aktiivisuuteen, sitoutumiseen sekä suorituksen laatuun. (Sinokki, 2016, 3.) Toisaalta, työmotivaatiolla on todettu kansainvälisten tutkimuksien mukaan olevan vaikutusta myös työholismiin. Erityisesti itsenäinen sekä kontrolloitu työmotivaatio ovat olleet selittävinä tekijöinä työholismin syntymisessä. (Stoeber & Townley, 2013)

Työmotivaatiossa täytyy huomioida työntekijää koskevat seikat, kuten persoonallisuus, elämänvaihe sekä työn ominaisuudet. On kuitenkin oleellista, että työntekijän käsitys työtehtävistä kohtaa konkreettisen työn kanssa. Tämä mahdollistaa työntekijälle työmotivaation kokemisen omien arvojen, asenteiden, uravalinnan kautta. (Sinokki, 2016, 4.) Korpiemiehen (2020) mukaan työntekijän omalla inhimillisyydellä itseään kohtaan on vaikutus koettuun työmotivaatioon, kuten esimerkiksi myötätuntoisuudella itseään kohtaan. (Korpiemies, 2020, 11) Lisäksi erilaiset tekijät työpaikalla vaikuttavat työntekijöiden työmotivaatioon esimerkiksi työn sisältö, rahalliset palkkiot sekä työn ominaisuudet. Motivoivia työn ominaisuuksia ovat riittävä haasteellisuus, palkkiot, jotka ovat mahdollista saavuttaa, tarkoituksenmukaisuus ja hyväksytyt tavoitteet. (Sinokki 2016, 4)

Työn ollessa epämotivoivaa työtä saatetaan vältellä sekä sairaslomien hakeminen ilman todellisia syitä lisääntyä, sillä työ ei tunnu enää mielekkäältä. Työmotivaatiota laskee epämieluisan työn lisäksi työtehtävät ja rooli, jotka eivät vastaa työntekijän tarpeisiin. Tällöin työtä ruvetaan tekemään autopilotilla, joka johtaa esimerkiksi työntekijän oman panostuksen vähenemiseen, turhautumiseen, työn tahalliseen hidastamiseen tai laadun huononemiseen. (Berlin, 2019, 23-24.) Työmotivaatio voi myös laskea esimerkiksi työstressin aiheuttaman väsymyksen tai aloitekyvyttömyyden vuoksi. Tällöin työn suunnittelu sekä muut työn tekoon vaikuttavat toimet vaikeutuvat, jonka vuoksi huoli lisääntyy ja valintoja on vaikea tehdä. (Nummelin, 2008, 76.)

Abraham Maslow (1943) kehitti motivaatiota käsittelevän teorian, jota kutsutaan tarvehierarkiaksi. Tarvehierarkian mukaan ihmisillä on viisi perustarvetta, joita ovat fysiologiset tarpeet, turvallisuuden tunne, yhteenkuuluvuus, tunnustus ja itsensä toteuttamisen tarpeet. (Maslow, 1943) Milleniaalit tarvitsevat tunnustusta työnteostaan, sillä milleniaalit kokevat itsearvostuksen ja itseluottamuksen puutetta helposti. Myös itsensä toteuttaminen on milleniaaleille tärkeä osa tarvehierarkiaa, sillä itsensä kehittäminen, vaihtelevuus, kokemukset ja vastuut ovat prioriteetteja työelämässä ja siksi motivaatiotekijöitä (Mellanen & Mellanen, 2020, Itsensä toteuttamisen aikakausi)

Maslowin tarvehierarkian mukaan itsensä toteuttamisen tasolle päästään kuitenkin vasta viidennellä tasolla, jolloin muut tasot tulisi tyydyttää tätä ennen. Sinokki, 2016, 3) Mellanen (2020) mukaan on täysin luonnollista, että ensin keskitytään fysiologisiin tarpeisiin, kuten uneen ja ruokaan sekä turvallisuuden tunteeseen. Seuraavilla portailla ovat yhteenkuuluvuus ja arvostus. (Mellanen & Mellanen, 2020, Itsensä toteuttamisen aikakausi) Maslowin tarvehierarkia on kuvattu alla olevassa kuviossa (Kuvio 3).



Kuvio 3. Maslow tarvehierarkia (Maslow, 1943)

Työmotivaation ylläpitämisessä on tärkeää pystyä vaikuttamaan omaan työhön, mutta tärkeintä milleniaaleille on saada palautetta hyvin tehdystä työstä. Organisaatiot voivat tukea työmotivaatiota esimerkiksi milleniaaleille mieleisellä mikropalkitsemisella, kuten elokuva- ja musiikkialoilla. Kuitenkin milleniaalien kohdalla toimivin työmotivaation nostattaja olisi koulutuksella palkitseminen rahallisen palkkion sijaan. (Sommers, 2020. 28-30) Palkitsevalla työllä työmotivaatiota voidaan kehittää ja tätä kautta työntekijä voi löytää työmotivaatiota uudelleen. Toisaalta esihenkilöt ja kollegat eivät voi loputtomiin vaikuttaa työmotivaation kokemiseen, sillä jokainen työntekijä on vastuussa omasta motivoituneisuudestaan. (Berlin, 2019, 38)

Itsensä johtamisella on vaikutusta työstä inspiroitumiseen. Silloin työntekijä voi päättää esimerkiksi tietyissä määrin mitä työtä tekee, kuinka ison roolin rajoitteille ja vaatimukselle antaa sekä työn muokkaamiseen. (Berlin, 2019, 30) Seuraavassa kappaleessa käsitellään itsensä johtamista ja sen keinoja työhyvinvoinnin parantamiseen.

3 Työhyvinvointia itsensä johtamisella

Jokaisella on vastuu itsensä kehittämisestä. (Salminen, 2008, 23) Itsensä johtaminen on yksi itsensä kehittämisen taidoista. Itsensä johtaminen on vaikuttamista omaan itseensä ja se sisältää muutoksia, uuden oppimista ja vanhan tiedon poiskarsimista, asenteiden ja uskomusten karsimista sekä vastuun ottamista itsestään. Itsensä johtaminen siis tarkoittaa omien ajatuksien, tunteiden ja tahdon ohjaamista, jotta omia mahdollisuuksia ja vahvuuksia pystyisi kehittämään. (Salmimies, 2008, 21) Työelämässä itsensä johtamisen tarve korostuu, sillä työolosuhteet ja jatkuva tiedonsaanti vaatii työntekijältä tietoisuutta tavoitteisiin liittyen sekä uudistumiskykyä. (Pietiläinen, Syväjärvi & Hyttinen, 2019, 1.2) Samaan aikaan työelämä muuttuu nopeatempoisemmaksi, vaativammaksi ja se aiheuttaa työntekijöille paineen ajanhallinnasta, muutoskyvykkyydestä sekä moniosaamisesta. Työelämässä vaaditaan myös uusia taitoja, sillä aikaisemmin opittu taito vanhenee nopeasti. (Salmimies, 2008, 23.)

Työelämässä menestyminen vaatii sen, että työntekijä on sinut itsensä kanssa. Sen avulla lisätään elämäntunnetta ja itsetuntemusta sekä vähennetään stressiä. Itsensä johtamisen voidaan jakaa kolmeen teemaan, joita ovat ajattelu, sisäinen motivaatio sekä toiminta. Näiden lisäksi tarvitaan visio siitä, mitä seuraavaksi jatkuvan omien arvojen ja tarpeiden tunnistamisen ohella. (Aarnikoivu, 2010, 99 -100) Tämän vuoksi kannattaakin tehdä muutoksia, jotka tukevat henkilökohtaisia hyveitä ja ominaisuuksia. Henkilökohtaisia heikkouksia on hyvä pohtia, jotta niitä voidaan kehittää vahvuuksiksi. (Leppänen & Rauhala, 2012, 45.) Itsensä johtaminen vaatii kykyä analysoida omaa toimintaa ja tilannetta kokonaisvaltaisesti, jolloin itsensä johtamisen prosessissa oleva uudistumisen kyky olisi mahdollista. Tätä ollaan havainnollistettu alla olevassa kuviossa (Kuvio 4). Tätä varten täytyy pitää huolta itsestään henkisesti sekä fyysisesti, jotta olisi riittävästi energiaa prosessille. (Aarnikoivu, 2010, 99 -100)



Kuvio 4. Itsensä Johtaminen (Aarnikoivu, 2010, 100)

Monissa organisaatioissa esimiehet ovat kaukana, jolloin itsensä johtaminen nousee enemmän esiin. Työntekijän tulisi itse huomata, mitkä asiat aiheuttavat painetta, tunnistaa työkykyyn vaikuttavat tekijät sekä ratkaisujen tunnistaminen ja edistäminen tulisi olla

osana jokapäiväistä työtä. Työn muutokset kuten pirstaloituminen ja epätasainen työkuorma ovat tyypillisiä voimavarojen kuluttajia. Myös muuttuva työelämä vaikuttaa työhyvinvointiin, sillä uudet tehtävät voidaan kokea liian vaikeina, tai työntekijä kokee olevansa ylipätevä uusiin työtehtäviin. (Vehkaoja, 2020, 43-45.) Itsensä johtamisen kulttuuria täytyy työpaikalla tuoda esiin ja ohjeistaa, muutoin työntekijälle saattaa muodostua kokemus heitteille jättämisestä, mikäli työntekijä ei ole saanut tarvitsemaansa apua. Myös työtä tukevien rakenteiden karsiminen itsensä johtamisen verukkeella on vaikuttanut negatiivisesti työn hallinnan tunteeseen. Muutoksella voi olla vaikutusta myös uupumukseen, kiireeseen, stressiin ja tehottomuuteen. Itsensä johtamiseen kuuluvat oman työn reflektointi, priorisointi, kehittäminen, motivointi, ajanhallinta sekä kokonaisuuden hahmottamisella on positiivinen vaikutus työhyvinvointiin ja siksi muutos kannattaa tehdä rauhallisesti ja ohjeistetusti. (Mellanen & Mellanen, 2020, Itseohjautuvuutta vai heitteille jättöä.)

3.1 Psykologinen pääoma

Psykologisen pääoma mahdollistaa oman elämänhallinnan, jota käsitellään seuraavassa luvussa. Lisäksi psykologinen pääoma antaa mielenrauhaa sekä antaa mahdollisuuden tutustua itseensä syvemmin vastaamalla kysymykseen ”Kuka olet?” (Manka & Manka, 2016, 158) Tähän näkemykseen liittyy myös mahdollisuudet muuttua. Kyse ei ole siitä millainen on tällä hetkellä, vaan millaiseksi voisi tulla, sillä psykologista pääomaa voidaan kehittää ja johtaa. Huomioitavaa on, että voimavarat vaihtelevat eivätkä ole aina käytettävissä. (Nummelin, 2008, 24) Psykologinen pääoma on suoraan yhteydessä työn imuun, työmotivaatioon sekä antaa työntekijälle suuremman joustavuuden muutostilanteissa. Tämä perustuu siihen, että tällöin työntekijän usko tulevaisuuteen on korkea, jolloin ongelmanratkaisukyky on myös parempi. Työntekijä, joka panostaa psykologiseen pääomaan omaa hyvän itseluottamuksen ja on sitä kautta valmis ottamaan vastaan haastavia tehtäviä sekä uskoo onnistuvansa. (Leppänen & Rauhala, 2012, 50-52)

Itseluottamus	Toiveikkuus	Optimismi	Sitkeys
<ul style="list-style-type: none"> •Positiivinen tunnetila omista kyvyistä •Usko tehtävässä onnistumisessa 	<ul style="list-style-type: none"> •Myönteinen motivaatiotila •Valmis ottamaan vastaan haastavia työtehtäviä 	<ul style="list-style-type: none"> •Psykologinen tunnetila asioiden onnistumisesta •Myönteinen ajatusmalli, jossa ongelmat ovat hetkellisiä 	<ul style="list-style-type: none"> •Tunnetila siitä että epäonnistumisista päästään eteenpäin ja voi oppia •Tokenemista vastoinkäymisestä muutuskäykyä

Kuvio 5. Psykologisen pääoman ulottuvuudet (Muokattu Manka & Manka 2016, 159)

Yllä olevasta kuviosta (Kuvio 5) nähdään psykologisen pääoman ulottuvuudet, joita ovat itseluottamus, toiveikkuus, optimismi sekä sitkeys. (Manka, 2016, 158) Psykologisella

pääomalla on todettu olevan yhteys myös työssä suoriutumiseen, sitoutumiseen työsuoriutumiseen sekä työyhteisötaitoihin ja heiltä saadun tuen hyödyntämiseen. (Manka, 2012, 23) Nummelin (2008) mainitsee psykologisella pääomalla olevan yhteys myös itsensä johtamiseen, työtyytyväisyyteen sekä positiivinen vaikutus muihin yksilön pääomiin, kuten sosiaaliseen ja taloudelliseen pääomaan. (Nummelin, 2008, 59) Stressi on taas yksilön voimavaroja kuluttava tekijä. Työntekijä, joka kokee stressiä kohtaa uusia vastoinkäymisiä kestävyys saattaa ylittyä helposti. (Nummelin, 2008,76) Kuitenkin korkea psykologinen pääoma suojaa stressin kulutuksilta ja negatiivilta vaikutuksilta. (Manka, 2015, Psykologinen pääoma työpaikalla)

Itseluottamus tarkoittaa ihmisen uskoa omiin resursseihin, motivaatiokykyihin sekä työtehtävän suorittamiseen onnistuneesti. Leppänen ja Rauhala (2012) kuvaavat itseluottamuksen olevan rohkeutta sekä uskoa omiin kykyihin myös haastavissakin tehtävissä. (Leppänen & Rauhala, 2012, 60) Hyvällä itsetunnolla varusteltu työntekijä ottaa vastaan suurempia haasteita ja asettaa itselleen korkeita tavoitteita. Lisäksi työntekijä on todella motivoitunut, jolloin työntekijä tekee parhaansa päästäkseen tavoitteisiin sekä esteitä kohdatessa jatketaan eteenpäin lannistumisen sijaan. Itseluottamukseen liittyy vahvasti hallinnan tunne. Tällöin työntekijä kokee luottamusta omiin taitoihin ja kykyihin selvitä tilanteista. Motivaatiota lisää hallinnan tunteen lisäksi myös tilanteet, joissa on yksilölle tärkeitä seuraamuksia tai kehittää yksilön taitoja. Itsensä kehittäminen ja uuden oppiminen vahvistaa itseluottamusta, mutta itsesäätely tulee huomioida myös. Kuitenkin tulee huomioida, että psykologisessa pääomassa itseluottamus ei kata kaikkia osa-alueita, vaan on aluekohtainen. (Manka & Manka, 2016, 161-162)

