

# ITSENSÄ JOHTAMINEN ESIHENKILÖTYÖN TUKENA

Maaninka Jennika

Opinnäytetyö

Restonomikoulutus  
Restonomi

2023

Restonomikoulutus  
Restonomi (AMK)

---

<b>Tekijä</b>	Jennika Maaninka	<b>Vuosi</b>	2023
<b>Ohjaaja</b>	Marja Lempiäinen		
<b>Toimeksiantaja</b>	Alkoholialan toimihenkilöt Ry		
<b>Työn nimi</b>	Itsensä johtaminen esihenkilötyön tukena		
<b>Sivumäärä</b>	35 + 6		

---

Opinnäytetyön aiheena oli itsensä johtaminen esihenkilötyön tukena. Työn toimeksiantajana oli Alkoholialan toimihenkilöt ry, jonka pääasiallinen toimiala on ammattiliitot ja ammattijärjestöt. Yhdistys on ammattiliitto Pro:n jäsenyhdistys. Työn tehtävänä oli selvittää toimeksiantajan palvelupäälliköinä toimivien jäsenten itsensä johtamisen tila. Työn tavoitteena oli löytää keinoja esihenkilöiden itsensä johtamisen kehittämiseen. Työ tehtiin, koska esihenkilöiden itsensä johtamisessa tunnistettiin kehittämisen tarve.

Opinnäytetyön tietoperusta pohjautui lähteisiin, joiden aiheina oli itsensä johtaminen, johtaminen, esihenkilötyö ja työhyvinvointi. Tietoperustassa selvitettiin, mitkä asiat vaikuttavat itsensä johtamiseen ja miten itsensä johtamista voitaisiin parantaa.

Palvelupäälliköiden itsensä johtamisen tilaa selvitettiin sähköpostitse lähetyn anonyymin verkkokyselyn avulla. Verkkokysely toteutettiin määrällisenä tutkimuksena.

Työn tuloksena saavutettiin tietopaketti itsensä johtamisesta ja esihenkilötyöstä, sekä niihin vahvasti sidoksista olevasta johtamisesta ja työhyvinvoinnista. Työn johtopäätöksenä todettiin, että vaikka palvelupäälliköiden itsensä johtamisen tila on melko hyvällä mallilla, myös tämän kaltaiselle selvitykselle oli tarvetta.

Tietoperustaan pohjautuen voidaan myös todeta, että itsensä johtamisen merkitys johtamistyössä on tunnistettu ja siitä löytyy hyvin kirjallisuutta. Menetelmien kautta saadut tulokset osoittavat, että vaikka aiheeseen liittyvää teoriaa löytyy runsaasti ja esihenkilöt tuntevat käsitteen, niin käytäntöön viemisessä olisi edelleen tuen tarvetta.

Avainsanat

Johtaminen, esihenkilötyö, itsensä johtaminen, työhyvinvointi, kvantitatiivinen tutkimus

Degree Programme in Hospitality  
Management  
Bachelor of Hospitality Management

---

<b>Author</b>	Jennika Maaninka	<b>Year</b>	2023
<b>Supervisor</b>	Marja Lempiäinen		
<b>Commissioned by</b>	Alkoholialan toimihenkilöt ry		
<b>Title</b>	Self-management supports managerial work.		
<b>Number of pages</b>	35 + 6		

---

The topic of the thesis is self-management as a means of supporting managerial work. The commissioner for the work was Alkoholialan toimihenkilöt ry, an association that belongs to the category of trade unions and professional organizations, and is a member association of the trade union Pro. The task was to find out the state of self-management of the members acting as service managers for the commissioner. The aim of the work was to find ways to develop the self-management of the supervisors. The work was done because a need for development was identified by the supervisors themselves.

The knowledge base of the thesis is based on sources relating to self-management, management, front-line work, and well-being at work. By studying the knowledge base factors affecting self-management and methods to improve it were found.

The state of service managers' self-management was investigated using an anonymous online survey sent by e-mail. The online survey was implemented as a quantitative study.

As a result, an info package on self-management and front-line work as well as management and work wellbeing was produced. As the conclusion it was stated that although the state of self-management of the service managers is quite good, there was also a need for this type of survey.

Based on the data base, it can also be stated that the importance of self-management in management work has been recognized and there is a considerable amount of literature on it. The results obtained through the methods show that even though there related to the topic and the supervisors know the concept, there is still need for support in putting it into practice.

