

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

Huom! Tämä on rinnakkaistalenne.

To cite this Article / Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä:

Jääskö, J., Salminen, L. & Laaksonen, H. (2023) Johtaminen ja työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät - Etänä Enemmän -sote-työ uudistuu -hankkeen tuloksia. TAMK-konferenssi – TAMK Conference 2023. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja, Erillisjulkaisuja, s. 8-14.

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

Juulia Jääskö, sairaanhoitaja (YAMK), Lempäälä

Lauri Salminen, sairaanhoitaja (YAMK), Kangasala

Hannele Laaksonen, HTT, terveysalan johtamisen yliopettaja, TAMK

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

JOHTAMINEN JA TYÖHYVINVOINTIIN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT – ETÄNÄ ENEMMÄN -SOTE-TYÖ UUDISTUU -HANKKEEN TULOKSIA

Asiasanat: johtaminen, työhyvinvointi, työn ilo, kuormitus

Työhyvinvointiin panostamalla organisaatio voi inhimillisten etujen lisäksi hyötyä myös taloudellisesti. Työhyvinvoinnin merkitys on korostunut viime vuosina ja henkilöstön hyvinvointi on noussut yhä tärkeämmäksi työelämän tavoitteeksi. Etänä Enemmän – sote-työ uudistuu -hankkeessa (2019–2022) tutkittiin sote-alan henkilöstön työhyvinvoinnin tilaa keväällä 2022 hankkeen loppukartoituksessa. Artikkelissa tarkastellaan esihenkilöiden kokemaa työn kuormittavuutta, esihenkilön johtamisen piirteiden toteutumista sekä työn iloon ja työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä työyksiköitasolla. Tuloksia voidaan hyödyntää kohdeorganisaatioissa ja hyvinvointialueilla sekä esihenkilöiden täydennyskoulutuksessa.

Johdanto

Työhyvinvointi on monen eri tekijän summa, ja siihen vaikuttavat työhön liittyvien tekijöiden lisäksi työntekijän henkilökohtainen elämä sekä näiden osa-alueiden yhteensovittaminen (Puttonen, Hasu & Pahkin 2016, 6). Useat samanaikaisesti toteutetut interventiot yksittäisten toimien sijaan edistävät työhyvinvointia tehokkaasti. Työntekijöiden hyvinvoinnista huolehtiminen tuo inhimillisen näkökulman

lisäksi organisaatioille toiminnallisia ja taloudellisia etuja. (Rehder Adair & Sexton 2021, 1106.)

Työhyvinvoinnin voidaan sanoa olevan yksi organisaatioiden menestystekijä (Manka & Manka 2016, 74). Sosiaali- ja terveysministeriö määrittää työhyvinvoinnin kokonaisuudeksi, johon liittyy työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi (STM. n.d.) Työterveyslaitoksen mukaan työhyvinvointi sisältää turvallisen, terveellisen ja tuottavan työn hyvin johdetussa organisaatiossa, jossa työskentelee ammattitaitoisia työntekijöitä. Lisäksi työntekijät ja työyhteisöt kokevat työn mielekkääksi ja palkitsevaksi, sekä elämänhallintaa ja työuraa tukevaksi. Työhyvinvointi muodostuu työn arjessa ja hyvinvointia edistävät toiminnot tulisi olla luonteeltaan läpileikkaavia ja pitkäjänteisiä. (Työterveyslaitos n.d.)

Vastuullisella johtajuudella on positiivinen vaikutus terveydenhuollon työntekijöiden hyvinvointiin ja organisaation kestävyYTEEN (Haque 2021, 63). Esihenkilön persoonalla sekä teoilla ja tavoilla tehdä asioita on vaikutus työympäristöön. Terveellisen ja hyvinvoivan työympäristön edistämiseen vaikuttaa esihenkilön oikeiden asioiden teko oikealla tavalla. Työntekijöiden turvallisuudentunteeseen vaikuttaa positiivisesti esihenkilön ja työntekijöiden välillä pidetyt palaverit, jotka lisäävät tiedonkulkua mahdollistaen myös vastavuoroisen keskustelun. (Vidman & Strömberg 2021, 6–7.)