Toiveikkaus on halua asettaa tavoitteita sekä uskoa vaihtoehtoisten polkujen löytämiseksi tavoitteisiin pääsemiseksi. Toiveikkaalla on tarve asettaa omia tavoitteita, mikäli niitä ei ole valmiiksi asetettu. He ovat yleensä myös itsenäisiä ja sisältä päin ohjautuvia. Se tarkoittaa sitä, että he tarvitsevat mahdollisuuden tehdä töitä itsenäisesti ja omaa tilaa. Työympäristössä, jossa on rajoitteita ja käskyjä, toiveikas saattaa turhautua eikä tällöin hyödynnä kaikkia kykyjään. (Manka & Manka, 2016, 163) Toiveikas on valmis ottamaan haastavia työtehtäviä ja löytää erilaisia tapoja ja strategioita saadakseen työn tehdyksi. Näiden lisäksi toiveikas yksilö on usein myös suunnitelmallinen sekä on valmis tekemään toistuvasti pieniä tekoja, jotta saisi tehtävän hoidetuksi. Toiveikkuutta voidaan kuvailla myös kykynä nähdä tulevaisuus myönteisenä, tässä ajatusmallissa koetaan vahvaa hallinnan tunnetta omasta tekemistään sekä ajatusmalli on yhteydessä optimismin ajatusmallin kanssa. (Leppänen & Rauhala, 2012, 61)

Optimismi on tässä yhteydessä realistista optimismia ja se tarkoittaa tunnetta, jossa koetaan elämässä olevan enemmän positiivisia, kuin negatiivisia tapahtumia. Toisin sanoen, se on positiivisen asioiden tai tapahtumien odottamista. (Manka & Manka, 2016, 164) Optimismi on tapa, jolla selitämme asiat itsellemme, sillä optimistinen mieli kokee hetkelliset haasteet väliaikaisina. Strategiamallina toimiikin selvityksen etsiminen epäonnistumisiin ja näistä oppimista. Näin mieli kykenee selittämään epäonnistumisen johtuvan ulkopuolisista tekijöistä. (Leppänen & Rauhala, 2012, 63) Optimismin vahvuuksia ovat realismi ja joustavuus. Optimismi ei kuitenkaan tarkoita sitä, että tämä henkilö uskoisi kaikkea mahdolliseksi ja olisi aina iloinen. Vaan optimismi kannustaa itsekuriin, tarkkaan analysointiin, tulevaisuuden suunnitteluun sekä ennakointiin. (Manka & Manka, 2016, 164) Optimismin myönteisessä mallissa tarkastellaan yksilön ajattelua ja valmistumista. Tämä kattaa toiminnan tuloksien ennakkoinnin, tunteet, tavoitteiden asettamisen, suunnittelun sekä selitysmallin valitsemisen. Tämä on myönteinen malli, jossa ongelma nähdään haasteena sekä ongelmat johtuvat ulkoisista tekijöistä ja ovat vain hetkellisiä. Henkilö, joka käyttää myönteistä mallia ottaa usein kunnian onnistumisesta itselleen ja epäonnistumisissa vastuu siirretään ulkopuolisille tekijöille. (Manka & Manka, 2016, 165-166)

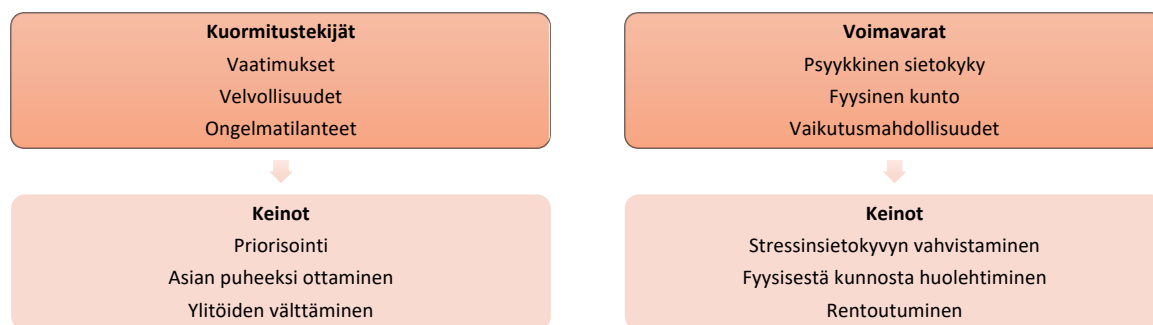
Sitkeys tarkoittaa yksilön lannistumattomuutta ja joustavuutta. Tällöin jaksaa aloittaa alusta epäonnistumisista huolimatta. (Manka & Manka, 2016, 167) Sitkeydessä on kyse tokenemisesta sekä muutoksenkyvykkyydestä. Henkinen vahvuus kulkee sitkeyden rinnalla, sillä yksilö näiden kautta yksilö voi parantaa energiaa ja voimavaroja. (Leppänen & Rauhala, 2012, 68) Sitkeä ihminen aloittaa työn teon heti ja sopeutuu työpaikan muutostilanteisiin sulavasti. Työntekijöinä he ovat myös tuotteliaita ja jaksavat tehdä pitkiä projekteja, joissa edetään hitaasti. Tässä ilmenee hyvä itsekuri, joka on osa sitkeyttä. (Leppänen & Rauhala, 2012, 71) Sitkeä työntekijä kykenee tekemään töitä häiriötekijöistä huolimatta. Sitkeydys voi olla myös matala voimavara, jolloin työtehtäviin kyllästyy helposti, mikäli työtehtävä ei ole mieleinen. (Keltikangas-Järvinen, 2016, 7.)

3.2 Elämänhallinta

Elämänhallinta tarkoittaa uskoa siihen, että kykenee vaikuttamaan asioihin sekä muuttamaan asioita, jotka kokevat itselleen kuormittaviksi tai voimavaroja ylittäväksi. Elämänhallintaan kuuluvat vaikuttamisen tunteen lisäksi kompromissin tekemisen taidon, suhtautumisen hallinta, ongelman ratkaisun taito. (Salmimies, 2008, 94-95). Elämänhallinnankyvillä on tutkimuksien mukaan vaikutus koettuun terveyteen, hyvinvointiin sekä elämän tyytyväisyyteen. Lisäksi se on yhteydessä stressiin, motivaatioon, itsearvostukseen ja tavoitteisiin pääsemiseen. Elämänhallinnankyky on siis elämään asennoitumista luottavaisesti ja silloin kykenee hallitsemaan stressiä sekä vaikuttamaan omaan tekemiseen niin, että saadaan onnistumisen kokemus ja sitä kautta motivaation kasvua. (Salmimies, 2008, 96)

Itsensä johtamisessa on tärkeää, että osaa priorisoida, eli laittaa asiat tärkeysjärjestykseen. Priorisoidessa mietitään mitkä ovat oman elämän tärkeitä asioita ja mihin sitoutuu. Sitoutuminen lisää itsekunnioitusta, joka on henkisen kasvun edellytys. Kuitenkin tärkeysjärjestyksen tulee olla yhteydessä arvojen kanssa, muutoin toiminta voi muuttua kuormittavaksi tekijäksi sekä omien tavoitteiden saavuttaminen hankaloituu. Mikäli arvot ovat epäselvät, voi ajanhallinta olla hankalaa, joten arvoja kannattaa kirkastaa ja toimia omien perusarvojen mukaisesti. (Salmimies, 2008, 100) Ajanhallinta alkaa siitä, että selvitetään mihin aikaa kuluu, jonka jälkeen suunnitellaan mihin aikaa halutaan käyttää. Lopuksi hallitaan ajankäyttöä suunnitelman mukaan. Haaste ei siis ole ajanhallinta, vaan itsensä johtaminen. (Salmimies, 2008, 101) Kiire vaikuttaa ajanhallintaan, mutta kiireelliset asiat eivät aina ole välttämättömiä tai tärkeitä. Kuten aikaisemmin todettiin kappaleessa 2.2, jatkuva kiireellisyys on stressaavaa ja uuvuttavaa. Kiire voi syntyä myös tilanteissa, jolloin toimii toisten ihmisten odotuksien tai rahan vuoksi. Tämä voi johtaa siihen, että kokee tekevänsä asioita vain muita varten eikä saa kunnon otetta itsestään. (Salmimies, 2008, 101) Asioiden listaaminen voi helpottaa, mutta todella pitkät listat voivat aiheuttaa tunteen, ettei ole saanut mitään aikaan. Listoissa olisi hyvä tehdä priorisointi ja suorittaa tärkeät asiat ensin. Toinen asia, joka voi helpottaa kiirettä on aikataulutus. Aikatauluttaessa väljemmin jää enemmän aikaa, joka voi helpottaa yllättävissä tilanteissa. Aikataulun avulla saadaan myös aikaa toteuttaa itselle mielekkäitä asioita. Tasapainoisessa elämässä on monipuolisuutta, joten ajankäytössä on huomioitava oman hyvinvoinnista huolehtiminen, kuten esimerkiksi harrastukset ja liikunta. (Salmimies, 2008, 101-103)

Stressiä voi hallita monella tapaa. Helpoimpia tapoja vaikuttaa stressiin ovat ajanhallinta, rentoutuminen, liikunta, palautuminen sekä asioiden tekeminen, joista itse nauttii. (Salmimies, 2008, 110) Yksi stressin hallintakeinoista on opetella omat suojausmekanismit ulkoisia ja sisäisiä haasteita vastaan. Tämän hallintakeinon tavoitteena on parantaa itsetuntemusta, lisätä sallivuutta itseä kohtaan sekä kasvattaa omia rajoja. Onnistuminen vaatii itseensä tutustumista, jotta selviää mitkä asiat auttaisivat stressaavassa tilanteessa. Näiden tietojen perusteella voi lähteä kehittämään tarvittavia taitoja, kuten sosiaalisia taitoja, jämäkkyyttä tai ratkaisukeskeisyyttä (Salmimies, 2008, 111-112) Stressin hallinnassa myöskin on itsensä tunteminen ja itsensä johtaminen tärkeässä asemassa. Itsensä johtamisen taito tulee esiin myös mielen tasapainon palauttamisessa, jolloin panostetaan omaan arkeen ja työhön ja tärkeintä on löytää tasapaino elämässä keskittymällä omaan hyvinvointiin. Hyvinvointia voi kehittää hyvällä levolla, ravinnolla, liikunnalla, positiivisilla tunnekokemuksilla, harrastuksilla sekä arjesta nauttimalla. (Salmimies, 2008, 113) Alla olevassa kuviossa (Kuvio 6) on kuvattu yhteenvedona stressin kuormitustekijät ja keinoja kuormitustekijöiden minimointiin sekä voimavarat ja keinot niiden vahvistamiseen.



Kuvio 6. Stressin vaakamalli (Mukaiitu Salmimies, 2008, 114)

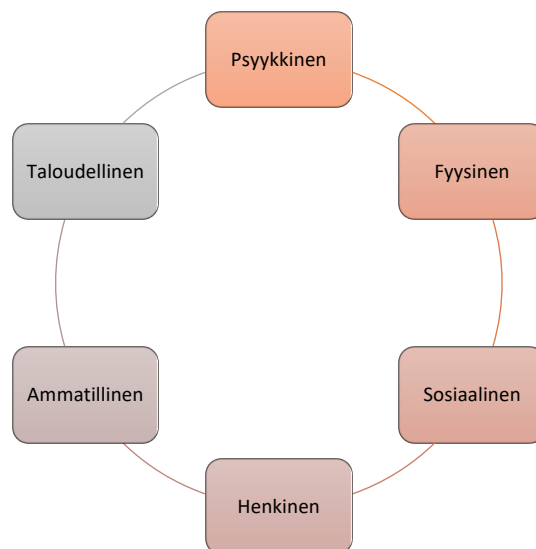
Elämänhallinnan asennoitumisella on vaikutus työmotivaatioon. Esimiehet voivat tehdä paljon työntekijöiden motivoimiseen, mutta yhtä tärkeää on jokaisen vastuu oman työmotivaation ylläpitämisessä. Asenteella ja suhtautumisella on suuri merkitys työmotivaatioon. Optimistinen työntekijä ajattelee onnistumisien aiheutuvan oman osaamisen vuoksi ja tiedostaa omat vaikutusmahdollisuudet. Pessimisti työntekijä ajattelee usein negatiivisuuden ja toivottomuuden kautta. Negatiiviset ajatukset voidaan muuttaa, mutta ne täytyy ensin tunnustaa. (Aarnikoivu, 2010, 102-103) Sinokki (2016) on samaa mieltä. Sinokin mukaan asenteet työtä ja itseään kohtaan ovat persoonallisuuspiirteitä, joilla on suora yhteys työnsuoritukseen. Positiivisella asenteella oleva työntekijä aloittaa työt nopeasti sekä tarpeen mukaan ponnistelee päästäkseen hyvin suorituksiin. (Sinokki 2016, 4) Yksi keino asenteiden kehittämiseksi on ratkaisukeskeinen lähestymistapa, jossa keskitytään ongelmien sijaan tavoitteisiin. Keskeistä on kyetä vaihtamaan näkökulmaa, jonka kautta huomataan jokaisen oma kyky vaikuttaa suhtautumiseen. (Aarnikoivu, 2010, 105-106.) Lisäksi työmotivaatiota voi kasvattaa kehittämällä työtä mielekkääksi sekä räätälöimällä työn määrää sopivaksi, selvittämällä työn merkitys, etsimällä inspiraatiota kollegoista ja esimiehistä sekä hakemalla ohjausta ja palautetta. (Berlin, 2019, 35.)

3.3 Kokonaisuuden johtaminen

Itsensä johtamiseen kuuluu kokonaisvaltainen vaikuttaminen omaan onnellisuuteen, elämän tasapainoon ja mielenrauhaan. Nämä saavutetaan parhaiten elämänhallinnan sekä koherenssin kautta. Koherenssi tarkoittaa sisäistä asennetta maailmaa kohtaan. Koherenssi tunteen ollessa vahva ärsykeitä on helpompi ymmärtää sekä hallita. Tällöin koetaan myös motivoituneisuutta haasteista suoriutumista kohtaan sekä siedetään kuormituksia helpommin. (Volanen, 2011,244) Salmimies (2008) on asiasta samaa mieltä. Hän lisää, että koherenssin ollessa korkea on työkyky usein parempi ja työuupumusta ja kuormittavia tekijöitä on vähemmän. Tämä johtuu siitä, että silloin terveydestä pidetään hyvää huolta (Salmimies, 2008, 60) Koherenssin ollessa heikko, koetaan usein toivottomuuden

tunnetta, jolloin luovutetaan helpommin. (Sihto, 2010,78) Tällöin tapahtumat koetaan hallitsemattomina sekä haasteet raskaita. Tämä selittää stressin sietokyvyn laskun koherenssin ollessa heikko. (Volanen, 2011, 244.) Haastelista koherenssista tekee sen, haasteeseen tarttuminen vaatii tiukkaa itseuria, pitkäjänteisyyttä, sekä kokonaisuuden hahmottamista, jolloin muutokset vievät loppuun saakka. (Salmimies, 2008, 60)

Kokonaisvaltaisessa hyvinvoinnissa elämän eri osa-alueet tasapainossa jokapäiväisessä arjessa. Hyvinvointi on konkreettista toimintaa, jota elämä vaatii sekä mielekkäiden asioiden tekemistä. (Salmimies, 2008, 59) Kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin kuuluu kolme pääosa-alueita, jotka ovat psyykinen hyvinvointi, fyysinen hyvinvointi, sekä sosiaalinen hyvinvointi. Lisäksi kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin voidaan lukea ammatillinen hyvinvointi, henkinen hyvinvointi sekä taloudellinen tasapaino (Salmimies, 2008, 60-61) Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin osa-alueet ollaan kuvattu alla olevassa kuviossa (Kuvio 7..