**Keywords** Leadership, managerial work, self management, well-being at work, quantitative research

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	5
2 TOIMEKSIANTAJANA ALKOHOLIALAN TOIMIHENKILÖT RY .....	7
3 ITSENSÄ JOHTAMINEN ESIHENKILÖTYÖN TUKENA .....	8
3.1 Itsensä johtaminen.....	8
3.2 Johtaminen .....	11
3.3 Esihenkilötyö.....	13
3.4 Esihenkilön rooli ja tehtävät .....	14
3.5 Työhyvinvointi .....	16
4 OPINNÄYTETYÖN MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS .....	19
4.1 Työn suunnittelu ja toteutus .....	19
4.2 Määrällisen tutkimuksen toteuttaminen.....	20
5 KYSELYN TULOKSET JA TUOTOKSET .....	22
5.1 Termi haltuun.....	22
5.2 Itsensä johtaminen on itsestä huolehtimista .....	23
5.3 Itsensä johtaminen esihenkilötyössä .....	25
5.4 Itsensä johtamisen tarkistuslista .....	28
6 POHDINTA .....	30
LÄHTEET.....	33
LIITTEET .....	35

## 1 JOHDANTO

Esihenkilötyö on ihmisten ja asioiden johtamista (Hietaniemi & Niemi 2022, 39). Ihmisten johtamisessa kaiken perustana toimii itsensä johtaminen ja hyvä itse-tuntemus. Tämä tarkoittaa sitä, että esihenkilötyössä on osattava johtaa itseään, jotta voi johtaa muita. (Hämäläinen 2015, 78.) Itsensä johtaminen on itsensä tuntemista ja ymmärtämistä. Sen avulla ymmärrys omaa itseään kohtaan kasvaa ja se auttaa ymmärtämään paremmin myös omia tunteitaan, tarpeitaan ja käyttäytymistään. (Hämäläinen 2015, 23.) Näiden taitojen avulla oppii hallitsemaan itseä ja tuomaan sitä kautta työyhteisöön hallinnan ja turvallisuuden tunnetta. (Hämäläinen 2015, 78.)

Opinnäytetyössä toimeksiantajana toimii Alkoholialan toimihenkilöt Ry. Alkoholialan toimihenkilöt ry:n pääasiallinen toimiala on ammattiliitot ja ammattijärjestöt. Yhdistys on Ammattiliitto Pro:n jäsenyhdistys. Yhdistyksen jäseniä ovat alkoholialalla työskentelevät toimihenkilöt sekä heihin verrattavat palkansaaja-ammattissa olevat ammatinharjoittajat.

Työn aiheena on itsensä johtaminen esihenkilötyön tukena. Työn aihepiiriin liittyen työtä varten on rakennettu tietoperustaa itsensä johtamisesta, johtamisesta, esihenkilötyöstä ja työhyvinvoinnista. Aihe liittyy restonomikoulutukseeni, sillä restonomit toimivat usein esihenkilötyössä muuttuvassa toimintaympäristössä. Aihe liittyy vahvasti myös työelämän jatkuvassa muutoksessa mukana pysymiseen ja sen itsensä kehittämiseen.

Opinnäytetyön tehtävänä on selvittää Alkoholialan toimihenkilöt ry:n palvelupäälliköinä toimivien jäsenten itsensä johtamisen tila. Tilan selvittäminen toteutetaan määrällisenä tutkimuksena. Määrällisen tutkimuksen käyttöä tukee palvelupäälliköiden määrä ja heidän sijoittumisensa koko suomen alueelle. Määrällisen tutkimuksen avulla itsensä johtamisen tila saadaan selvitettyä mahdollisimman laajalta joukolta. Työn tavoitteena on löytää keinoja, joilla esihenkilöiden itsensä johtamista voidaan kehittää.

Opinnäytetyössä toteutetussa kyselyssä kerättiin tietoa palvelupäälliköiden itsensä johtamisen tilasta elämän eri osa-alueilla. Tiedon kerääminen itsensä johtamisesta kokonaisuutena on tärkeää, koska kaikki elämän eri osa-alueet vaikuttavat toisiinsa.

## 2 TOIMEKSIANTAJANA ALKOHOLIALAN TOIMIHENKILÖT RY

Alkoholialan toimihenkilöt ry (myöhemmin ATH) on aatteellinen yhdistys, joka on perustettu vuonna 1991. Sen pääasiallinen toimiala on ammattiliitot ja ammattijärjestöt, se on ammattiliitto Pro:n jäsenyhdistys. Yhdistys on poliittisesti sitoutumaton. (Alkoholialan toimihenkilöt ry 2023.)

Yhdistyksen tarkoituksena on toimia jäsentensä työolojen, palkkojen ja muiden työsuhteen ehtojen parantamiseksi, tasa-arvon edistämiseksi sekä heidän työmarkkina-asemansa vahvistamiseksi. Yhdistys edistää korkeaa järjestäytymisasetta työpaikoilla ja työskentelee jäsentensä keskinäisen yhteenkuuluvuuden kasvattamiseksi ja lujittamiseksi liitossa ja yhdistyksessä. (Alkoholialan toimihenkilöt ry 2023.)

Tarkoituksensa toteuttamiseksi yhdistys tekee jäsentensä puolesta työehto- ja muita sopimuksia. Avustaa ja tukee henkilöstöedustajien valintaa ja toimintaa työpaikoilla. Toimii jäsentensä tukena heidän etujensa ja oikeuksiensa turvaamisessa työelämässä ja työsuhteisiin liittyvissä asioissa. ATH avustaa ja tukee työ- ja virkaehtojen neuvottelutoimintaa liiton sääntöjen pohjalta. Se myös järjestää edunvalvontaa tukevaa koulutusta ja tiedotusta sekä neuvontatilaisuuksia. (Alkoholialan toimihenkilöt ry 2023.)