Esihenkilön merkitys työhyvinvointia tukevana tekijänä korostuu, kun esihenkilö vahvistaa työntekijöiden ryhmähenkeä ja kollegiaalisuutta työskentelemällä aktiivisesti, selkeästi ja välittävästi. Esihenkilöltä saadun tuen, ohjauksen, neuvonnan ja työntekijöiden motivoinnin sekä työntekijöiden osallistamisen päätöksentekoon on todettu edistävän työhyvinvointia. Nämä toimet lisäävät myös esihenkilöiden omaa työtyytyväisyyttä edistäen heidän työhyvinvointiaan. Lisäksi työhyvinvointia edistää molemminpuolista arvostusta sisältävä esihenkilön ja työntekijän välinen tasa-arvoinen ja vastavuoroinen suhde. Työntekijöiden työhyvinvointia lisää tunne esihenkilön kuulumisesta ”samaa ryhmään”. (Schön-Persson, Nilsson-Lindström, Petersson, Andersson & Blomqvist 2018, 4–5.)

Tutkimuksen toteutus

Etänä Enemmän -sote-työ uudistuu -hanke toteutui vuosina 2019–2022 valtakunnallisena hankkeena. Tässä artikkelissa esitetään tuloksia hankkeen loppukyselystä, joka toteutettiin sähköisesti keväällä 2022 hankkeeseen osallistuneille esihenkilöille ja työntekijöille (N=376). (Jääskö & Salminen 2022.) Artikkelissa esitetään tuloksia esihenkilöiden (n=65) aineistosta ja etsitään vastuksia seuraaviin kysymyksiin: Minkälaiseksi esihenkilöt kokevat työnsä kuormittavuuden? Miten esihenkilöt arvoivat oman esihenkilönsä johtamisen piirteiden toteutumista? Miten esihenkilöt arvioivat työn iloon ja työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden toteutumista omassa työyksikössään?

Käytetty kyselylomake on kehitetty Dinno -hankkeessa (Syvänen, Tikkamäki, Loppela, Tappura, Kasvio & Toikko 2015) ja todettu validiksi. Aineisto analysoitiin kvantitatiivisesti ja tulokset esitetään keskiarvoina ja prosentteina sekä Spearmanin testin tuloksina. Tässä artikkelissa tulokset esitetään kolmesta osiosta: työn kuormitustekijät, johtamisen piirteiden toteutuminen sekä työn iloon ja työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät. Muuttujat ovat järjestysasteikollisia, josta syystä tilastollisena testinä on käytetty Spearmanin järjestyskorrelaatiokerrointa (Heikkilä 2010, 203).