Kuvio 7. Hyvinvoinnin osa-alueet (Salmimies, 2008, 59)

Psyykkisen hyvinvoinnin pohjana on hyvä itsetunto, itsensä tunteminen sekä hallinnan tunne. (Salmimies, 2008,63) Tämä näkyy elämän tyytyväisyytenä, elämänilona sekä energisyytenä. Silloin tunteiden, ajatuksien hallinta on helpompaa sekä toiminta tapahtuu tehokkaasti itseään arvostaen. (Salmimies, 2008, 61) Itsensä johtamisessa puhutaan energioista, eli välttämättömistä voimavaroista. Näitä ihminen tarvitsee ajatellakseen, oppiakseen, muistamiseen sekä kommunikointiin. Energian määrä on rajattua ja kuormittavat tekijät kuten selvittämättömät työasiat, yksityisen elämän taakat sekä muut stressin aiheuttajat sitovat energian. Tällöin voimavarat loppuvat ja ylikuormittuminen tapahtuu. (Salmimies, 2008, 63) Mitä enemmän energiaa on käytössä, sitä helpommin ottaa vastaan uusia haasteita ja paineensieto kasvaa (Salmimies, 2008,65) Psyykkiseen hyvinvointiin kuuluu

myös psyykkinen toimivuus, joka syntyy onnistumisen ja mielihyvän kokemisesta. (Salmimies, 2008,66)

Fyysiseen työhyvinvointiin kuuluvat liikunta, ravinto, lepo sekä palautuminen. (Salmimies, 2008, 61) Fyysinen aktiivisuus on välttämätöntä rakenteiden ylläpitoon, jotta keho ei surkastuisi. Jokaisen on kuitenkin löydettävä itselleen sopiva tapa ylläpitää kuntoa, syödä terveellisesti sekä taatakseen riittävän levon saannin. (Salmimies, 2008, 67) Fyysisen kunnon ollessa hyvä työkyky ja mieliala nousee sekä unen laatu paranee. Tämä johtuu liikunnasta saadusta mielihyvästä, onnistumisen kokemuksista sekä rentoutumisesta. Liikunta poistaa jännittyneisyyttä ja lisää rentoutumista. Säännöllisesti suoritettu liikunta antaa pitkä aikaisia vaikutuksia henkisessä hyvinvoinnissa, kuten fyysinen minäkuva kehittyy, stressinsieto sekä keskittymiskyky kasvaa (Salmimies, 2008, 69)

Sosiaaliseen kuuluvat vuorovaikutustaidot ja sosiaalinen älykkyys. (Salmimies, 2008, 61) Sosiaalisessa hyvinvoinnissa ymmärtää ihmissuhteita paremmin ja se antaa kyvyn toimimaan viisaammin. Ihmissuhteilla on suuri vaikutus itsehillintään, empatiaan, huolenpitoon sekä edistää terveyttä. Sosiaalinen hyvinvointi näkyy toisten huomioon ottamisena ja välittämisenä. Silloin kytetään lukemaan tilanteita ja ymmärtämään toisen osapuolen näkemystä. (Salmimies, 2008, 69-70)

Kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin kuuluvat ammatillinen hyvinvointi, henkinen hyvinvointi sekä taloudellinen tasapaino. Ammatillisessa hyvinvoinnissa työstä nauttii ja hallitsee työtään. Tällöin on myös selkeät tavoitteet, jolloin osaamista kehitetään jatkuvasti. Henkinen hyvinvointi näkyy luottavaisuutena sekä tasapainoisuutena, jolloin elämälle koetaan olevan tarkoitus. Tällöin toimitaan omien arvojen mukaisesti ja ollaan rehellisiä itselleen. Taloudellinen tasapaino kuuluu kokonaisuuteen, sillä usein varallisuuden riittämisestä aiheutuu stressitiloja sekä taloudella on vaikutus muihin hyvinvoinnin osa-alueisiin. (Salmimies, 2008, 61-62)

4 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen aiheena on milleniaalien työhyvinvointi ja itsensä johtaminen pandemia aikana. Aihe valikoitui, koska usein nostetaan esiin esimiehen vaikutus työntekijöiden hyvinvointiin, mutta kirjoittaja haluaa tuoda esiin myös työntekijän vastuun ja itsensä johtamisen vaikutuksen työhyvinvointiin. Lisäksi aihe on erittäin ajankohtainen Covid-19 pandemian aiheuttamien muutoksien vuoksi. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää millä tavalla itsensä johtaminen on vaikuttanut milleniaalien työhyvinvointiin Covid-19 pandemian aikana. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena on kuvata milleniaalien työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä.

Tutkimuksesta saatuja tuloksia voi hyödyntää organisaatioissa sekä työntekijät. Organisaatiot voivat hyödyntää tuloksia niin, että he saavat lisää ymmärrystä Milleniaali työntekijöistä ja heidän työhyvinvointiinsa vaikuttavista tekijöistä ja tätä kautta tehdä tarvittavia muutoksia, jotta työntekijöiden työhyvinvointi ja sitoutuneisuus kasvaisi. Milleniaali työntekijä voi hyödyntää tutkimuksen tuloksia itsensä johtamisen taidon kehittämisessä sekä oman työhyvinvoinnin johtamisessa.

4.1 Tutkimusmenetelmä

Tämä opinnäytetyö on toteutettu kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa huomioidaan tutkittavien omat näkökulmat sekä tavoitteena on tehdä toiminnasta ymmärrettävää (Weselius, 2017, 15) Kananen (2017) on samaa mieltä, mutta lisäksi mainitsee kvalitatiivisen tutkimuksen sisältävän myös syvällisemmän kuvailun toiminnasta. (Kananen, 2017, 35) Tutkimuksen kohteena on usein ihmisten kokemukset ja ajatukset sekä näiden merkittävyys. (Weselius, 2017, 20) Myös tässä Kananen (2017) on samaa mieltä. Tutkimuksen kannalta on tärkeää selvittää, miten ihmisten kokemukset ja näkemykset vaikuttavat tutkittuun aiheeseen. Tämä tapahtuu usein haastattelujen kautta. Kvalitatiivisen tutkimuksen lisäksi toisena tutkimus tapana on kvantitatiivinen tutkimus, eli määrällinen tutkimus. Tässä tutkimus tyyppissä tutkimuksen perustana ovat luvut ja yleistyksiset. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tuloksia ei voida suoraan yleistää, sillä tutkimuksen tulos pätee vain tutkimuksen kohteeseen. (Kananen, 2017, 36)

Kirjoittajan mielestä kvalitatiivinen tutkimus sopii tarkoitukseen paremmin ja tutkimus halettiin toteuttaa haastattelujen kautta, jotta saadaan tietää tutkittavien kokemukset sekä mielipiteet laajemmassa kuvassa haastattelujen kautta. Tutkimus toteutetaan teemahaastatteluilla, joissa hyödynnetään ennalta tehtyä haastattelu kysymyksiä (Liite 1).

Haastattelu kysymykset ovat avoimia kysymyksiä, jotta tutkittavalla on mahdollisuus vastata laajasti. Teemat liittyivät työhyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin sekä itsensä johtamiseen, joiden alle on tehty neljä teemaa. Nämä olivat työstressi, työuupumus sekä työmotivaatio.

4.2 Tutkimuksen kohdejoukko

Kohdejoukkona toimivat työssäkäyvät milleniaalit, jotka ovat syntyneet vuosien 1991-1997 välillä. He edustavat sekä Y-sukupolven sekä Z-sukupolven milleniaaleja, sillä he ovat syntyneet milleniaalien muutos aikaan, jolloin piirteet ovat voimakkaimmin esillä. (Rantala, 2020, 10-11 min) Kohdejoukon tarkempana rajauksena ovat milleniaalit, joilla on kahdesta kuuteen vuotta työkokemusta, ja he asuvat kahdestaan avoliitossa kaupunkialueella. He ovat sosiaalisia, urheilullisia, halukkaita kehittämään itseään sekä nauttivat sosiaalisista kanssakäymisistä. Lisäksi kohdejoukossa olevat ovat kokeneet työuupumuksen oireita Covid-19 pandemian aikana.

Tutkimus on kvalitatiivinen näytetutkimus, sillä haastatteluihin osallistujien määrä on suppea ja heidät on valittu huolella kohdejoukosta. Haastateltavat valikoituivat niin, että tuloksien perusteella näyte saataisiin kattamaan kohderyhmän mahdollisimman kattavasti. Tämän vuoksi tutkimukseen haluttiin osallistuvan henkilöitä kohdejoukosta, jotka haluavat kertoa kokemuksistaan ja mielipiteistään avoimesti. Haastateltavien taustatiedot on avattu taulukossa 1, josta nähdään haastateltavien syntymävuosi, työnkuvaus sekä työkokemus vuosina.

Taulukko 1. Haastateltavien taustatiedot

	Sukupuoli	Syntymävuosi	Työnkuvaus	Työkokemus (v.)
Haastateltava 1	Mies	1996	Mekaanikko	4
Haastateltava 2	Nainen	1995	Tuetun asumisen ohjaaja	3,5
Haastateltava 3	Nainen	1991	Henkilöstöasiantunija	5
Haastateltava 4	Nainen	1996	Markkinointi viestintä	3
Haastateltava 5	Mies	1996	Markkinointi viestintä	2
Haastateltava 6	Mies	1995	Myynnin tuki	6
Haastateltava 7	Nainen	1997	Palveluasiantunija	3

Taulukosta 1. nähdään, että haastateltavissa oli kolme miestä ja neljä naista. Haastateltavat ovat syntyneet vuosien 1991-1997 välillä, mutta suuri osa haastateltavista ovat syntyneet vuonna 1996. Lisäksi taulukosta nähdään työnkuvaus sekä työkokemus vuosina. Työnkuva on haastateltavien joukossa vaihteleva, mutta kaksi haastateltavaa toimii markkinoinnin viestinnässä. Työkokemus vuosina on haastateltavien kesken 3,8 vuotta.

4.3 Tutkimuksen aineisto

Tutkimuksen aineiston kerääminen alkoi verkostojen kanssa keskustelemalla sekä laittamalla sosiaalisen median ryhmään kyselyä halukkaista osallistujista. Verkostojen kautta saadut haastateltavat pyydettiin sekä sosiaalisen median kautta tulleet ottivat itse yhteyttä sosiaalisen median kautta. Halukkaita osallistujia oli paljon ja kaikkien kanssa juteltiin ja keskusteltiin tutkimuksen aiheesta sekä selvitettiin taustatiedot. Moni hakijoista karsiutui, ja haastatteluun pääsivät kohderyhmään sopivat osallistujat. Seuraavaksi jokaisen kanssa sovittiin erillinen haastattelu aika sosiaalisen median välityksellä ja sovittiin anonyymi haastatteluista. Tässä tutkimuksessa käytettiin Zoom palvelua haastattelujen toteuttamiseen. Haastatteluista muistutettiin muutamaa päivää ennen ja osallistujan tarpeen mukaan siirrettiin haastatteluja.

Haastattelurunkoa testattiin puolison kanssa muutaman kerran ennen virallisia haastatteluja. Testien pohjalta kysymyksiä muokattiin ja karsittiin, kunnes kysymysrunkoon oltiin täysin tyytyväisiä. Haastattelurungossa on neljä teemaa, joiden alla on kolme avointa kysymystä. Näiden lisäksi haastattelun alussa sekä lopussa on laajemmat avoimet kysymykset. Testien aikana testattiin puhelimen sanelimen toimivuus. Haastattelurunkoa ei lähetetty osallistujille etukäteen, sillä vastausten haluttiin olevan aitoja eivätkä etukäteen valmiiksi mietittyjä. Tämä lisäsi myös tutkimuksen luotettavuutta.

Haastattelut pidettiin maaliskuun lopussa viikon aikana. Jokaiselle haastattelulle oli sovittu maksimi ajaksi tunti. Ennen haastatteluja osallistujien kanssa käytiin kevyttä keskustelua sekä kerroin tutkimuksen aiheen sekä haastattelun kulun teemoineen. Teemoja ei avattu auki. Tämän jälkeen nauhoitus laitettiin puhelimesta sekä Zoomista, jotta haastattelujen katoamisen riski pienentyisi. Haastattelut etenivät haastattelurungon mukaisesti sekä välillä kysymyksiä tarkennettiin tai kysyttiin tarkentavia kysymyksiä osallistujille heidän vastauksistaan. Haastattelun jälkeen kysyttiin vielä, että haluavatko osallistujat lisätä jotakin ja tämän jälkeen nauhoitus sammutettiin ja osallistujia kiitettiin. Haastattelut olivat erittäin onnistuneita ja jokainen haastateltava sai vastata kysymykseen haluamallaan kattavuudella. Haastattelujen jälkeen haastattelut litteroitiin, eli äänitteiden kirjaamiseen mahdollisimman tarkasti. Tässä tutkimuksessa litterointiin kirjattiin ylös myös epäröinnit sekä muut kehonkielet. Litteroinnin perusteella lähdetään analysoimaan tutkimuksen tuloksia.

5 Tutkimuksen tulokset

Tässä kappaleessa esitellään kvalitatiivisen tutkimuksen tulokset, jotka saatiin teema-haastatteluista. Teemat ollaan jaettu kolmeen osaan, jotka ovat työstressi, työuupumus sekä työmotivaatio. Jokaisessa osiossa käsitellään työhyvinvointia, itsensä johtamista ja sen vaikutuksia teemojen alla. Haastateltavien lähtötilanteen kartoittamista varten kysyttiin ensimmäisenä työhyvinvoinnin tilaa Covid-19 pandemian alussa, eli vuoden 2020 keväällä. Tutkimuksesta kävi ilmi, että suuri osa haastateltavista koki työhyvinvoinnin olevan heikko keväällä 2020. Osa haastateltavista luonnehti työhyvinvoinnin olevan vaihtelevaa. Vaikuttavia tekijöitä olivat lisääntynyt stressi, etätyöt ja niistä johtuva huono työergonomia ja vuorovaikutuksen puuttuminen sekä sosiaalisen hyvinvoinnin heikentyminen. Nämä tekijät vastaavat täysin teoriaan. Kappaleessa kaksi Mäkikangas ja Hakanen (2017) mainitsevat työilmapiiriin ja työergonomian vaikuttavan työhyvinvointiin. (Mäkikangas & Hakanen, 2017, 4.) Kirjoittaja huomauttaa, että tutkimuksessa esiin tulleet hallintakeinot ja niiden aktiivinen suorittaminen ovat itsensä johtamista ja sen keinoja.

5.1 Työstressi

Tutkimuksen ensimmäinen teema osio on työstressi. Haastattelun alussa kartoitettiin työstressiä aiheuttavia tekijöitä. Haastatteluista ilmeni, että jokainen haastateltava kokee työstressiä. Haastateltavien yleisimpiä työstressin aiheita olivat pitkät työpäivät sekä työn vaatimukset. Esiin nousivat työn määrä, työn ongelmatilanteet, työtehtävien vastuut ja oman osaamisen epäröinti. Oman osaamisen epäröinti on hyvin yleistä milleniaaleille, mikäli he eivät saa tarpeeksi palautetta ja vahvistusta osaamisestaan.