Yhdistyksien jäseniksi voidaan hyväksyä alkoholialalla työskentelevät toimihenkilöt sekä heihin verrattavat palkansaaja-asemassa olevat ammatinharjoittajat, jotka hyväksyvät yhdistyksen tarkoituksen ja säännöt. Henkilön liittyessä jäseneksi jäsenyhdistykseen hänen on liityttävä samalla myös liiton henkilöjäseneksi. (Alkoholialan toimihenkilöt ry 2023.)

### 3 ITSENSÄ JOHTAMINEN ESIHENKILÖTYÖN TUKENA

#### 3.1 Itsensä johtaminen

Hyvä itsetuntemus ja itsensä johtamisen taito ovat merkittävässä roolissa johtamistyössä (Suonsivu 2022, 139). Voidaan siis sanoa, että ollakseen hyvä johtaja ihmisen on tunnettava itsensä ja osattava johtaa itseään. (Sydänmaalakka 2022, 26). Esihenkilön hyvät itsensä johtamisen taidon on tunnustettu vaikuttavan organisaation johtamiskykyyn ja saavutuksiin, sillä se ovat osa on ihmisen sisäistä prosessia, jonka kautta ihmiset vaikuttavat omiin saavutuksiinsa ja suorituksiinsa. On todistettu, että itsensä johtamisen avulla voidaan saavuttaa positiivisia vaikutuksia tehokkuuteen, joka taas vaikuttaa yrityksen suorituskykyyn. (Chung & Lee 2011,5.) Tästä syystä itsensä johtamisen opetteluun tulisi kiinnittää enemmän huomiota johtamisen opiskelussa. Johtajien on osattava johtaa itseään, ennen kuin aloittavat muiden johtamisen (Suonsivu 2022, 139.)

Itsensä johtaminen on itsensä tuntemista ja ymmärtämistä. Sen avulla ymmärrys omaa itseään kohtaan kasvaa ja se auttaa ymmärtämään paremmin myös omia tunteitaan, tarpeitaan ja käyttäytymistään. (Hämäläinen 2015, 23.) Ymmärtämällä itseään, voi oppia ymmärtämään myös alaisiaan paremmin (Hämäläinen 2015, 25).

Jotta ihmiset voivat johtaa itseään ja kehittää omaa osaamistaan, on heidän ensin tiedostettava omat vahvuutensa, ominaispiirteensä ja voimavaransa. (Hietaniemi, Niemi 2022, 40; Suonsivu 2022, 49). Keskeistä on itsensä kuunteleminen, toteuttaminen ja hyvinvointi (Suonsivu 2022, 44). Se on vaikuttamista niihin asioihin, joihin voi itse vaikuttaa. Näitä asioita ovat ne asiat mitä me itse teemme ja miten ajattelemme. (Sydänmaalakka 2022, 26.) Johtamalla itseään voi samalla kehittyä kokonaisvaltaisesti ja saavuttaa asettamia tavoitteita. Tästä syystä sillä on vaikutusta elämään kokonaisvaltaisesti. (Hietaniemi & Niemi 2022, 40–41.) Ennen kaikkea se on itsensä ja omien rajojensa tuntemista, ajanhallintaa sekä työ- ja vapaa-ajan yhdistämistä. (Suonsivu 2022, 49). Tuntemalla itsensä paremmin voi laajentaa omaa ajatusmaailmaansa (Hämäläinen 2015, 23).



Itsensä johtamista voi kutsua myös oppimisprosessiksi. Sen tarkoituksena on oppia tuntemaan itseään paremmin ja hallitsemaan itseään paremmin. (Sydänmaalakka 2022, 27.) Kaiken pohjana toimii oman elämäntilanteen tiedostaminen. (Hietaniemi & Niemi, 20). Jokaisen on opittava hallitsemaan elämänsä kuutta perusasiaa. Nämä perusasiat ovat keho, mieli, tunteet, arvot, ihmissuhteet ja työ. Perusasioiden hallitseminen auttaa voimaan hyvin, jaksamaan paremmin ja olemaan paras versio itsestään (Sydänmaalakka 2022, 27.) Elämän perusasiat vaikuttavat toisiinsa niin positiivisessa mielessä kuin negatiivisessa mielessä. Kun kehostaan huolehtii liikunnalla, ravinnolla ja riittäväällä unella, myös mieli ja tunteet voivat paremmin. Syntyy positiivinen kierre, joka vaikuttaa jokaiseen osa-alueeseen. (Hietaniemi & Niemi 2022, 16.)

Itsensä johtaminen on omasta hyvinvoinnista huolehtimista ja sen tulisikin olla prioriteetti numero yksi. Jokaisen tulisi huolehtia omasta hyvinvoinnistaan ja jaksamisestaan, jotta voi huolehtia läheisistään ja työtehtävistään. Itsensä johtaminen on jatkuvaa kehitystä ja oppimista. Itsensä johtamisen tarkoituksena on tulla tietoisiksi omasta kehostaan, mielestään, tunteistaan ja arvoistaan. Nämä muuttuvat ja kehittyvät sitä mukaa, kun tulemme tietoisemmaksi itsestämme. Tämän tietoisuuden avulla voimme paremmin hallita ajatuksiamme ja toimintaamme. (Sydänmaalakka 2022, 27.)