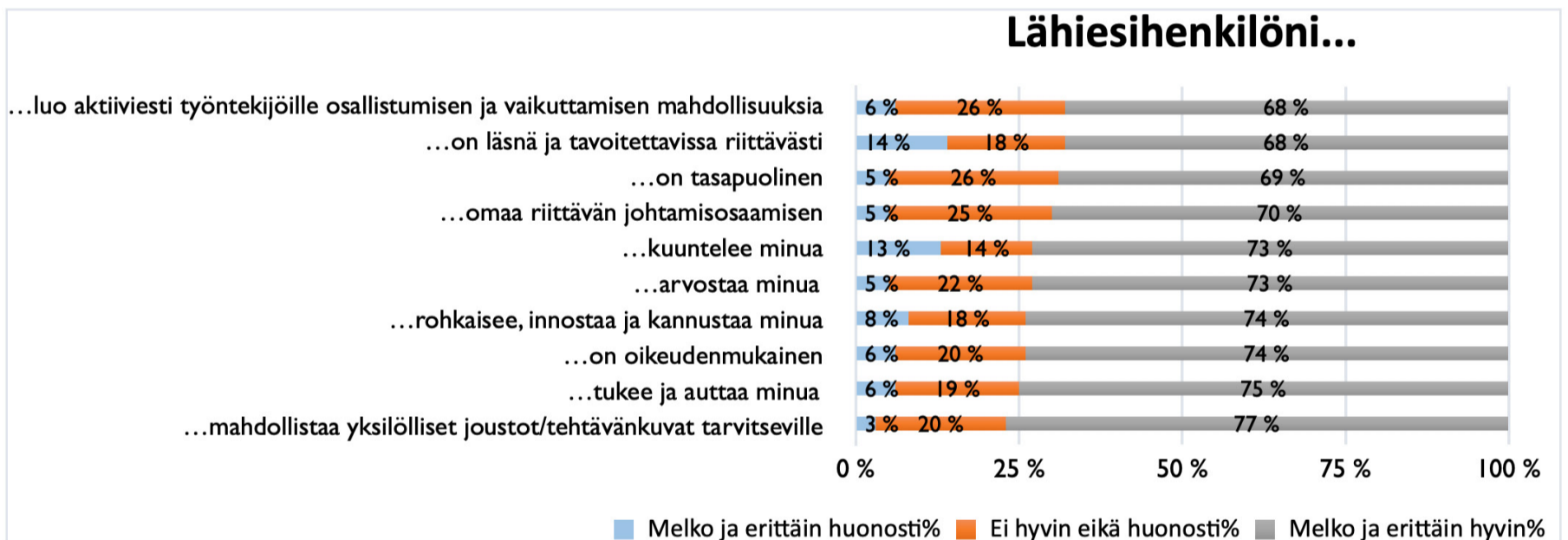
Tulokset

Kyselyyn osallistuneista esihenkilöistä (n=65) 29 % työskenteli Ylä-Savossa, 22 % Pirkanmaalla ja 12 % Uudellamaalla sekä 6% Satakunnassa. 31 % vastaajista työskenteli muualla Suomessa. Vastaajien keski-ikä oli 51 vuotta. 68 % esihenkilöistä ei työskennellyt etänä tai hybridisti vaan he toteuttivat läsnätyötä. Työvuosien keskiarvo nykyisessä organisaatiossa oli 11 vuotta ja alalla 23 vuotta.

Työnsä fyysisesti kevyeksi koki esihenkilöistä 63 %, melko kevyeksi 35 % ja melko raskaaksi 2 %. Vastaajista 88 % arvioi työnsä henkisesti melko ja erittäin raskaaksi, mutta 12 % melko kevyeksi. Työ oli 65 %:n mielestä sosiaalisesti melko ja erittäin raskasta, mutta melko kevyttä 34 %:n mielestä. 2 % vastaajista arvioi työn olevan erittäin kevyttä sosiaalisesti.

Noin ¾-osa vastaajista arvioi oman esihenkilönsä kuuntelevan, arvostavan, rohkaisevan, innostavan ja kannustavan, olevan oikeudenmukainen, tukevan ja auttavan, sekä mahdollistavan yksilölliset joustot tai tehtävänkuvat niitä tarvitseville ja omaavan riittävän johtamisosaamisen. Hivenen alle 70 % vastaajista oli sitä mieltä, että esihenkilö on tasapuolinen, on läsnä ja tavoitettavissa riittävästi sekä luo aktiivisesti työntekijöilleen osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksia. (Kuvio 1.)