Haastateltava 1 kertoi työstressin aiheuttajista seuraavasti ” Kiireelliset aikataulut, työn määrä sekä oma osaaminen epäröinti uusien asioiden äärellä aiheuttaa välillä vähän stressiä. Lisäksi työtehtävissä vaadittu laadukkuus ja niihin pääseminen eli työn vaatimukset aiheuttavat stressiä. Se näkyy väsymyksenä, mutta en anna stressin vaikuttaa työn tekemiseen. ” (Henkilöhaastattelu 1, 20.3.2021) Myös haastateltava 4 nosti esiin aikataulupaineet. Hän kertoi ongelmatilanteiden ja aikataulupaineiden yhdistelmän aiheuttavan suurta työstressiä. Silloin työpäivät venyvät pitkiksi ja työt tehdään kiireessä ennen deadlinea. (Henkilöhaastattelu 4, 22.3.2021.)

Useassa haastattelussa työn määrä ja työpaineet liittyivät toisiinsa. Suuri osa haastateltavista kertoi, että epäilevät työpanoksensa ja osaamisen riittämättömyyttä. Tämä liittyy osittain oman osaamisen epäilemiseen, mutta tutkimuksen mukaan nämä johtuvat suurimmaksi osaksi työn aiheuttamista paineista. Erityisesti suorituspaineista, jotka ovat aiheutu-

neet työn aikataulupaineista ja työn määrästä. Tämä on johtanut esimerkiksi virhearkuuteen. Haastateltava 4 kertoo, pelkäävänsä virheiden tekemistä työpaikalla. Erityisesti ison budjetin projektit, joissa pieni kirjoitusvirhe voi olla merkittävä. (Henkilöhaastattelu 4, 22.3.2021.) Työn määrän kerrottiin lisääntyneen pandemian aikana, mutta työntekijöiden määrä pysynyt samana, tai jopa vähentynyt. Haastateltava 3 kertoo, että työmäärä on suuri pienelle tiimille. Hän kokee työmäärän paljouden vaikeuttavan työtehtävien priorisointia. (Henkilöhaastattelu 3, 21.3.2021.)

Yllä mainittujen työstressin aiheuttajien lisäksi tutkimuksessa nousi esiin johtamistyyli, virhearkuus, tavoitteet sekä vastuuntunto. Nämä työstressin aiheuttajat tulivat esiin vain muutamassa haastattelussa. Tavoitteilla tarkoitetaan erityisesti työnantajan asettamia tavoitteita. Haastateltava 6 kommentoi seuraavasti ” Tavoitteisiin pääseminen, erityisesti yrityksen antamat tavoitteet aiheuttavat stressiä. Tietenkin on myös omia tavoitteita, mutta ne ei stressaa niin paljoa. Koen myös ajoittaisen työmäärän paljouden stressaavana. ” (Henkilöhaastattelu 6, 23.3.2021.) Haastateltava 3 mielestä pandemian aikana isoin työstressin aiheuttaja on ollut hänen vastuuntuntonsa työstään. Hän kertoi asiasta seuraavaa ” Pandemian aikana iso stressitekijä on ollut oma vastuuntuntoni, sillä ajattelen töitä vapaa-ajalla ja moitin itseäni, mikäli en koe itseäni tarpeeksi tehokkaaksi, jonka vuoksi teen pitkiä työpäiviä. Lisäksi tietty johtamistyyli aiheuttaa työstressiä. Sellainen johtamistyyli, jossa toivotaan tehokkuutta ja enemmän asioita ulos, kuin keskittymistä laatuun ja se vaikuttaa stressiin.” (Henkilöhaastattelu 3, 21.3.2021.)

Seuraavaksi haastatteluissa selvitettiin millä keinoilla haastateltavat hallitsevat työstressiä. Yleisimpiä keinoja tutkimuksen mukaan olivat ajanhallinta, mielekkäiden asioiden tekeminen sekä oman asenteen muuttaminen. Haastatteluissa ilmeni useita ajanhallinnan keinoja. Näitä olivat listojen teko, priorisointi, työpäivän suunnittelu etukäteen sekä taukojen merkkäminen kalenteriin. Haastateltavat kertoivat, että ajanhallinta on hyvin tärkeää työelämässä, sillä työpäivät suunnitellaan usein itse eikä esihenkilö ole kertomassa miten ja milloin työt tehdään. Haastatteluissa nousi esiin myös taukojen pitämisen tärkeys. Haastateltava 6 kertoi, että hänen täytyy merkata tauot kalenteriin. Muuten asiakkaat varaavat kalenterin täyteen, jolloin taukojen pitämiselle ei jää aikaa. (Henkilöhaastattelu 6, 23.3.2021.)

Haastateltava 7 kertoo hallitsevansa työstressiään ajanhallinnan avulla. ” Voin itse aika-
tauluttaa työpäivääni esimerkiksi pitämällä pari tuntia vapaata ja tekemällä tunnit myö-
hemmin sisään. Riippuen tietenkin työmäärästä. Näin pystyn hyödyntämään aikaa ulkoi-
luun valoisan aikaan. Lisäksi teen listoja, joista tehtävät hoidan kiireellisyys järjestyk-
sessä.” (Henkilöstöhaastattelu 7, 24.3.2021.) Haastateltava 2 kokee, että hänen työtä ei
voisi tehdä ilman itsensä johtamista. Hän perustelee seuraavasti ” Työkalerit määrite-
tään itse ja asiakkaiden kanssa sovitaan ajat. Se vaatii suunnittelua, ettei kalenteri räjähdä
käsiin. Sen taidon olen oppinut nyt kesän jälkeen. Tätä työtä ei voisi tehdä ilman. itsensä
johtamisen taitoja, sillä on itse vastuussa siitä, että asiat hoitaa asiakkaan kanssa. olen
alkanut johtamaan omaa työtäni pitämällä kalenteria ja tietoja ajan tasalla. Näissä pysymi-
nen vaatii itsensä johtamisen taitoja, sillä nämä ovat toimineet.”

Tutkimuksessa nousi esiin myös teoriassa mainittu aikataulujen huonopuoli. Tässä kohtaa
se on yhdistetty omaan ajanhallintaan ja sen aiheuttamiin haittoihin. Haastateltava 3 ker-
toi, että luovassa työssä aikataulut ja ajanhallinta olevan haasteellisia, sillä inspiraatio ei
välttämättä tule aikataulun mukaisesti. Tämän vuoksi kalenteri aiheutti enemmän stressiä,
mutta listojen avulla priorisointi on ollut sopivampi tapa. Itsensä johtaminen auttaa, sillä
työpäivän voi muotoilla itselleen sopivaksi esimerkiksi tekemällä epämieluisat työtehtävät
kerralla pois. Tällä tavoin epämieluisia tehtäviä ei tarvitse tehdä pitkin päivää ja aikaa jää
mielekkäämmille työtehtäville, joka vähentää stressiä. Tärkeimmäksi ajanhallinnankeinona
hän kokee priorisoinnin sekä taukojen aikatauluttamisen (Henkilöhaastattelu 3,
21.3.2021.) Tutkimuksen kautta on selvinnyt myös, että samat stressinhallintakeinot eivät
aina sovi jokaiselle. Haastateltava 1 korostaakin itsensä johtamisen tärkeyttä ” Itsensä
johtaminen vaikuttaa suuresti hyvinvointiin. Jos on ihan hukassa ajankäytön osalta tai tun-
nepohjalta, jos ei tunne omaa stressiä tai osaa tehdä mitään niin se aiheuttaa syösykier-
teen. Jokainen on vastuussa itsensä kehittämisestä ja hyvinvoinnista. ” (Henkilöhaastat-
telu 1, 20.3.2021)

Mielekkäiden asioiden tekeminen on teorian mukaan milleniaaleille hyvin tärkeää ja se nä-
kyy myös tutkimuksessa. Mielekkäiden asioiden teko stressinhallinnan nousi esiin melkein
jokaisessa haastattelussa. Mielekäs tekeminen oli esimerkiksi pelaamista, musiikin soitta-
mista, ystävien näkemistä, liikuntaa tai hyvän ruuan tekemistä. Tutkimuksen mukaan mie-
lekkäiden asioiden tarkoitus on saada ajatukset pois töistä. Haastateltava 2 kertoo omien
mielekkäiden asioiden tekemisestä seuraavasti ” Helpotan työstressin tunnetta tekemällä
jotain muuta, kuten muiden ihmisten kanssa pelaamista, liikkumista, lukemista, silloin aja-
tukset menevät muualle. Lisäksi se, että järjestää aikaa ihan vain olemiseen, eikä tarvitse
olla aina saavutettavissa.” (Henkilöhaastattelu 2, 20.3.2021)

Asenteella tarkoitettiin erityisesti stressitilanteisiin suhtautumista ja asennoitumista. Haastateltava 5 kertoo, että hänen asenteensa on tällä hetkellä sellainen, että hän ei koe syyllisyyttä siitä, mikäli ei pysy aikataulussa. (Henkilöhaastattelu 5, 22.3.2021) Haastateltava 4 kertoo, että hän on vaihtanut asennettaan niin, että hän hyväksyy sen, ettei aina voi onnistua. (Henkilöhaastattelu 4, 22.3.2021) Tutkimuksessa stressinhallintakeinoiksi ilmeni myös priorisointi, meditaatio, hengitysharjoitukset, töiden tekeminen vain työhuoneessa, sekä esihenkilölle puhuminen. Puhuminen esihenkilölle koettiin suhteellisen helpoksi, mutta vain muutama haastateltava kertoi puhuvansa esihenkilölle työstressistä.

Esiin tuodut stressinhallintakeinot ovat itsensä johtamisen keinoja. Toimivimmat keinot stressin hallinnassa ovat tutkimuksen mukaan ajanhallinta, priorisointi sekä asenne muutos. Ajanhallinnan ja priorisoinnin avulla haastateltavien työpäivät ovat muuttuneet hallituiksi sekä ajatukset pysyneet selkeänä. Lisäksi ajanhallinnalla koettiin olevan suoraan vaikutusta tehokkuuteen, jolloin myös itsevarmuus työntekoa kohtaan on kasvanut ja virheiden pelko vähentynyt sekä fokuusointi työntekoa kohtaan parantunut. Asenteen on koettu vaikuttavan vastuuntuntoisuuteen, jolloin ylityöt sekä töiden ajattelu vapaa-ajalla ovat vähentyneet lisäksi asenteen muutoksella on koettu olevan vaikutusta aikapaineiden sietämiseen sekä muutoksiin sopeutumiseen. Haastatteluissa ei selvinnyt toimia keinoja työmäärään tai työn vaativuuteen.

5.2 Työuupumus

Toisena teemana on työuupumus. Jokainen haastateltava kertoi kokeneensa työuupumuksen oireita sekä kaksi haastateltavaa ovat kokeneet työuupumuksen pandemian aikana. Tämän teeman alussa kysyttiin työuupumuksen oireita. Yleisimpiä työuupumuksen oireita olivat väsymys, aikaansaamattomuuden tunne sekä ahdistus. Nämä näkyivät haastateltavien arjessa sekä työelämässä eri tavoin kuten esimerkiksi työn olevan ajatuksissa myös vapaalla, uuden oppiminen muuttui haasteelliseksi, eikä voimavaroja ollut mielekkäiden asioiden tekemiseen. Haastateltava 1 kertoo, että työuupumuksen oireita olivat väsymys sekä aikaansaamattomuus. Hän kuvailee tunnetta masennuksen kaltaiseksi, jolloin ei jaksanut tehdä mielekkäitä asioita yhtä paljon. Työpaikalla suorittamien tuntui haastavalta, eikä työn tuloksia nähnyt, joka johti oman osaamisen epäröintiin. (Henkilöstöhaastattelu 1, 20.3.2021) Haastateltava 5 kuvailee pahinta työuupumuksen tunnetta: ”Pahinta on se, että odottaa viikonloppua ja viikonloppuna miettii alkavaa viikkoa, eikä sitä palautumista tule.” (Henkilöhaastattelu 5, 22.3.2021) Alla olevassa kuviossa (Kuvio 10.) nähdään haastateltavien työuupumuksen oireiden aiheuttajia.

Tutkimuksen mukaan haastateltavien kokevan suuren työmäärän, aikataulupaineiden sekä stressin olevan suurimpia työuupumuksen oireiden aiheuttajia. Haastatteluiden mukaan yleisin työuupumuksen oireiden aiheuttaja on työn määrä. Haastateltava 3 kertoo tekevänsä kuuden päivän työt neljässä päivässä. Työtehtävät sisältävät erilaisia projekteja ja matkustelua, joiden lisäksi on rekrytointit ja viestintä. (Henkilöhaastattelu 3, 21.3.2021) Myös haastateltava kokee työn määrän olevan yksi työuupumuksen oireiden aiheuttajista, mutta nostaa esiin myös omat henkilökohtaiset paineet onnistua sekä työnantajan luomat paineet. (23.3.2021)

Haastateltava 4 tuo esiin aikataulupaineet ” Työuupumukseni oireet johtuu kiireestä ja ongelmien kohtaamisesta. Pitää miettiä miten ne ratkaisee. Sekä myös työpaine, koska koko ajan pitää miettiä pääseekö deadlineihin. Ja työvastuu uuvuttaa, jolloin virheen tekemisen jälkeen rupeaa pelkäämään virheiden tekemistä. ” (22.3.2021) Haastateltava 5 kokee virheiden olevan myös vaikuttavana tekijänä työuupumuksen oireisiin. ” Vapaa-aikaa ei periaatteessa ollut, koska työ oli mukana vapaa-ajalla. Stressasin mitä on tekemättä ja paljonko töitä tulee olemaan, jos on tehnyt virheitä. Virheet muistaa vielä kahden viikon jälkeenkin. (Henkilöhaastattelu 5, 22.3.2021)

Haastatteluissa kävi ilmi myös etätöiden aiheuttamat uupumuksen oireet. Haastateltavista suuri osa tekee etätöitä ja osalla on oma työpiste asunnossaan. Etätöissä uuvuttavaksi koettiin työergonomian huonontuminen sekä työhuoneen puuttuminen, jonka vuoksi samassa tilassa vietetään myös paljon vapaa-aikaa. Haastateltava 2 kertoo etätöiden vaikutuksesta seuraavasti ” Työtilat puuttuvat kotona ja teen töitä keittiönpöydällä. Tuntuu, että oma jaksaminen menee vähän rajoilla. Tulee tilanteita, jolloin saa potkia itseään, jotta saa töitä tehtyä ja työpäivän aloittaminen ahdistaa. Isot työtunnit, mutta työ on kivaa ja siitä nauttii. Tuntuu oudolle, että siitä uupuisi. Kuitenkin ahdistaa, väsyttää ja työstä motivoituminen oli haastavaa. Nämä näkyivät arjessa niin, että oltiin äkäisempiä puolisolalle ja hermot kireällä. Työssä taas niin, että kestää kauemmin tarttua työtehtäviin, kun on väsynyt ja kaipaisi muuta tekemistä.” (Henkilöhaastattelu 2, 20.3.2021)

Lisäksi esiin nousevat suuret työtunnit sekä työn aiheuttamat paineet, virheiden pelko, ongelmatilanteet, vapaa-ajan haasteet, oman osaamisen epäröinti sekä etätö työuupumuksen oireiden aiheuttajina. Nämä tekijät eivät olleet tutkimuksessa yleisiä. Tutkimuksessa käy ilmi, että työuupumuksen oireet ovat hyvin samankaltaisia kuin työstressin aiheuttajat. Tästä voidaan siis päätellä, että taustalla voi olla pitkään jatkunut työstressi.