Fyysinen kunto vaikuttaa merkittävästi sairauksien ennaltaehkäisyyn ja hoitoon, sillä on vaikutusta myös työ- ja toimintakykyyn, mielialaan ja unenlaatuun. (Salmimies 2008, 61). Lähes jokainen tietää, miten huolehtia omasta fyysisestä kunostaan. Terveellinen ruoka, liikkuminen, lepo, nukkuminen ja rentoutuminen ovat peruspilarit hyvinvoivaan kehoon. Kaikki eivät kuitenkaan noudata tätä yksinkertaista kaavaa, vaan laiminlyövät kehoaan. Siksi olisi tärkeää, että ihmiset oppisivat kuuntelemaan ja kunnioittamaan kehoaan, tarjoamaan sille sen tarvitsemat peruspilarit. (Sydänmaalakka 2022, 27.) Haapasalmi kertoo Hämäläisen (Hämäläinen 2015, 127–128) teoksessa sisäisen motivaation olevan tärkeää itsestä huolehtimisessa. Löytämällä itsestä motivaation pitää huolta omasta kehostaan, jaksaa paremmin kehittää itseään ja saavuttaa tavoitteita, joita on itsel-

leen asettanut. Pitämällä huolta kehosta, olemme energisempiä ja hyvinvoivempia. Energisenä ja hyvinvoivana ajatukset ovat selkeitä ja suoriudumme paremmin tärkeistä ihmissuhteista, työstä ja harrastuksista.

Itsensä johtamiseen sisältyy myös mielen tutkiskeleminen. Se voi olla hieman vieraampi asia. Se olisi kuitenkin tärkeää, sillä se ohjaa havaintoja, ajatuksia, muistia ja oppimista. Siksi on se yksi itsensä johtamisen tärkeimmistä osa-alueista. (Sydänmaalakka 2022, 28.) Mielen voidessa hyvin, tyytyväisyys omaa elämää kohtaan lisääntyy. Hyvinvoiva mieli lisää myös elämäniloa ja energisyyttä. Hyvinvoivan mielen avulla käyttäytymisen ja tunteiden hallinta paranee. Mielen tasapaino vaikuttaa suunnitelmallisuuteen ja itsensä arvostamiseen. (Salmimies 2008, 61.) Haapasalmen mukaan tähän liittyy vahvasti myös asenne, sillä me voimme valita asenteemme. Voimme siis valita miten suhtaudumme kohtamiimme asioihin ja ihmisiin. (Hämäläinen 2015, 105.)

Myös emotionaalisella hyvinvoinnilla eli tunteilla on merkittävä rooli itsensä johtamisessa. Tällä osa-alueella tulisi varmistaa tietoisuus omista tunteistaan, mutta lähes yhtä tärkeää olisi toisten tunteiden ymmärtäminen. Tunteiden ymmärtämisen ansiosta voimme rakentaa hyviä vuorovaikutussuhteita. Vaikka tunne älykyys on avainasemassa, kun puhutaan itsensä johtamisesta, niin silti kehitämme sitä tietoisesti harvoin. Tunteet ovat ihmisen liikkeelle paneva voima. (Sydänmaalakka 2022, 28.)

Itsensä johtamisessa on tärkeää olla rehellinen itselleen ja kunnioittaa omia arvojaan. Omien arvojen kunnioittaminen on uskallusta olla oma itsensä. (Salmimies 2008, 61.) Arvoja voidaan kutsua myös henkiseksi hyvinvoinniksi. Arvot ovat yhtä kuin kokemamme merkitys ja tarkoitus. Kaikilla tarve tuntea eheyttä ja yhteyttä. Mikäli omien arvojen tiedostaminen jää vähäiseksi, on vaarana merkityksettömyyden tunteminen omasta elämästä. Merkityksettömyys on itseasiassa yksi suurimmista ihmisten kokemista ongelmista tänä päivänä. (Sydänmaalakka 2022, 28.)

Sydänmaalakka (2022, 29) on kirjassaan todennut myös ihmissuhteiden eli sosiaalisen hyvinvoinnin olevan merkittävä tekijä itsensä johtamisessa. Hän toteaa

hyvän sosiaalisen hyvinvoinnin auttavan vuorovaikutuksessa erilaisten ihmisten kanssa ja olemaan osa yhteisöjä. Myös Salmimies (2008, 61) kertoo sosiaalisen hyvinvoinnin olevan osa itsensä johtamista. Hän kertoo sen näkyvän toimivissa ihmissuhteissa ja perheen hyvinvoinnissa. Salmimiehen mukaan sosiaaliseen hyvinvointiin sisältyy lisäksi sosiaalisen älykkyys ja hyvät vuorovaikutustaidot. Sydänmaalakka toteaa sosiaalinen hyvinvoinnin ilmenevän sosiaalisesti älykkäässä vuorovaikutuksessa. Sosiaalisesti hyvinvoiva ihminen ei ole aggressiivinen, mutta ei myöskään alistuva, vaan pystyy avoimeen vuorovaikutukseen. (2022, 29.)