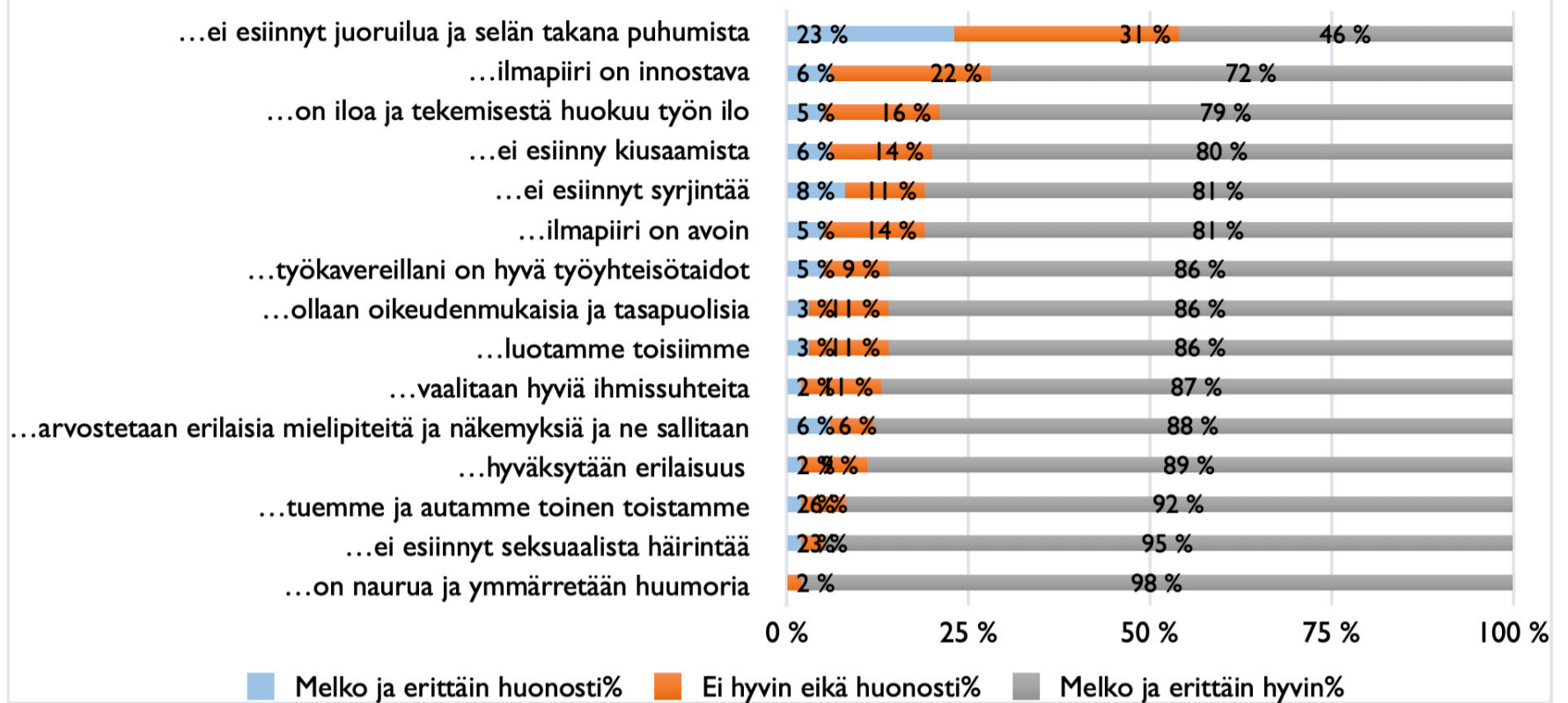
Vähemmän aikaa nykyisen organisaation palveluksessa työskennelleet kokivat, että esihenkilö ei ole riittävästi läsnä ja tavoitettavissa ($r = -,338^{**}$ $p = ,006$) sekä esihenkilö ei kuuntele riittävästi ($r = -,286^*$ $p = ,022$).



KUVIO 1. Vastaajien arviot oman esihenkilönsä johtamisen piirteiden toteutumisesta (n=65)

Työn iloon ja työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä suurin osa toteutuu tulosten mukaan melko ja erittäin hyvin. Työyhteisöistä löytyy naurua ja huumoria, tuetaan ja autetaan toisia, hyväksytään erilaisuus ja arvostetaan erilaisia mielipiteitä sekä vaalitaan hyviä ihmissuhteita (87–98 %). (Kuvio 2.)

Työyksikössäni...



KUVIO 2. Vastaajien arviot työn iloon ja työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden toteutumisesta työyksikössään (n=65)

Vastaajista 95 % arvioi, että työyhteisössä ei esiinny seksuaalista häirintää ja noin 80 %:n mielestä ei esiinnyt syrjintää eikä kiusaamista. 86 % vastaajista katsoi, että työyhteisössä luotetaan toisiinsa, ollaan oikeudenmukaisia ja tasapuolisia sekä henkilöstö omaa hyvät työyhteisötaidot. Noin 80 % arvioi, että ilmapiiri on avoin ja tekemisestä huokuu työn ilo. Vähän heikoimmalle jäi innostava ilmapiiri, jonka katsoi toteutuvan vain 72 % vastaajista. Tuloksissa erottu selkeästi heikoimpana muuttujana ”ei esiinnyt juoruilua ja selän takana puhumista”, missä vain 46 % arvio tämän olevan melko ja erittäin hyvin. Vastaajista 31 % vastasi, että ei toteudu hyvin eikä huonosti ja 23 % vastasi asian toteutuvan melko ja erittäin huonosti. (Kuvio 2.) Mikäli työ koettiin henkisesti kevyeksi, niin silloin työyksikössä tuettiin ja autettiin toinen toisiaan ($r = -,278^* p = ,025$), ilmapiiri koettiin innostavaksi ($r = -,257^* p = ,039$), eikä esiintynyt juoruilua ja selän takana puhumista ($r = -,313^* p = ,011$) ja työyksikössä oli työniloa sekä tekemisestä huokui työn ilo ($r = -,340^{**} p = ,006$).