Haastateltavat hyödynsivät useita keinoja työuupumuksen oireiden hallitsemiseen. Tutkimuksen mukaan vapaa-ajalla on suuri vaikutus työstä aiheutuneiden kuormitusten kestämiseen. Suosituimmaksi keinoksi työuupumuksen oireiden hallinnassa osoittautui mielekäs tekeminen. Yleisiä keinoja olivat nukkumisen ja liikunnan lisääminen, ajanhallinta sekä työuupumuksen oireista sekä aiheuttajista puhuminen. Haastateltavat hakivat tasapainoa työn ja vapaa-ajan välillä tekemällä mielekkäitä asioita, nukkumalla sekä liikkumalla. Haastateltavan 3 mukaan unen ja hyvän ruokailun tärkeys ovat korostuneet koetun työuupumuksen jälkeen. Hän kertoo nukkuvansa vähintään seitsemän tuntia ja lisänneen lisäksi liikuntaa päivittäin tehtäväksi, joka antaa hyvää vastapainoa työlle. Hän kertoo tekevänsä itselleen mielekkäitä asioita ja pohtivan, mistä on aikaisemmin nauttinut. (Henkilöhaastattelu 3, 21.3.2021) Haastateltava 6 mukaan työelämän ja vapaa-ajan ollessa tasapainossa saa enemmän voimavaroja käyttöön, jotka puolestaan auttavat jaksamisessa. Hänelle sopivimmat keinot ovat pyöriminen sekä työkoneen sulkeminen heti työpäivän päätyttyä (Henkilöhaastattelu 6, 23.3.2021.)

Haastateltavan 1 kertoo, että vapaa-ajalle siirtymistä on helpottanut työvaatteiden vaihtaminen, jolloin työasiat on helpompi jättää työpaikalle. Vapaa-ajalla hän harrastaa liikuntaa, joka auttaa työstä johtuvaan ahdistukseen ja saa muuta ajateltavaa. (Henkilöhaastattelu 1, 20.3.2021) Haastateltava 4 kertoo tasapainon hakemisesta seuraavaa ” Lähden liikkumaan ja ulkoilemaan työpäivän jälkeen. En jää samaan huoneeseen pyörimään vaan lähden tilasta pois, jolloin saan ajatukset pois töistä. Olen koittanut saada enemmän unta, liikkua ja raitista ilmaa. Lisäksi koitan tehdä muitakin asioita, enkä elä vain tehdäkseni töitä. Jätän mentaalitilaa myös mielekkäille asioille. ” (Henkilöhaastattelu 4, 22.3.2021) Haastateltava 5 kommentoi mielekkäiden asioiden tekemistä seuraavasti ” Sairasloman jälkeen paras keino on ollut se, että tekee sitä mitä tykkää nykyään, soitan, teen hyvää ruokaa puhun kavereille sekä muutenkin teen sitä mitä huvittaa. Se ehkäisee sitä, että ei tule ajateltua työasioita sekä voimaan paremmin ja elämään elämäni, miten haluan. ” (Henkilöhaastattelu 5, 22.3.2021)

Ajanhallinta oli myös työuupumuksen oireissa suosittu hallintakeino. Esiin nousi monia ajanhallinnankeinoja, jotka olivat samankaltaisia kuin stressin hallinnan keinoissa. Ajanhallinnan keinoja olivat listojen tekeminen, kalenteriin suunnitteleminen, työtehtävien tekeminen kiireellisyys järjestyksessä sekä motivaation iskiessä. Haastateltava 7 kertoo pitävänsä kiinni vapaapäivistä sekä jaksottamalla työpäivää. (Henkilöhaastattelu 7, 24.3.2021) Myös haastateltava 8 hyödyntää ajanhallintaa työuupumuksen oireiden hallinnassa. ” Käytän enemmän kalenteria ja sieltä blokannut itselleni aikaa keskeytyksettömälle työlle. Kalenteri muuten täyttyy nopeasti, ellei itse huolehdi siitä. Lisäksi jos työt lop-

puvat, niin en etsi etsimällä työtä vaan lähden aikaisemmin, mutta olen tavoitettavissa töiden loppuun ” (Henkilöhaastattelu 6, 23.3.2021) Haastateltava 2 kokee oman ajan lisäämisen tärkeänä oman ajanhallinnan keinona. Hän herää aamulla aikaisin, jotta ei heti heräämisen jälkeen ei tarvitse mennä suoraan työkoneelle. Näin voi rauhassa herätä sekä tehdä itselleen mieleisiä asioita ja käydä ulkoilemassa, jolloin vireystila nousee ennen työpäivän alkua. (Haastateltava 2, 20.3.2021)

Tutkimuksen mukaan arvotyöskentely ja asenne muutokset olevan työuupumuksen oireiden hallintakeinoja. Haastateltava 3 kertoi seuraavaa ” Mietin arvojani sekä mikä on itselle tärkeintä ja mitä haluan elämältä. Juttelin ihmisten kanssa ja tajusin, ettei työ voi olla elämässä prioriteetti ykkönen, vaan tärkeämpää on muut asiat. Ja sen ymmärrys, että työuralla voi edetä, vaikka se ei olisi prioriteettina ensimmäisen. Mindsetin vaihdossa tavoitteena on nyt se, että pääsisi pitäisi-ajattelusta eroon. Eli ei ajattelisi mitä pitäisi tehdä sekä omien rajojen asettamista. Olen aloittanut kieltäytymisen ja sen harjoittamiseen. Se antaa tilaa ja aikaa myös palautumiselle. (Haastateltava 3, 21.3.2021) Myös haastateltava 4 puhui asenteen muuttamisesta. Hän kertoi tavoittelevansa kevyempää asennetta työtä kohtaan, jotta töiden haasteita ja ongelmia ei tulisi mietittyä liikaa vapaa-ajalla. (Haastateltava 4, 22.3.2021)

Lisäksi työuupumuksen oireiden hallinnan keinoksi mainittiin oman osaamisen kehittäminen, lyhyempien työpäivien tekeminen, meditaatiot sekä ulkoilu. Osa haastateltavista kiinnitti huomiota myös työergonomiaan hankkimalla sähköisen työpöydän, jonka äärellä voi seistä.

Työuupumuksen oireiden hallintakeinot ovat olleet pääsääntöisesti toimivia. Keinot olivat kokonaisuuden johtamisen, kuten nukkuminen, ruokailu sekä liikunnan lisääminen. Toimivien työuupumuksen hallintakeino oli kuitenkin mielekkäiden asioiden tekeminen. Haastateltavista 29 prosenttia kertoo saaneensa näillä keinoilla muutosta ja kokevat nyt työn imua. 43 prosenttia haastateltavista ovat saaneet muutoksia aikaan työuupumuksen oireiden suhteen ja kokevat olevan keskimäästössä työuupumuksen ja työn imun välillä. Keskimäästössä olevista kaksi haastateltavaa kertoivat olevansa kuitenkin enemmän työn imun puolella, mutta vaihtelevasti. Työuupumusta kokevat sekä työuupumuksen oireita yhä kokevia oli 29 prosenttia haastateltavista.

5.3 Työmotivaatio

Kolmantena teemana on työmotivaatio ja se koettiin haastattelussa vaikeimmaksi teemaksi. Haastatteluiden alussa käytiin läpi haastateltavien työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä. Osa haastateltavista koki, että tämän vuoden aikana motivoituminen on ollut haasteellisempaa työn kuormituksen vuoksi. Kuitenkin suurimpana työmotivaatioon vaikuttaa tutkimuksen mukaan uuden oppiminen ja uuden oppimisen mahdollisuus. Haastateltava 4 kommentoi seuraavasti ” Koen uuden oppimisen tärkeänä, sillä voin hyödyntää oppimaani asiakkaiden kanssa. Eli pystyn siis kehittämään omaa työtäni ja jälkeäni.” (Henkilöhaastattelu 4, 22.3.2021) Haastateltava 6 kertoo, mikä uuden oppiminen motivoi ” Motivoidun kehitysmahdollisuuksista ja uuden oppimisesta, sillä haluan nähdä kehityksen saamalla uusia mielenkiintoisia projekteja ja tehtäviä” (Henkilöhaastattelu 6, 23.3.2021) Haastateltava 5 kertoo, että hänelle uuden oppiminen on tärkeää, mutta se tulee tehdä rauhassa ja ajan kanssa. Mikäli uuden oppimisen tulee tapahtua kiireessä, se aiheuttaa stressiä (Haastateltava 5, 22.3.2021.)

Seuraavaksi suosituin työmotivaatioon vaikuttava keino on työn monipuolisuus. Haastattelussa kävi ilmi, että rutiininomainen työ ei ole haastateltavien mieleen. Työltä kaivataan vaihtelua, uusia projekteja sekä uusia haastavia tehtäviä. Tämä selittyy milleniaalien halusta kehittyä ja oppia lisää. Haastateltava 2 kommentoi työn monipuolisuutta seuraavasti ” Työ, joka ei ole koko ajan samanlaista eli on muuttuvaa, on motivoivaa. Ei saisi olla perusrutiineja, vaan pitää olla muutoksia. Tasaisessa työssä voi tulla tylsää. Pitää myös olla haasteita. Nykyisessä työpaikassa on kaikki mahdollisuudet siihen, että pysyy motivaatio pidempäänkin. ” (Henkilöhaastattelu 2, 20.3.2021) Haastateltava 3 toisaalta mainitsee, että monipuolisten tehtävien vuoksi voi olla vaikeaa pitää työn määrä tasapainossa, sillä mielenkiintoisia projekteja voi olla monia. Tämä voi johtaa siihen, että töitä kertyy helposti liikaa. (Henkilöhaastattelu 3, 21.3.2021)

Tiimityö ja kollegat nousivat esille useassa haastattelussa. Etätöissä koettiin motivaation alentuvan, sillä kollegoiden kanssa ei päästä juttelemaan ja olemaan vuorovaikutuksessa kuten normaalisti. Kuitenkin työmotivaatiota nosti kevään mittaan lisääntyneet etänä tehtävät palaverit. Haastateltava 5 kommentoi tiimityöstä seuraavasti ” yhteistyön tekeminen muiden työkavereiden kanssa on motivoivaa ja palkitsevaa. Silloin pääsee keskustelemaan toisen henkilön kanssa ja kun synkkaa, niin mikään ei ole parempaa, kun sellaisen ihmisen kanssa töitä tekeminen” (Henkilöhaastattelu 5, 22.3.2021)

Lisäksi tutkimuksessa työmotivaatioon koettiin vaikuttavan rahallinen palkitseminen, onnistumisen hetket, työn haasteet, tuloksien näkeminen ja työn hyödyllisyys sekä kiinnostus alaa kohtaan. Haastateltava 6 kertoo, että kehityksen näkeminen omassa osaamisessa voi näkyä myös rahallisena palkitsemisena, jonka hän kokee motivoivana tekijänä. (Henkilöhaastattelu 6, 23.3.2021) Myös muissa haastatteluissa rahalliset palkkiot tulevat esiin, sillä hyvällä palkalla voi tehdä itselleen mieluisia asioita. Haastateltava 2 kertoo rahallisesta palkitsemisesta seuraavasti ” Raha motivoi, jolloin voi toteuttaa vapaa-ajalla itselleen mieluisia asioita ” (Henkilöhaastattelu 2, 20.3.2021.) Tutkimuksessa kävi ilmi, että työn hyödyllisyyden kokeminen sekä tuloksien näkeminen eivät vaikuta merkittävästi työmotivaatioon, sillä nämä seikat tulivat muutamassa haastattelussa mainituksi, mutta ei esiin nostetuksi.

Seuraavaksi haastatteluissa kysyttiin kuinka haastateltavat nostavat itse työmotivaatioon. Tämä kysymys koettiin erityisen haastavana ja useat miettivät hetken vastaustaan. Tutkimuksessa kävi ilmi, että useimmat eivät olleet ajatelleet voivansa itse vaikuttaa työmotivaatioon. Työmotivaation kasvamisen ajateltiin johtuvan yllä mainituista tekijöistä, joista haastateltavat motivoituvat. Osa haastateltavista koki oman työmotivaation nostamisen kysymysmerkiksi, jota täytyy tulevaisuudessa pohtia tarkemmin. Haastateltavat kertoivat, että työuupumuksen jälkeen tuntuu vaikealta ajatella, miten voisi itse motivoida itseään. Suuri osa haastateltavista osasi pienen pohdinnan jälkeen kertoa, mitä he ovat itse tehneet kasvattaakseen omaa työmotivaatiota.

Suosituin työmotivaation kasvattaja tutkimuksen perusteella on itsensä kehittäminen ja oman osaamisen kasvattaminen. Itsensä kehittäminen tuli esiin useassa haastattelussa. Itsensä kehittämisessä oli mukana lisäkouluttautuminen, uusien työtapojen ja prosessien opettelu, alan seminaareissa käynti. Haastateltava 4 kommentoi itsensä kehittämistä seuraavasti ” Mitä enemmän on kokemusta ja tietoa, niin sitä helpompi on tehdä töitä. Ei tarvitse hakata päätä seinään. Omien taitojen kehittäminen lisää itsevarmuutta ja sitä kautta motivaatiota, koska silloin työ on helpompaa. ” (Henkilöhaastattelu 4, 22.3.2021) Haastateltava 2 on samaa mieltä. Hänen mukaan itsensä kehittäminen lisää itsevarmuutta ja omaa tietotaitoa, joka poistaa epävarmuuden tunteen työelämässä. (Haastateltava 2, 20.3.2021) Myös haastateltava 7 kertoo kasvattavan työmotivaatiotaan ottamalla vastaan uusia haasteellisia tehtäviä sekä uusilla osa-alueilla. (24.3.2021)

Toisena työmotivaation kasvattajana on itse asetetut tavoitteet. Tavoitteet liittyivät usein oman osaamisen kehittämiseen. Haastateltava 1 kertoi omien henkilökohtaisten tavoitteiden liittyvät tehokkuuteen ja laadukkuuteen. Tällä hetkellä hänellä on tavoitteena parantaa omaa ajanhallintaa. Hän kertoo, että on todella motivoivaa päästä tavoitteisiin. (Haastateltava 1, 20.3.2021) Haastateltava 7 kertoo tavoitteista seuraavasti ” Pidän pitkän ja lyhyen aikavälin tavoitteet mielessäni, jolloin saan myös itselleni syyn tehdä työtä ja koen työn merkitykselliseksi” (Henkilöhaastattelu 7, 24.3.2021)

Lisäksi esiin nousivat laittautuminen, ongelmakohdista puhuminen sekä itsensä palkitseminen. Laittautuminen nousi esiin etätyöläisillä. He laittautuivat työpäivää varten, kuten he olisivat menossa työpaikalle fyysisesti. Tämä keino koettiin haastateltavien kesken hetkelisesti hyvin virkistävänä sekä innostavana, mutta ei pitkällä tähtäimellä motivoivana. Haastateltava 2 kommentoi seuraavasti ” Keväällä piti pakottaa menemään töihin ja siihen auttoi se, että laittoi työvaatteet ja vähän laittautui, ettei ole vain yö vaatteissa tekemässä. Nyt olen ottanut käyttöön itsensä palkitsemisen esimerkiksi rankan päivän jälkeen tilaa pizzeriaa ja katsoo jotain kivaa telkusta. Tai jos vaikka suoriutuu hyvin. Lisäksi laittaa rahaa omaan hyvinvointiin, joka tukee omaa jaksamista ” (Henkilöhaastattelu 2, 20.3.2021) Haastateltava 3 kertoo antaneensa rehellistä palautetta esihenkilölle ja puhunut avoimesti työn ongelmista ja haasteista. Hän kokee, että keskustelun avulla hän on saanut lisättyä omaa motivaatiotaan, sillä on saanut muutoksia aikaan omassa työssään. (Henkilöhaastattelu 3, 21.3.2021.)