Ihmisen kokonaiskuntoisuuteen sisältyy vahvasti myös taloudellinen tasapaino. Huoli rahan riittävydestä stressaa kohdalle sattuessaan ketä tahansa ja siksi taloudellisella tasapainolla on merkitystä myös ihmisen muihin hyvinvoinnin osa-alueisiin. (Salmimies 2008, 62.)

Yksi asia on kuitenkin vielä tärkeämpi kuin edellä mainitut asiat. Se asia on unelmointi. Jokaisella ihmisellä tulisi olla visio siitä, miten omaa elämää kehitetään tulevaisuudessa. Unelmat ovat oman elämämme visio. Unelmien jäsentämistä voidaan pitää itsensä johtamisen aloittavana tekijänä ja kaiken alulle panijana. Kun visio on selvillä, niin silloin on mahdollisuus lähteä johtamaan itseään sitä kohti. (Sydänmaalakka 2022, 26.)

Itsensä johtamisessa ei ole kyse narsismista tai omahyväisyydestä, vaan tarkoituksena on rakentaa merkityksellinen, hyvinvoiva ja mielekäs elämä. (Sydänmaalakka 2022, 29.) Lopulta itsensä johtaminen on itsestä huolehtimista. Jotta voi huolehtia läheisistään ja työtehtävistään, tulee jokaisen huolehtia ensin itsestään. (Sydänmaalakka 2022, 26.)

### 3.2 Johtaminen

On olemassa kahdenlaista johtamista, ihmisten ja asioiden johtamista. Ihmisten johtamisessa tavoitteena on kannustaa ja sitouttaa ihmiset tavoittelemaan yhteistä päämäärää. (Hietaniemi & Niemi 2022, 39.) Haapasalmi muistuttaa Hämä-

läisen teoksessa, että ihmisen johtamisen tulisi olla mielekästä, jotta työn kuormitus ei karvaisi liian suureksi ja palautuminen olisi mahdollista (Hämäläinen 2015, 116). Asioiden johtamisessa tarkastellaan lukuja ja suorituskykyä, ratkaistaan ongelmia ja tehostetaan tekemistä. (Hietaniemi & Niemi 2022, 39.)

Tehokkainta ja kestäväntä johtajuus on silloin, kun ihmiset päättävät itse noudattaa ohjeita ja seurata johtajan visioita ja tavoitteita (Tracy 2014, 3). Johtamiseen tarvitaan ihmisiä yhdistävä toive tai päämäärä. Usein tämä liittyy yhteiseen käsitykseen asioiden oikeasta laidasta. (Juuti 2016, 43.) Johtamisessa tärkeää on selkeä visio ja missio. Kun visio ja missio ovat riittävän selkeitä, ihmiset haluavat olla mukana toteuttamassa ja saavuttamassa niitä yhdessä. Ihmisillä on tarve sitoutua johonkin itseämme suurempaan ja hyvällä johtajalla on kyky hyödyntää tätä tarvetta. Siksi jokaisella johtajalla tulee olla tavoite, joka inspiroi ja motivoi ihmisiä tavoittelemaan yhdessä. (Tracy 2014, 9.)

Johtaminen on jatkuvaa kehittymistä ja oman osaamisensa analysoimista. Hyvä johtaja on monipuolinen ja vahva päätöksentekijä, joka tuntee ja hallitsee itsensä lisäksi myös alaisensa. Johtajan tulee toimia suunnannäyttäjänä ja verkostojen rakentajana. Hyväksi johtajaksi tullaan johtamalla ja jatkuvalla itsensä kehittämällä. (Suonsivu 2022, 139.) Hyvä johtaminen vaikuttaa työilmapiiriin, töissä viihtymiseen ja työnantajakuvaan. Kun työntekijällä on positiivinen työnantajakuva työnantajastaan, silloin hän on ylpeä työstään ja viihtyy töissä. Ne työntekijät, jotka viihtyvät töissä ovat sitoutuneempia työntekijöitä, kuin ne, jotka eivät viihdy. (Mugira 2022, 128.)

Modernissa johtamisessa on luovuttu käskyttävästä tavasta johtaa, eikä johtamisen kulttuuri ole enää niin johtajakeskeinen. (Juuti & Vuorela 2015, 29). Johtajalla tulee olla monipuolista osaamista hyvinvointi-, vuorovaikutus-, tehokkuus- ja johtamisosaamisesta, (Suonsivu 2022, 139) sillä hyvällä johtamisella on merkittävä rooli henkilöstön osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittäjänä (Juuti & Vuorela 2015, 29). Myös stressinsietokyky korostuu johtajan ominaisuuksissa. (Suonsivu 2022, 139). Johtamisen tavoitteena on kehittää jokaisen vaikutuspiirissään olevan henkilön työsuoristusta paremmaksi. Johtaminen on valmentamista ja motivoimista, siinä pyritään etsimään jokaisen parhaita kykyjä ja voimavaroja. (Juuti & Vuorela

2015, 40–41.) Tärkeimpiä tekijöitä ihmisten motivoinnissa on riittävän haastava ja mielenkiintoinen työ. Lisäksi ihmisen tulee tietää, miksi työtehtävä tulee suorittaa ja miten se vaikuttaa kokonaisuuteen. Vastuun jakaminen motivoi ihmisiä tekemään tehtävänsä paremmin ja sitoutumaan tehtävän suorittamiseen. Vastuu myös kasvattaa iteluottamusta ja parantaa itsetuntoa. Itseluottamuksen ja itsetunnon paraneminen ruokkii henkilökohtaista kasvua ja ihminen kokee taitojensa kehittyvän. Nämä seikat ovat tärkeimpiä tekijöitä motivoinnissa, vaikka usein rahan ja palkkauksen uskotaan motivoivan ihmisiä parempaan työsuoritukseen. (Tracy 2014, 28–29.)