Johtopäätökset

Etänä enemmän -sote työ uudistuu -hankkeen loppukyselyyn vastasi yhteensä 65 esihenkilöä, joiden työhyvinvointia heikentävinä tekijöinä nousi esille työn henkinen ja sosiaalinen kuormittavuus. Henkisen kuormituksen kokemisen voidaan olettaa johtuvan muun muassa johtamistehtävissä syntyneistä paineista (esim. Kemppainen, Nurminen & Laaksonen 2020) sekä korona-ajan tuomista haasteista etätööhön siirtymisen ja työn uudelleen organisoinnin seurauksina.

Oman lähiesihenkilön johtamisen piirteistä toteutui parhaiten yksilöllisten joustojen mahdollistaminen työntekijöille, tukeminen ja auttaminen sekä oikeudenmukaisesti toimiminen ja työntekijöiden rohkaiseminen, innostaminen sekä kannustaminen. Myös Schön-Persson, ym. (2018) painottavat esihenkilön tuen merkitystä hyvinvoinnille.

Tutkimustulosten perusteella työhyvinvointia lisäsi se, että työpaikalla ei esiinny seksuaalista häirintää. Naurun, huumorin ja vastavuoroisen tuen ja avun tärkeys korostui. Puuttumista kaivattiin työpaikan ilmapiirin innostavuuden lisäämisessä, sekä juoruiluun ja selän takana puhumiseen vähentämisessä. Esihenkilöiden kokemuksista hyvinä korostuivat työpaikalla sallittujen erilaisten mielipiteiden ja näkemysten ilmaisu.

Työhyvinvoinnin merkitys on viime aikoina kasvanut organisaatioiden havaitessa sen vaikutukset henkilöstöön ja yrityksen taloudellisiin hyötyihin. Työhyvinvointi ei muodostu itsestään, vaan se vaatii organisaatiolta määrätietoista työtä kohti asetettuja tavoitteita työhyvinvoinnin parantamiseksi.

Lähteet

Haque, A. 2021. The COVID-19 pandemic and the role of responsible leadership in health care: thinking beyond employee well-being and organisational sustainability. *Leadership in Health Services* 34 (1), 52–68.

Heikkilä, T. 2010. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Jääskö, J. & Salminen, L. 2022. Työhyvinvointi ja työn hallinta sosiaali- ja terveydenhuollossa. Etänä enemmän – sote-työ uudistuu -hanke. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen ylempi tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu.

- Kemppainen, A., Nurminen, J. & Laaksonen H. 2020. Esimiehet tarvitsevat työnohjausta ja vertaistukea työssäjaksamisen tukemiseksi. TAMKjournal 16.3.2020. Luettu 29.12.2022. <https://sites.tuni.fi/tamk-julkaisut/terveys/esimiehet-tarvitsevat-tyonohjausta-ja-vertaistukea-tyossajaksamisen-tukemiseksi/>
- Manka, M-L. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum pro.
- Puttonen, S., Hasu, M. & Pahkin, K. 2016. Työhyvinvointi paremmaksi: Keinoja työhyvinvoinnin ja työterveyden kehittämiseksi suomalaisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos. Viitattu 27.10.2022. <https://urly.fi/2BY5>
- Rehder, K., Adair, K. & Sexton, B. 2021. The science of health care worker burnout: assessing and improving health care worker well-being. Archives of Pathology & Laboratory Medicine 145 (9), 1095–1109.
- Schön-Persson, S., Nilsson-Lindström, P., Pettersson, P., Andersson, I. & Blomqvist, K. 2018. Relationships between healthcare employees and managers as a resource for well-being at work. Society, Health and Vulnerability 9 (1) 1–9. Viitattu 28.10.2022. DOI:10.1080/20021518.2018.1547035
- STM. n.d. Työhyvinvointi. Viitattu 10.10.2022. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>
- Syvänen, S., Tikkamäki, K., Loppela, K., Tappura, S., Kasvio, A. & Toikko, T. 2015. Dialoginen johtaminen. Avain tuloksellisuuteen, työelämän laatuun ja innovatiivisuuteen. Tampere: Tampere University Press.
- Työterveyslaitos. n.d. Työn imu. Työhyvinvointi ja työkyky. Viitattu 26.10.2022. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyon-imu>
- Vidman, Å. & Strömberg, A. 2021. Leadership for a healthy work environment – a question about who, what and how. Leadership in Health Services; Bradford 34 (1), 1–15.