Haastattelussa ilmeni mielipide siitä, ettei työntekijä ole vastuussa työmotivaation kasvattamisesta, vaan vastuu olisi yrityksellä. Haastateltava 5 kommentoi seuraavasti ” Mielestäni yrityksen pitää tehdä työstä motivoivaa ja tehdä kehityskeskusteluja ja prosessien tekemisestä mielenkiintoisia. yrityksen tulee näyttää, että ovat kiinnostuneet yksilöstä eikä rahakoneesta. Eli motivoidun yrityksestä itsestään” (Henkilöhaastattelu 5, 22.3.2021)

Nämä keinot koettiin hyvin toimivina työmotivaation nostattajana ja työmotivaation koettiin parantuvan vuoden 2020 keväästä. Toimivimmat keinot olivat itsensä kehittäminen ja uuden oppiminen, joka tehtiin oman jaksamisen sekä mielenkiinnon mukaan. Lisäksi itse asettamat tavoitteet koettiin motivoiviksi, sillä niihin pääseminen motivoi lisää.

6 Pohdinta

Tässä kappaleessa tarkastellaan tutkimuksesta saatuja tuloksia ja niiden kautta tehdään johtopäätöksiä sekä pohdintoja. Lisäksi kappaleessa pohditaan tutkimuksen luotettavuutta sekä omaa oppimista.

6.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten itsensä johtaminen on vaikuttanut milleniaalien työhyvinvointiin Covid-19 pandemian ensimmäisen vuoden aikana. Tutkittavia työhyvinvoinnin osa-alueita olivat työstressi, työuupumus sekä työmotivaatio. Lisäksi tavoitteena oli tuoda esiin milleniaalien työhyvinvoinnin tilaa ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen mukaan pandemian alkaessa 71 prosenttia haastateltavista koki työhyvinvoinnin huonontuneen vuonna 2020 keväällä pandemian aiheuttamien muutoksien alkaessa. Vaikuttavia tekijöitä olivat stressi, työmäärän kasvaminen, muutostilanteet, epävarmuus, etätyö ja siitä johtuva vuorovaikutuksen puuttuminen sekä huonontunut ergonomia. Nämä tekijät vastaavat täysin kappaleen kaksi teoriaa, jossa käsiteltiin työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä. Kansainvälisissä tutkimuksissa on tullut esiin malli, jossa nostetaan esiin työn muokkaamisen suhdetta työntekijän itsenäisyyden, osaamisen sekä fyysisen ja psyykkisen hyvään oloon. Aiheesta tehtiin tutkimus, jossa 253 työntekijän otos vastasi kyselyyn, jossa kysyttiin työntekijän luontaisien tarpeiden sekä mielenterveyden tyytyväisyyttä. Tutkimuksen tuloksena selvisi, että mahdollisuus muokata omaa työtään vaikuttaa työhyvinvointiin. (Slemp & Vella-Brodrick, 2014, 957-977). Kirjoittaja kokee, että haastateltavien mahdollisuus muokata työtä on ollut kovin pieni. Siksi tämä teoria voi osin selittää huonontunutta työhyvinvointia, erityisesti muuttuneissa työtilanteissa.

Työstressi oli tutkimuksen mukaan vuoden 2020 keväästä alkaen huonompi, kuin ennen pandemiaa. Tutkimuksessa ilmeni, että työstressi näkyi haastateltavissa väsymyksenä, ärtyisyytenä, kärsimättömyytenä sekä kriittisyytenä omaan osaamiseen ja työtehtävään. Oman osaamisen epäröinti voi johtua täydellisuuden tavoittelun aiheuttamasta työstressistä (Korpimies, 2019, 11.) Syy voi olla myös psykologisen pääoman itseluottamuksen puutteesta, jolloin omiin taitoihin ja kykyihin ei uskota yhtä vahvasti. (Manka, 2016, 161-162) Kirjoittaja päätelee, että täydellisuuden tavoittelu työtehtävissä on kytköksissä itseluottamukseen ja sen nostatukseen. Tällöin täydellisuuden tavoittelulla pyritään nostamaan uskoa omiin taitoihin ja osaamiseen, joka nostaisi puolestaan itseluottamusta sekä hallinnan tunnetta. Tutkimuksessa ei noussut esiin Salmimiehen (2008) mainitsema oireita kuten itkuisuus, avuttomuuden tunne sekä lihassäryt (Salmimies, 2008, 109.) Syynä voi olla se, että haastateltavat eivät osanneet varautua kysymykseen ja tämän vuoksi eivät osanneet yhdistää mahdollisia oireita työstressiin. Toisaalta nämä voivat johtua myös

yllättävästä muutoksesta siirtyä etätöihin, kuten Korpimies (2020) mainitsee. (Korpimies, 2020, 10.) kirjoittaja huomauttaa, että haastateltavista viisi työskenteli etätöissä ja kaksi työskentelivät työpaikalla tai osittain etänä.

Yleisimpiä stressin aiheuttajia olivat työn määrä, aikataulut, työn vaatimukset sekä pitkät työpäivät. Aikatauluihin sisältyivät tutkimuksessa kiire sekä aikataulupaineet. Stressin aiheuttajat ovat samankaltaisia, kuin teoriassa esitetyt stressiin vaikuttavat tekijät kappa-leessa 2.1. Tutkimuksen tulokset ovat ristiriidassa Deloitte Global Millennial Survey 2020 tutkimuksen tuloksien kanssa, jonka mukaan pandemia olisi vaikuttanut positiivisesti milleniaalien kokemaan työstressiin elämäntyylin rauhoittumisen vuoksi. (Parmelee, 17.7.2020.) Syy tuloksien poikkeavuuteen voi johtua juuri elämäntyylien kansainvälisistä eroista milleniaalien piirteistä sekä työkuultuuri eroista. Mellanen kertoo Rantalan (2020) Podcastissa, että milleniaalien piirteet ovat kansainvälisesti erilaisia johtuen elinympäristöstä. (Rantala, 2020, 10-15min) Kirjoittaja päättelee, että merkittäviä piirteitä ovat juuri kunnianhimoisuus ja kärsimättömyys, jonka vuoksi töitä tehdään paljon ja nopeasti. Silti kuitenkin työt tehdään laadukkaasti, koska oman osaamisen näyttäminen koetaan tärkeäksi.

Kuten tutkimuksen tuloksissa todettiin, toimivimmat stressinhallinnan keinot olivat ajanhallinta, priorisointi sekä asenne muutos. Ajanhallinnan toimivimmat keinot olivat kalenterin hyödyntäminen, to-do-listat sekä priorisointi. Ajanhallinta on yksi stressinhallinta keinoista, mutta onnistuakseen ajanhallinnassa täytyy selvittää mihin aika kuluu ja suunnitella miten aika käytetään. Kiireelliset asiat eivät ole aina välttämättömiä tai tärkeitä. (Salmimies, 2008, 101) Tämä voi olla syy siihen, että työn määrään ja työn vaativuuteen ei tutkimuksessa löytynyt toimivia hallinta keinoja. Kuitenkin ajanhallinnalla on saatu lisää aikaa muille stressinhallinta keinoille, kuten liikunnalle ja mielekkäiden asioiden tekemiselle. Asenne muutos tarkoittaa kirjottajan mielestä elämänhallintaa sekä oman asenteen kohdistamista positiiviseen ajattelutapaan. Elämänhallinnan kyky on elämään asennoitumista luottavaisesti ja silloin kykenee vaikuttamaan omaan tekemiseen ja hallitsemaan stressiä (Salmimies, 2008, 96) Elämänhallinnalla on vaikutus itsearvostukseen ja tavoitteisiin pääsemiseen. Kirjoittajan mielestä tämä voi olla ratkaiseva tekijä työstressin vähenemiseen, vaikka se ei tullut tutkimuksessa esiin. Pääsääntöisesti tutkimuksessa esiin tulleet stressinhallintakeinot ovat olleet toimivia, sillä jokainen haastateltava kertoi saaneensa omista keinoista apua.

Työuupumuksen oireita koki jokainen haastateltava. Tutkimuksessa kävi ilmi, että työuupumuksen oireet eivät alkaneet heti vuonna 2020 keväällä, vaan vasta myöhemmin kesän aikaan. Kirjoittaja päättelee, että tämä voi hyvin johtua pitkittyneestä työstressistä sekä työn kuormitteista, sillä ne ovat voimavaroja kuluttavia tekijöitä. Työuupumuksen oireita ovat väsymys ja itsetunnon heikentyminen, kun myös työstressissä. Tutkimuksessa tuli esiin monia oireita. Yleisimmät olivat väsymys, aikaansaamattomuus sekä ahdistus. Nämä ovat myös kappaleessa 2.2 mainittuja työuupumuksen oireita. Myös työuupumuksen oireiden aiheuttajat olivat samankaltaisia, kuin työstressin. Aiheuttajina olivat tutkimuksen mukaan suuri työmäärä, stressi sekä aikataulupaineet. Suuri työmäärän aiheuttama työuupumus selittyy kirjoittajan mielestä sillä, että työmäärälle ei olla löydetty hallintakeinoja työstressin kokemisen aikaan. Mäkikangas ja Hakanen (2017) kertovat työuupumuksen kehittyvän pitkään jatkuneesta työstressistä. (Mäkikangas & Hakanen, 2017, 4.)

Työn määrään ja työn piirteisiin kuuluivat suuri osa haastateltavien työuupumuksen oireiden aiheuttajista. Näitä olivat suuren työmäärään ja aikataulujen lisäksi suuret työtunnit, ongelmatilanteet sekä etätyö. Toisaalta, työmotivaatio osiossa haastateltavat kertovat ottavansa vastaan paljon mielenkiintoisia tehtäviä, jolloin töiden määrä lisääntyy entisestään. Tämä johtaa työn ja vapaa-ajan tasapainon rikkoutumiseen ja voimavarojen väheneemiseen. Kirjoittaja epäilee, että ratkaisu työn määrään löytyisi omien rajojen selvittämisen sekä priorisoinnin kautta. Kirjoittajan mielestä itsensä johtamista on myös se, että osaa kieltäytyä ja delegoida tehtäviä muille tarvittaessa. Näin säästetään omia voimavaroja työpäivän aikana ja säästytään suurelta työmäärältä.

Työntekijän piirteet ovat harvoin työuupumuksen takana. Kuten esimerkiksi perfektionismi, kriittisyys omaa työtä kohtaan tai liian suuret tavoitteet. (Mellanen & Mellanen, 2020, Sukupolvi matkalla kohti burnoutia) Kuitenkin työstressiin koettiin vaikuttavan oman osaamisen epäileminen, joten kirjoittajan mielestä se voi pitkään jatkuneena hyvin olla työuupumuksen oireilun takana. Kappaleessa 2.2 Saarinen (2020) mainitsee, että monet ajattelevat uralla nousseita superihmisiksi (Saarinen, 2020, 20.) Sama ajatus nousi esiin myös tutkimuksissa, jolloin omia saavutuksia pidettiin vähemmän arvossa ja työtä ei koettu yhtä merkityksellisenä. Tähän vaikuttivat myös omat tavoitteet. Mielenkiintoista on se, että kollegojen vuorovaikutusta tai työyhteisön puuttumista ei tullut tuloksissa esiin. Pandemian aiheuttama poikkeusaika on kuitenkin näyttänyt, kuinka tärkeä työyhteisö on esimerkiksi oman työn arvostamisessa. (Korpimies, 2020, 10.)

Työuupumuksen oireiden toimivat hallintakeinot olivat pääsääntöisesti kokonaisuuden johtamisen keinoja. Näitä olivat nukkuminen, ruokailu sekä liikunta. Toimivin työuupumuksen oireiden hallintakeino oli tutkimuksen mukaan mielekkäiden asioiden tekeminen. Nämä kasvattavat myös työntekijän voimavaroja, jolloin työn vaatimuksien kohtaaminen helpottuu ja mahdollistaa työn imun. (Hakanen, 2020, 44-45.) Kirjoittajan mielestä näiden keinojen toteuttamisessa näkyy optimismi, sillä keinoja tehtiin tietoisesti toistuvasti ja uskottiin niiden toimivuuteen. Kuitenkin keinojen toimivuus jäi keskinkertaiseksi. Yksi selitys kirjoittajan mielestä on heikko koherenssin tunne. Koherenssin tunteen ollessa heikko luovuttamista tapahtuu useammin (Sihto, 2010, 78.) Kappaleessa 3.3 kerrotaan koherenssin vaativan onnistuakseen sitkeyttä ja itsekuria, jotta muutokset vietäisiin loppuun saakka (Salmimies, 2006,60). Syy voidaan siis löytää myös alhaisesta sitkeydestä, sillä fyysisien hyvinvoinnin alueen muutoksien tulisi näkyä henkisessä hyvinvoinnissa. Mielekäs tekeminen kulkee käsi kädessä teorian kanssa, sillä vapaa-aika ja mielekäs tekeminen on milleniaaleille tärkeää. (Manka & Manka, 2016, 13.)

Kirjoittaja kokee työuupumuksen oireiden hallintakeinojen tulokset mielenkiintoisina. Esiin nousi usea itsensä johtamiseen liittyvä keino, kuten osaamisen kehittäminen, arvotyöskentely, omien rajojen tunnistus sekä meditaatiot. Kuten kappaleessa 3.1 psykologinen pääoma vastaa kysymykseen ”Kuka olet?” ja nämä keinot kirjoittajan mielestä auttavat selvittämään vastauksen kysymykseen. Psykologisella pääomalla on vaikutus itsensä johtamiseen, joten kirjoittajan mielestä tämä voi olla syy työuupumuksen oireiden hallintakeinojen keskinkertaiseen onnistumiseen, eli näitä keinoja ei olla harjoitettu tarpeeksi. Kuten Aarnikoivu (2010) sanoo, työelämässä menestyminen vaatii, että on sinut itsensä kanssa, jolloin elämänhallinnan tunnetta saadaan lisättyä. (Salmimies, 2008, 23.)