Hyvä johtaminen vaikuttaa työsuoritusten lisäksi koko työyhteisön ilmapiiriin ja hyvinvointiin. Hyvässä johtamisessa ihmiset pääsevät vaikuttamaan omaan työhönsä. Mikäli ihmiset pääsevät vaikuttamaan omaan työhönsä, se myös sitouttaa heitä tavoittelemaan yhteisiä päämääriä. (Juuti & Vuorela 2015, 45–46.)

### 3.3 Esihenkilötyö

Esihenkilöiden on hallittava edustamansa yrityksen eri osa-alueet. Heidän tulee hallita johtamansa alan tekninen puoli, oltava sosiaalisesti taitavia sekä ymmärrettävä strategisia ja liiketoiminnallisista asioista. (Castanheira, Pina e cunha & Rego 2015, 3.) Esihenkilötyöhön sisältyy sekä ihmisten, että asioiden johtamista. kaikilla esihenkilötyön osa-alueilla on oma paikkansa ja siksi niitä ei ole tarkoituksenmukaista erottaa toisistaan. (Hyppänen 2007, 39.)

Johtamisen lisäksi esihenkilötyö on ennen kaikkea auttamista, esihenkilön tehtävä on auttaa muita onnistumaan työssään. Hänen tulee varmistaa alaistensa osaaminen ja motivoida heitä tarpeen tullen. Hyvä esimies on inspiroiva ja sitoutunut työhönsä. (Castanheira, ym. 2015, 3.)

Onnistuakseen esihenkilötyössä tärkeää on tahto, tieto ja taito. Tahdolla tarkoitetaan tahtoa toimia esihenkilönä. Tiedolla tarkoitetaan tietoperustaa, jota tarvitaan esihenkilönä toimimisessa. Tähän tietoperustaan sisältyy tieto lainsäädännöstä, organisaatiosta, ohjeistuksista ja järjestelmistä. Tieto kehittyy ja lisääntyy

koko ajan ja siksi on tärkeää kehittää tietojaan ja osaamistaan. Taidolla tarkoitetaan esihenkilötyössä tärkeitä viestintä ja vuorovaikutustaitoja. Hyvät viestintä ja vuorovaikutustaidot auttavat selkiyttämään työntekijöiden tehtäviä, ratkomaan ongelmia, kannustamaan ja antamaan palautetta. Hyviin vuorovaikutustaitoihin sisältyy myös kuunteleminen. (Hyppänen 2007, 39.) Esihenkilön on opeteltava tuomaan näkemyksensä ilmi selkeästi ja ymmärrettäväsi. Täytyy kuitenkin muistaa, että vuorovaikutuksessa on aina vähintään kaksi osapuolta ja molemmilla on oma osuutensa viestin perille menossa. Työelämässä tarvitaan hyvien esihenkilötaitojen lisäksi hyviä alaistaitoja. (Hämäläinen 2015, 21.)

Esihenkilötyössä kaikki voivat saavuttaa huipputuloksia. On itsestä kiinni, minkälaiseksi esihenkilöksi kehittyä. Tärkeintä on arvostaa ja kuunnella ihmisiä, joiden kanssa työskentelee. (Juuti & Vuorela 2015, 362.) Esihenkilön on muistettava pitää huolta myös itsestään. Hänen tulee huolehtia omasta fyysisestä-, psyykkisestä, sosiaalisesta ja henkisestä kunnostaan. Lisäksi on tärkeää huolehtia stressinhallinnasta ja oltava riittävän nöyrä. (Hyppänen 2007, 25.)

### 3.4 Esihenkilön rooli ja tehtävät

Hämäläinen (2015, 115) kertoo Haapasalmen kuvailevan esihenkilön roolia seuraavanlaisesti. Esihenkilön rooli vaatii sopeutumiskykyä ja kykyä reagoida yllättäviin tilanteisiin nopeasti. Se vaatii myös aitoutta ja kykyä tulla toimeen ihmisten kanssa. Esihenkilön on oltava valmis mukautumaan ja muuttamaan omia asenteitaan tilanteissa, joissa yhteiseen päämäärään pääseminen sitä vaatii. (Hämäläinen 2015, 115. Esihenkilö on organisaation roolimalli ja tästä syystä työntekijät peilaavat omaa toimintaansa esihenkilön toimintaan. Esihenkilön tulee toimia esimerkillisesti niin käytökseltään kuin ammatilliselta osaamiseltaan. Tällöin myös hänen alaisiltaan voidaan odottaa esimerkin kaltaista toimintaa. (Mugira 2022, 127.)

Rehellisyyden ja aitouden vaateisiin vastaaminen on esihenkilöroolissa vaikeaa, sillä esihenkilön on pystyttävä vastaamaan useista eri suunnasta tuleviin vaatimuksiin. Hänen on oltava samaan aikaan organisaationsa sekä työyhteisönsä

edustaja. Usein tämä johtaakin siihen, että hänen on pehmennettävä ja suodatettava sekä ylhäältä alas kuin alhaalta ylös tulevia vaateita ja toiveita. Pelatesaan kahdella puolella on esimiehen joskus jopa turvauduttava valkoisiin valheisiin. Nämä valkoiset valheet on kuitenkin toteutettava niin, ettei esihenkilö menetä kenenkään luottamusta. (Juuti 2016, 86.) Etsiessään omaa tapaansa toimia esihenkilönä esihenkilö joutuu miettimään omaa suhtautumistaan rehellisyyteen ja kohteliaisuuteen, sillä esihenkilö joutuu roolissaan painimaan näiden kahden välisessä ristiriidassa. Esihenkilö ei voi olla täysin rehellinen tai liian kohtelias. (Juuti 2016, 87.)

Esihenkilön työhön sisältyy tavoitteiden ja päämäärien saavuttaminen. Usein näiden saavuttaminen vaatii esihenkilöltä useiden eri näkökulmien yhteensovittamista. (Juuti & Vuorela 2015, 47.) Sen eri ominaisuudet tuovat omat haasteensa työstä suoriutumiseen. Esihenkilö joutuu suoriutumaan ristikkäisten vaateiden ja toiveiden keskellä pyrkien vastaamaan hänelle luotuihin odotuksiin. Hänen tulee kulkea keskellä monimutkaisia ongelmia pyrkien ratkomaan ne yhdessä muiden työyhteisön jäsen kanssa. (Juuti, 2016, 74–75.)

Esihenkilön tärkein tehtävä on löytää jokaisen vastuualueelleen kuuluvan piilevät voimavarat ja auttaa häntä kehittymään yhä paremmaksi työntekijäksi. On siis siirryttävä yhä enemmän johtamaan ihmisiä asioiden johtamisen sijaan. (Juuti & Vuorela 2015, 42.) On tärkeää pystyä luomaan yritykseen vahva toimintakulttuuri, joka helpottaa arjen toimintojen sujumista (Juuti & Vuorela 2015, 54).

Esihenkilön tehtävä on luoda työyhteisöön turvallinen ilmapiiri, jossa ihmisten on mahdollista onnistua ja kokea itsensä hyväksi. Sen lisäksi esihenkilön on tuettava ihmisten kehitystä työntekijänä ja katkaistava mahdolliset huonot kierteet jo varhaisessa vaiheessa. (Juuti 2016, 65.) Hänen tehtävänsä on tukea, kannustaa ja auttaa tarvittaessa (Hyppänen 2007, 39). Hänen on tärkeää tunnistaa oma kasvatustehtävänsä ja ymmärrettävä oma asemansa. Esihenkilön tärkeimpiin tehtäviin kuuluu ihmisten parhaiden puolien löytäminen ja niiden korostaminen. Kun ihmisten parhaat puolet nostetaan esille, ei heidän heikoimmat puolensa pääse vaikuttamaan heidän työskentelyynsä ja jokainen ihminen pääsee loistamaan

työssään. Jotta tämä olisi mahdollista on esihenkilön pyrittävä luomaan mahdollisimman välitön ja rakentava suhde jokaisen alaisensa kanssa. Tällaisen suhteen luomiseen vaaditaan aitoa ja luottamuksellista kanssakäymistä. (Juuti 2016, 72–73.)

Esihenkilön on varmistettava työyhteisön arvojen toteutuminen ja päämäärien saavuttaminen. Tämä on toteutettava niin, että ihmiset kokevat nämä mahdollisimman myönteisiksi. (Juuti, 2016, 65.) Jotta arvojen toteutuminen ja päämäärien saavuttaminen on mahdollista, hänen on tiedostettava organisaation perustehävä ja se, miten perustehtävä vaikuttaa hänen omaan vastuualueeseensa (Juuti 2016, 45). Nykyisin esihenkilöiltä vaaditaan tavoitteellisuutta ja tulosta. Esihenkilön tulee näyttää suunta, jota kohti kuljetaan. (Hyppänen 2007, 39.)

Esihenkilön työ koostuu useista eri osa-alueista ja siksi työpäivät tuntuvat usein pirstaleisilta. Tämä pirstaleisuus saattaa aiheuttaa kiireen tuntua. (Juuti 2016, 76.) Tämän lisäksi työpäiviin sisältyy vuorovaikutusta useiden eri tahojen kanssa. Siksi on tärkeää osata priorisoida tehtävät tärkeysjärjestykseen. Jos esihenkilö ei priorisoi tehtäviään ja kiinnitä huomiota omaan ajankäyttöön, on vaarana, että tärkeitä tehtäviä jää tekemättä, kun työpäivät täyttyvät huomaamatta merkityksettömillä tehtävillä. (Juuti 2016, 116.)