Työmotivaatio teema koettiin kirjoittajan yllätykseksi hieman haastavaksi. Tutkimuksesta kävi ilmi, että tällä hetkellä työstä motivoituminen koetaan suhteellisen hankalaksi. Kirjoittaja epäilee, että tämä voi johtua työstressin aiheuttamasta väsymyksestä sekä vuorovaihtuksen puuttumisesta. Kirjoittaja ei usko, että tutkimuksen haastateltavien työmotivaation alhaisuuteen vaikuttaisi epämieluisat työtehtävät tai uravalinta, sillä haastateltavat ovat kertoneet pitävänsä työstään. Yleisimpiä työmotivaatioon vaikuttavia tekijöitä olivat uuden oppiminen, työn monipuolisuus sekä tiimityö. Uuden oppiminen vastaa täysin teoriaa, sillä milleniaaleille on tärkeää oppia ja kehittyä, kuten kappaleessa kaksi todetaan. Tämä osittain selittää myös työn monipuolisuuden tärkeyden työmotivaatiossa. Tutkimuksessa käy ilmi, että uuden oppiminen koetaan tärkeäksi ja uusia työtehtäviä halutaan lisää. Yllättävää kirjoittajan mielestä on se, että tutkimuksen mukaan uuden oppiminen koetaan hyvin tärkeäksi, mutta oman osaamisen arvostus ei tule haastatteluissa esiin. Kirjoittajan mielestä syy oman osaamisen arvostuksen vähäisyyteen johtuu palautteen ja työn

tunnustuksen puutteesta esimiehen sekä kollegoiden suunnasta. Tätä johtopäätöstä tukee Mellanen ja Mellanen (2020) sillä heidän mielestään milleniaalit kokevat itsearvostuksen ja itseluottamuksen puutetta helposti ilman työstä saatua tunnustusta. (Mellanen & Mellanen, 2020. Itsensä toteuttamisen aikakausi.) Kirjoittaja kokee mielenkiintoiseksi sen, että tiimityö nousee esille vasta työmotivaatioon vaikuttavana tekijänä. Tutkimuksen mukaan tiimityötä ja vuorovaikutusta kollegojen kanssa ei koettu olevan tarpeeksi, joka aiheutti haastateltavissa työmotivaation laskemista. Toisaalta etänä tapahtuneet palaverit ja tapaamiset koettiin virkistävänä sekä mielekkäinä.

Työmotivaation kasvattamisen keinot olivat juuri itsensä johtamisen keinoja, eli tässä osiossa ei otettu huomioon ulkopuolisia motivaation kasvattajia. Keinot olivat hyvin onnistuneita. Onnistunein sekä suosituin keino oli itsensä kehittäminen, joka on suoraan yhteydessä motivoiviin tekijöihin sekä teoriaan. Manka (2016) mainitsee itsensä kehittämisen ja uuden oppimisen lisäävän itseluottamusta sekä hallinnan tunnetta, jotka nostavat työmotivaatiota. (Manka, 2016, 161-162.) Kuitenkin tutkimuksesta kävi ilmi, että itseään kehitettiin työssä pärjäämisen vuoksi, eikä omasta mielenkiinnosta. Tässä näkyy kirjoittajan mielestä työelämän muuttumisen aiheuttama jatkuva kehittymisen tarve, joka haastaa milleniaalien kunnianhimoisuutta sekä tarvetta näyttää omaa osaamista. Kirjoittajan mielestä tämä selittää jatkuvan itsensä kehittämisen sekä myös haasteellisista työtehtävistä motivoitumisen.

Toinen onnistunut sekä suosittu työmotivaation kasvattamisen keino oli tavoitteiden asettaminen. Tutkimuksen mukaan haastateltavat asettavat itselleen yhä enemmän tavoitteita. Tästä voidaan päätellä, että milleniaalit kokevat kuitenkin toiveikkuutta, sillä psykologisen pääoman toiveikkuuden voimavara vaikuttaa haluun asettaa tavoitteita. (Manka, 2016, 163.) Tavoitteet liittyivät pääsääntöisesti oman työnlaadun ja tehokkuuden parantamiseen, jolloin päätavoitteena oman osaamisen näyttäminen, siitä palautteen saaminen sekä uusien työtehtävien saaminen. Nämä ovat kirjoittajan mielestä täysin yhteydessä oman osaamisen kehittämiseen, mutta erityisesti oman osaamiseen ja kyvykkyyden näyttämiseen. Kirjoittaja kuitenkin pohtii, että onko haastateltavilla tarpeeksi voimavaroja uuden oppimiselle, sillä työstressi ja työuupumus rasittaa henkisesti sekä fyysisesti, jolloin oppiminen on hankalaa.

Tutkimuksessa ilmenneet keinot vastaavat hyvin itsensä johtamisen perusidea. Itsensä johtamisessa on kyse itsensä kehittämistä, asenteiden muutoksesta ja vastuun ottamisesta itsestään. (Salmimies, 2008,21.) Kuten kappaleessa kolme mainitaan, itsensä johtaminen vaatii kykyä analysoida omaa toimintaa ja tilannetta kokonaisvaltaisesti, jotta uudistuminen olisi mahdollista (Aarnikoivu, 2019, 99-100) Haastateltavat ovat käyttäneet monia

itsensä johtamisen keinoja, jotka ovat vaatineet paljon analysointia omasta itsestään sekä halua kehittyä. Kirjoittajan mielestä kokonaisuuden johtamisen keinot, elämänhallinta sekä psykologiset voimavarat vaikuttavat tutkimuksessa positiivisesti jokaiseen teemaan. Tämä pohjautuu siihen, että jokaisesta osiosta saadaan lisää energiaa ja voimavaroja, joita haastateltavat voivat kohdentaa aina haluttuun hallintakeinoon ja tätä kautta saada parempaa työhyvinvointia aikaan. Tutkimuksessa selviää, että itsensä johtamisen vaikutus työhyvinvointiin on suuri. Haastateltavat kertoivat erityisesti itsensä johtamisella olleen vaikutusta työn hallinnassa, ajanhallinnassa sekä omien tunnetilojen ymmärtämisessä.

Tutkimuksen mukaan vuoden aikana on tapahtunut suuria muutoksia työhyvinvoinnissa. Tällä hetkellä vuoden 2021 keväällä suuri osa haastateltavista koki työhyvinvoinnin parantuneen omien itsensä johtamisen keinojen kautta. Tutkimus on siis näyttänyt kuinka, suuri vaikutus itsensä johtamisella on näin poikkeustilanteessa. Vehkaoja (2020) kiteyttää asian hyvin. Hänen mukaan työntekijän tulisi itse huomata asiat, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. (Vehkaoja, 2020, 42-43.) Tutkimuksessa tuli myös ilmi, että itsensä johtaminen koetaan haastavaksi ja työnantajalta kaivattaisiin tukea sekä neuvoja itsensä johtamisen suhteen.

Yllättävää tutkimuksessa on kuitenkin keinojen vähäisyys sekä niiden käyttämisen epävarmuus. Haastatteluissa ilmeni, että itsensä johtaminen koetaan hankalaksi. Tämä vaikuttaa myös erikeinojen tunnistamiseen ja hallintaan. Haastatteluissa kävi ilmi, että he jokainen haastateltava toivoisi oppivansa lisää itsensä johtamisen keinoja. Yllättäväksi kirjoittaja kokee myös sen, että esihenkilölle puhuminen koetaan yleisesti helpoksi, mutta sitä mahdollisuutta ei kuitenkaan aktiivisesti hyödynnetä. Kirjoittaja positiivisesti yllättyi, että haastateltavat pyytävät ja antavat palautetta sekä puhuvat avoimesti työhyvinvoinnistaan. Kehotuksena olisi, että organisaatiot lisääisivät itsensä johtamisen tietoisuutta työntekijöilleen sekä tarjoaisi erilaisia keinoja työhyvinvoinnin hallintaan. Kirjoittaja kehottaa myös työntekijöitä jatkamaan itsensä johtamista ja voimavaroja kuluttaviin tekijöihin puuttumista.

Näiden tutkimustietojen perusteella tutkimus on osoittautunut yhä tarpeellisemmaksi ja merkitykselliseksi. Tutkimuksesta saatiin paljon hyvää tietoa milleniaalien nykyisestä työhyvinvoinnista sekä itsensä johtamisen keinoista. Kuitenkin tutkimuksesta huomataan, että milleniaalit tarvitsevat lisää itsensä johtamisen keinoja erilaisiin haasteisiin. Suosittelisin milleniaaleja perehtymään itsenäisesti itsensä johtamiseen sekä työnantajia opastamaan itsensä johtamisessa. Tämän jälkeen olisi mielenkiintoista tehdä jatkotutkimus, josta nähdään, onko perehtymisellä itsensä johtamiseen ollut vaikutusta työhyvinvointiin.

6.2 Tutkimuksen luotettavuus

Selvittäessä tutkimuksen luotettavuutta, käytetään validiteettia. Validiteetin avulla selvitetään, onko tutkimuksessa tutkittu oleellisimpia asioita. Luotettavuuden määrittely kvalitatiivisessa tutkimuksessa perustuu kirjoittajan näkemykseen sekä näyttöihin. (Kananen 2017, 173–175.) Kirjoittaja on kiinnittänyt tutkimuksen luotettavuuteen huomiota jo tutkimuksen alussa suunnitelmaa tehdessä. Silloin pohdittiin huolella tutkimuskysymykset sekä tutkimusongelma. Tutkimuksen sisältö oli tarkkaan harkittu monista vaihtoehdoista. Kirjoittaja halusi tuoda esiin yleisimmät työhyvinvointiin liittyvät osa-alueet, joihin suuri osa työntekijöistä osaa samaistua. Osa-alueiden teoreettinen sisältö koostuu monista eri lähteistä ja mielipiteistä, joten tutkimuksen teoria ei ole vain yhden henkilön mielipide, myös kirjoittaja itse on pysynyt puolueettomana. Lisäksi luotettavuutta on lisätty kirjoittajan johdopäätöksillä pohdinta osuudessa, jotka yhdistävät teorian sekä empiirisen osuuden keskenään.

Tutkimusta tehdessä kirjoittaja kehitti samalla haastattelukysymykset teorian pohjalta. Näin varmistettiin kysymyksien relevanttisuus sekä saatiin käsitteet suoraan teoriasta empiiriseen osioon. Kirjoittajan mielestä tämä lisää hyvin tutkimuksen luotettavuutta, sillä haastattelukysymykset ovat johdettu suoraan teoriasta. Samalla saatiin myös kaikki teorian oleellimmat asiat esiin ja tutkittavaksi. Haastattelurungon toimivuutta testattiin ennen haastatteluja ja sen pohjalta tehtiin muokkauksia. Haastatteluissa edettiin jokaisen kanssa samalla rungolla, mutta eri rytmityksellä. Joidenkin haastateltavien kohdalla vastaukset tulivat nopeasti ja olivat lyhyitä. Osa vastasi kysymyksiin hyvin laajasti tai otti enemmän harkinta-aikaa vastatakseen kysymykseen. Validiteettia voi huonontaa pieni otanta, sillä haastateltavia oli kuitenkin vain seitsemän. Pieni haastateltava määrä, on kuitenkin yleinen kvalitatiivisissa tutkimuksissa. Toisaalta haastateltavat toimivat useilla eri aloilla, joten samankaltaisuudet haastatteluissa lisäävät kirjoittajan mielestä validiteettia merkittävästi.

Käsitteitä ei avattu haastatteluissa tarkemmin, sillä käsitteet olivat hyvin yleisiä työelämässä. Itsensä johtaminen oli ainut hieman haastava käsite. Sitä ei kuitenkaan avattu, sillä haluttiin tietää miten ja millaisena haastateltavat sen kokevat. Kirjoittaja kokee, että tämä lisää tutkimuksen validiteettia, sillä näin haastateltavien vastauksia ei ohjailtu, vaan saatiin selville miten haastateltavien rehelliset ajatukset ja mielipiteet. Tuloksien validiteettia saattaa hieman huonontaa haastateltavien hermostuneisuus sekä se, että heille ei annettu mahdollisuutta tutustua kysymyksiin. Tämä voi osittain selittää osan lyhyemmän haastattelun. Kirjoittaja kokee päätöksen olevan oikea, sillä nyt vastaukset perustuvat tämänhetkiseen tilanteeseen ja kokemukseen. Mikäli haastattelukysymykset olisi annettu etukäteen, se olisi lisännyt aiheeseen tutustumisen riskiä ja niin sanottujen ”Oikeiden vas-

tauksien” etsimiseen. Se olisi voinut johtaa ristiriitaan, jolloin haastateltava vastaa eri tavalla, kuin oikeasti itse ajattelee. Haastattelutilanteet olivat hyvin rauhallisia sekä tunnelmaltaan positiivinen. Haastatteluissa tuli myös esiin tilanteita, jolloin kysymys piti muotoilla eri tavalla, jotta kysymykseen saataisiin vastaus. Kirjoittaja kokee kysymysten mukauttamisen lisäävän validiteettia, sillä näin varmistettiin jokaisen ymmärtäneen kysymyksen oikein.

Haastatteluiden jälkeen litterointi suoritettiin rauhallisesti, jotta saataisiin kaikki pienetkin asiat varmasti ylös. Lisäksi litterointi litteroitiin uudelleen teemojen mukaiseen järjestykseen. Tämä helpotti kirjoittajaa tutkimuksien tuloksien läpikäynnissä ja analysoinnissa, jotka puolestaan lisäävät tutkimuksen luotettavuutta. Luotettavuutta lisää myös haastatteluissa esiin tulleet samankaltaisuudet. Samankaltaisuudet haastatteluissa vahvistavat muissa haastatteluissa esiin tulleita asioita ja lisäävät niiden merkitystä. Suuria poikkeuksia haastatteluiden vastauksissa oli vain muutama. Näihin vaikuttaa kirjoittajan mielestä haastateltavien asenne, mielentila ja aikaisemmat kokemukset. Kuitenkaan nämä poikkeavuudet eivät vaikuttaneet tuloksiin merkittävästi, vaan antoivat uusia näkökulmia ja keinoja aihealueista. Kirjoittaja itse määrittelee tutkimuksen näiden tietojen perusteella hyvin luotettavana.

6.3 Oman oppimisen arviointi

Koen opinnäytetyöprosessin hyvin opettavaiseksi ja tämä oli toinen iso projekti, jonka olen Haaga-Heliassa tehnyt yksin. Koen oppineeni todella paljon itseni johtamisesta. Ensimmäisenä nostan esiin ajanhallinnan, sillä opin hallitsemaan ajankäyttöäni paremmin. Tein itselleni alkuun tarkan aikataulun, joka oli kuitenkin hyvin joustava ja riskeihin varautunut. Lisäksi opin toimimaan tehokkaasti tekemällä päätöksen, mitä milloinkin teen. Näin sain hyvin aikaa myös vapaa-ajalle ja onnistuinkin pitämään viikonloput täysin vapaana. Tästä uudesta taidosta olen erityisen ylpeä. Yllättävin oppi oli kuitenkin se, että opin itsestäni uusia asioita. Huomasin itse stressaavani ja epäileväni omia taitojani, joka johti kireyteen ja hieman epätoivon tunteisiin. Kuitenkin olin itselleni armollinen ja ollessani näiden tunteiden keskellä vaadin itseltäni vähemmän. Opin siis sen, että projektin ollessa pitkä, kannattavinta on tehdä paljon motivaation iskiessä. Näin jää mahdollisuus levätä, kun tarve vaatii itseään entisestään. Lisäksi opin voimavaroista, eli psykologisesta pääomasta ja sen hyödyistä. Koen, että tämä prosessi on opettanut minulle todella paljon ja antanut minulle hyvää osaamista kohdata tulevat työelämän kuormitukset ja haasteet. Aikaisemmin tiesin, että itsensä johtamisella on iso vaikutus työhyvinvointiin, mutta tutkimuksen kautta vaikutus konkretisoitui.

Haasteiksi opinnäytetyöprosessissa ilmeni haastattelurungon tekeminen sekä lähteiden löytäminen ja niistä kokonaisuuden rakentaminen. Haastattelukysymyksiä muokkasinkin pitkään, sillä kysymyksien täytyi olla selkeitä ja vastata tutkimusongelmaani. Haastatteluja oli mukava tehdä. Lähteiden löytäminen osoittautui haasteeksi, johon en ollut varautunut, sillä kirjastot menivät yllättäen kiinni joka johti lähteiden karsintaan. Tässä kohtaa käytin pääsääntöisesti e-kirjoja sekä lainasin kirjoja ja lehtiä ystäviltä. Etukäteen olin varautunut riskeihin, jotka aiheuttavat aikataululle haittaa. Näitä olivat sairastuminen, haastattelujen siirtäminen, sekä motivaation puutos. Näitä riskejä ei tullut onneksi paljoa vastaan ja aikataulu pysyi hyvin.

Tulevaisuudessa näen itseni HR-alalla, erityisesti työhyvinvoinnin kehittämisen tehtävissä. Työhyvinvointi on aina ollut minulle tärkeä asia ja se on syy, miksi lähdin opiskelemaan. Itsensä johtamisesta kuulin ensimmäisen kerran suuntautumisen kursseilla ja huomasin heti, että se on minua kiinnostava aihe. Luin aiheesta lisää ja tutustuin eri metodeihin, kuinka voisin itse parantaa omaa työhyvinvointiani. Tässä opinnäytetyössä kaksi mielenkiinnonkohdettani yhdistyi ja koen, että näistä opeista ja metodeista on minulle hyötyä tulevaisuuden työelämässä. Lisäksi uskon, että tästä opinnäytetyöstä saa monet milleni-aali työntekijät itselleen sopivia keinoja kehittää omaa työhyvinvointiaan. Opinnäytetyö saattaa myös auttaa ymmärtämään omia tunnetilojaan sekä käyttäytymismalleja, jotka voivat olla yhdistettävissä esimerkiksi työuupumukseen.

Koen opinnäytetyöprosessin olevan hyvin onnistunut. Mielestäni opinnäytetyön aihe ja sen rajaus on hyvin ajankohtainen ja koen, että tutkimuksen avulla on saatu uusia näkökulmia. Lähteet ovat laadullisia ja sisältää myös kansainvälisiä lähteitä. Lähteet käyvät diskurssia keskenään. Tietoperusta on mielestäni hyvin supistettu ja se sisältää ajankohdaisimmat ja yleisimmät teemat, myös keskeisimmät käsitteet on kuvattu. Tietoperusta myös tukee tavoitteita hyvin. Olen hyvin tyytyväinen kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmään sekä sen näytteeseen, sillä näin saatiin hyvin laajoja ja syvällisiä vastauksia. Mielestäni onnistuin hyvin aineiston analysoinnissa ja sain tuotua tutkimuksen tulokset ja teorian hyvin yhteen. Lisäksi opinnäytetyö saavutti tavoitteet ja tulokset ovat mielestäni helposti hyödynnettävissä. Kuten koko opinnäytetyö itsessään, sillä tutkimus on luotettava sekä eettisiä periaatteita noudattava. Kokonaisuudesta tuli hyvin johdonmukainen ja se on hyvin tasapainossa sisällysluettelosta alkaen. Koen myös, että oma projektinhallintani on ollut hyvällä mallilla. Perekahdyin aiheeseen, tein taustatutkimusta ja tein todella yksityiskohtaisen suunnitelman. Aikataulussa pysyin todella hyvin, välillä tuli pieniä muutoksia, mutta niistä ei aiheutunut aikatauluhaittaa. Lisäksi olen raportoinut ohjaajalleni aktiivisesti ja osallistunut jokaiseen tapaamiseen, joissa olen esitellyt prosessin etene- mistä.

7 Lähteet

- Aarnikoivu, H. 2010. Työelämätaidot: Menesty ja voi hyvin. Talentum Media. Helsinki. Luettavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/GAEBIXC-TDG#/kohta:99/piste:b1456> Luettu: 21.2.2021
- Berlin, S. 2019. Palkitseva työ 1. Painos. Kauppakamari. Helsinki. Luettavissa: [https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/ammattikirjasto/teos/palkitseva-tyo-2019#kohta:Palkitseva\(\(20\)ty\(\(f6](https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/ammattikirjasto/teos/palkitseva-tyo-2019#kohta:Palkitseva((20)ty((f6) Luettu: 31.3.2021
- Feldt, T., Mauno, S., Mäkikangas, A., Feldt, T. 2017. Tykkää Työstä: Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. PS-Kustannus. Jyväskylä. Luettavissa: <https://www.elibrary.com/reader/9789524518376> Luettu: 21.2.2021
- Hakanen, J. 2020. Työpoliittinen aikakausikirja. Helsinki. Työ- ja elinkeinoministeriö. Luettavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162308/TEM_tyopoliittinen_aikakauskirja_2_2020.pdf Luettu: 5.3.2021
- Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Keltikangas-Järvinen, L., 2016. ”Hyvät tyypit”: temperamentti ja työelämä. WSOY. Helsinki. Luettavissa: <https://www.elibrary.com/reader/9789510419915> Luettu:26.2.2021
- Korpimies, A. 2019. Aina ei tarvitse olla paras. Tavoitteet pitää sopeuttaa elämäntilanteeseen. Kauppalehti Fakta, 6, s.11
- Korpimies, A. 2020. Etätöiden yksinäisyys heikentää työtehoa. Kauppalehti Fakta, 11, s. 10-11
- Kunta-työnantajat. 30.5.2007 Työhyvinvoinnin toimintalinjat ja hyvät käytännöt – suositus kunta-alalle. Luettavissa: <https://www.kt.fi/henkilostojohtaminen/suosituksset/tyohyvinvoinnin-toimintalinjat-ja-hyvat-kaytannot> Luettu: 4.3.2021
- Leppänen, M., Rauhala, I., 2012. Johda ihmistä: Psykologiaa johtajille. Talentum. Helsinki. Luettavissa: [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/FABBBXXTBBAEC#kohta:OSA\(\(20\)I\(\(20\)JOHTAMINEN\(\(20\)JA\(\(20\)PSYKOLO](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/FABBBXXTBBAEC#kohta:OSA((20)I((20)JOHTAMINEN((20)JA((20)PSYKOLO)

GINEN((20)P((c4)((c4)OMA((20):1((20)PSYKOLOGIA((20)P((c4)HKIN((c4)NKUO-
RESSA((20):JOHDA((20)ONNELLISTA((20)YRITYST((c4)((20)/piste:b342 Luettu:
25.2.2021

Manka, M. 2015. Stressikirja: Mistä virtaa?. Talentum. Helsinki. Luettavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/EACBFXCTEB#/kohta:KEI-NOJA\(\(20\)STRESSINHALLINTAAN\(\(20\):OMAT\(\(20\)VOIMAVARAT\(\(20\):Psykologi-nen\(\(20\)p\(\(e4\)\(\(e4\)oma\(\(20\):Psykologisen\(\(20\)p\(\(e4\)\(\(e4\)oman\(\(20\)merki-tys\(\(20\)/piste:b178](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/EACBFXCTEB#/kohta:KEI-NOJA((20)STRESSINHALLINTAAN((20):OMAT((20)VOIMAVARAT((20):Psykologi-nen((20)p((e4)((e4)oma((20):Psykologisen((20)p((e4)((e4)oman((20)merki-tys((20)/piste:b178) Luettu: 10.3.2021

Manka, M. 2012. Työnilo. WSOYpro. Helsinki. Luettavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/GAJBGXBTDG#kohta:TY\(\(d6\)NILO\(\(20\)/piste:b5](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/GAJBGXBTDG#kohta:TY((d6)NILO((20)/piste:b5) Luettu: 18.2.2021

Manka, M., Hakala, M., Nuutinen, S., Harju, R. 2010. Työn iloa ja imua. Työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synegors Tampereen yliopisto. Tampere. Luettavissa: https://kuntoutussaatio.fi/files/391/tyhyopas_lopullinen.pdf Luettu: 2.3.2021

Manka, M & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Talentum Media. Helsinki. Luettavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/BAX-BBXAUGGBJXAB#kohta:1\(\(20\)MIKSI\(\(20\)KATSE\(\(20\)TY\(\(d6\)HYVINVOIN-TIIN?\(\(20\):1.1\(\(20\)Toimintaymp\(\(e4\)rist\(\(f6\)\(\(20\)muuttuu\(\(20\):Megatrendit\(\(20\)2016\(\(20\)/piste:b234](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/BAX-BBXAUGGBJXAB#kohta:1((20)MIKSI((20)KATSE((20)TY((d6)HYVINVOIN-TIIN?((20):1.1((20)Toimintaymp((e4)rist((f6)((20)muuttuu((20):Megatrendit((20)2016((20)/piste:b234) Luettu: 17.2.2021

Manka, M., Heikkilä-Tammi, K., Vauhkonen, A. 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Tammerprint Oy. Tampere. Luettavissa: <https://research.tuni.fi/uploads/2019/09/6c87d269-tyohyvinvointi-ja-tuloksellisuus.pdf> Luettu: 18.2.2021

Maslow, A.H. 1943. A Theory of Human Motivation. York University. Toronto. Luettavissa: <https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm> Luettu: 2.3.2021

Mellanen, A. Mellanen & Mellanen, K. 2020. Hyvät, Pahat Ja Millenniaalit: Miten meitä tulisi johtaa. Atena. Jyväskylä. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523006379> Luettu: 25.3.2021

Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn: varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. SanomaPro. Helsinki. Luettavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/GABBCXCTDG#/kohta:22/piste:b288> Luettu: 10.3.2021

Rantala, T. 26.2.2020. Yksi Hyvinvointi. Milleniaalit työelämässä, Karoliina Mellanen. Kuunneltavissa: <https://lifted.fi/blogi/yksi-hyvinvointi/yksi-hyvinvointi-026-milleniaalit-tyoelamassa-karoliina-mellanen/> Kuunneltu: 15.3.2021

Parmelee, M. 17.7.2020. Pandemic Reveals Resiliency of Gen Z and millennials. The Wall Street Journal. Luettavissa: <https://deloitte.wsj.com/cmo/2020/07/17/pandemic-reveals-resiliency-of-gen-z-millennials/> Luettu: 20.3.2021

Payton, N. 2016. Employers cite mental health as biggest threat to employee wellbeing, 68, 10, s. 7. Luettavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.haaga-helia.fi/docview/1832911613/fulltext/5D82D86D118146C1PQ/1?accountid=27436> Luettu: 23.2.2021

Parpei, R. 2018. Tee, toimi, saa aikaan!: Kehitä ja johda toimeenpanoa. Alma Talent. Helsinki. Luettavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/CAJBCXDTEB#kohta:2\(\(20\)MOTIVAATIOSTA\(\(20\)VOLITIOON\(\(20\)-\(\(20\)INNOSTUKSESTA\(\(20\)TOTEUTUKSEEN\(\(20\):\(2.2\(\(20\)MOTIVAATION\(\(20\)JA\(\(20\)VOLITION\(\(20\)ERO\(\(20\)/piste:b296](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/CAJBCXDTEB#kohta:2((20)MOTIVAATIOSTA((20)VOLITIOON((20)-((20)INNOSTUKSESTA((20)TOTEUTUKSEEN((20):(2.2((20)MOTIVAATION((20)JA((20)VOLITION((20)ERO((20)/piste:b296) Luettu 3.3.2021

Pietiläinen, V., Syväjärvi A., Hyttinen, R. 2019. Johtamisen psykologiaa 2. Uudistettu painos. PS-Kustannus. Jyväskylä. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789524519793> Luettu: 5.3.2021

Saarinen, M. 2020, Tunteet ovat totta. Kauppalehti Fakta, 11 s. 20-22

Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. WSOYpro. Helsinki. Luettavissa: <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/teos/FAJBHXC-TDG#/kohta:21/piste:b541> Luettu: 5.3.2021

Sihto, M. 2010. Tutkimus elämänhallinnasta ja työllistymisestä. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162796/Työpoliittinen%20aikakauskirja2.2010.pdf.PDF?sequence=1&isAllowed=y> Luettu: 4.3.2021

- Sinokki, M. 2016. Työmotivaatio: innostusta, laatua ja tuottavuutta. Tietosanoma. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789518854138> Luettu: 2.3.2021
- Slemp, G., Vella-Brodrick, D. 2014. Optimising Employee Mental Health: The Relationship Between Intrinsic Need Satisfaction, Job Crafting, and Employee Well-Being. *Journal of Happiness Studies*. 15. 4. s. 957-977. Luettavissa: <https://search-proquest-com.ezproxy.haaga-helia.fi/docview/1551314844/fulltext/44D527DE72084126PQ/1?accountid=27436> Luettu: 28.2.2021
- Sommers, S. 2020. Miten sitouttaa millenniaali?. *Kauppalehti Fakta*, 3, s.28-30
- Stoeber, J. & Townley, J. 2013. Perfectionism and workaholism in employees: The role of work motivation. *Personality and individual differences*. *Personality and Individual Differences*. 55, 7 s. 733-738. Luettavissa: <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.haaga-helia.fi/science/article/pii/S0191886913002432?via%3Dihub> Luettu: 3.4.2021
- Terveyskirjasto. 2021. Uusi koronavirus (Covid-19). Luettavissa: <https://www.terveyskirjasto.fi/dlk01257> Luettu: 15.4.2021
- Työterveyslaitos. 2021. Suomalaisten työhyvinvointi kääntyi laskuun koronan pitkittyessä. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/suomalaisten-tyohyvinvointi%E2%80%AFkaantyi-laskuun-koronan-pitkittyessa/> Luettu: 4.3.2021
- Urpelainen, A. 2020. Älä hukkaa kyvykkyyttä. *Kauppalehti Fakta*, 5, s.46-47
- Vehkaoja, M. 2020. Mielekkään työn jäljillä. *Kauppalehti Fakta*, 5, s. 43-45
- Volanen, S-M. 2011. Voimavaroja kaikille. *Sosiaalilääketieteen aikakauslehti*, 48, 3 s. 243-246)
- Weselius, H. 2017. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Aalto Yliopisto.

8 Liitteet

8.1 Liite 1

Liitteenä 1 on haastattelukysymykset, joiden pohjalta tutkimuksen haastattelu toteutettiin

- 1. Miten kuvailisit työhyvinvointiasi viime keväänä pandemian alkaessa?**
- 2. Mitkä asiat työssäsi aiheuttavat stressiä ja miten ne vaikuttivat työntekoosi?**
- 3. Millä keinoilla olet hallinnut stressiä työssäsi?**
- 4. Mitä muutoksia nämä keinot ovat saaneet aikaan työstressissä?**
- 5. Mitkä työhön liittyvät tekijät ovat aiheuttaneet työuupumuksen oireita, sekä mitä ne olivat?**
- 6. Miten kasvatit voimavarojasi työn kuormitteita vastaan?**
- 7. Koetko tällä hetkellä olevasi lähempänä työuupumusta vai työn imua? Perustele**
- 8. Mistä motivoituit työssäsi?**
- 9. Millä keinoin kasvatat työmotivaatiosi?**
- 10. Minkälainen työmotivaatiosi on tällä hetkellä?**
- 11. Koetko itsensä johtamisella olevan vaikutusta työhyvinvointiisi? Perustele**
- 12. Miten kuvailisit työhyvinvointiasi tällä hetkellä?**