Esihenkilötehtävässä tärkeintä on muistaa toimivansa palvelutehtävässä. Esihenkilön on tiedostettava olevansa kunniatehtävässä, jossa ihmiset ovat antaneet oman työkokemuksensa ja voimavaransa esihenkilön kehitettäväksi. Tästä syystä tehtävässä onnistuminen edellyttää jatkuvaa arvostusta molempiin suuntiin. (Juuti & Vuorela 2015, 353.)

### 3.5 Työhyvinvointi

Työ on tärkeä osa elämää ja työtä ei pitäisi nähdä ainoastaan palkkatyönä, vaan kytköksenä ympäröivään yhteiskuntaan. Siksi olisikin hienoa, jos työn voisi kokea merkityksellisenä, työ olisi elämäntehtävä ja kutsumus. Näin ei kuitenkaan aina ole. Siksi onkin tärkeää, että työtehtävät koetaan selkeiksi ja työn tavoitteet ovat hyvin tiedossa. Lisäksi työstä tulisi saada palautetta ja mahdollisuus kehittyä



siinä. Nämä asiat luovat ammatillista hyvinvointia. (Sydänmaalakka 2022, 29.) On väitetty, että hyvä itsensä johtaminen voi lisätä työntekijöiden henkistä jaksamista. Toisin sanoen sen hallitsevat henkilöt tuntevat omat vahvuutensa ja niiden merkityksen hyvinvointiinsa. He tuntevat itsensä merkitykselliseksi, päteviksi ja itsenäiseksi. Se myös auttaa kokemaan työn henkilökohtaisena kutsumuksena ja löytämään oman potentiaalinsa. (Chung & Lee 2011, 5) Salmimiehen mukaan (2008, 62) on tärkeää nauttia työstään ja saada siitä onnistumisen kokemuksia. Hänen mukaansa on tärkeää, että työssä on selkeät tavoitteet ja se kehittää osaamista.

Työhyvinvointi on perinteisesti jaettu kolmeen osa-alueeseen. Nämä osa-alueet ovat fyysinen, psyykinen ja yhteisöllinen puoli. Tämä jaottelu on kuitenkin turhaa, sillä ne kaikki vaikuttavat toisiinsa. Mikäli jollakin osa-alueella ilmenee heikoutta, niin se heijastuu myös muihin osa-alueisiin. Siksi työhyvinvoinnin kehittämisen tulisi perustua ihmisen kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Kokonaisvaltaisesti hyvinvoiva ja terve ihminen suoriutuu työstään organisaatiota, asiakkaita ja itseään hyödyttävästi. (Juuti & Vuorela 2015, 198–199.)

Nykyajan työelämä on tuloshakuista ja suorituskeskeistä, tämä saa monet menettämään työilonsa. Työ koostuu irrallisista tehtävistä, joiden vuoksi on jatkuvasti opeteltava uutta. Jatkuva suorittaminen ja uuden opetteleminen saa ihmiset uupumaan ja tuntemaan väsymyksen ja tyhjyyden tunteita. (Juuti & Vuorela 2015, 218–219.) Työhyvinvointiin vaikuttavat muutkin asiat kuin työ, sillä se ulottuu aina vapaa-ajalle asti. Se on kokonaisuus, johon yhdistyvät työ, perhe-elämä ja muu vapaa-aika. Kun yksi osa-alue kuormittuu liiaksi, vaarantuu myös muiden elämän osa-alueiden vireystila. Siksi on tärkeää, ettei työ kuormita liikaa, vaan jaksamista riittää myös perheelle ja harrastuksille. (Juuti & Vuorela 2015, 25; Hyppänen 2007, 156.) Tästä syystä monet organisaatiot tukevat henkilöstön harrastustoimintaa useimmiten liikunta-, mutta myös taide- ja kulttuuriharrastuksia. (Hyppänen 2007, 156.)

Johtamisella on merkittävä rooli puhuttaessa työhyvinvoinnista. Johtamisen lisäksi seuraavien työhön liittyvien tekijöiden on katsottu liittyvän työhyvinvointiin:

Työn sisältö, työskentelyolosuhteet, työyhteisön ilmapiiri ja ihmissuhteet, henkilökohtainen osaaminen, sekä omat elämäntavat. (Juuti & Vuorela 2015, 44–45.) Työhyvinvointia voidaan parantaa esimerkiksi kiinnittämällä huomiota työ- ja yksityiselämän tasapainoon. Työpäivien pituus ja työ ja vapaa-ajan välisen rajan häviäminen aiheuttaa monelle jatkuvaa huonoa omaatuntoa, tämä on yleistä erityisesti lapsiperheissä. Esihenkilöt ja ylemmät toimihenkilöt tekevät työssään pitkää päivää ja siksi heidän työ- ja vapaa-aikansa yhdistämisessä voi olla haasteita. Tästä syystä on etsittävä ratkaisuja, miten erityisesti esihenkilötyötä tekevät pystyvät entistä paremmin yhdistämään työnsä ja muun elämänsä. (Hyppänen 2007, 168.)

Nykyihmisen hyvinvointia vaivaa jatkuva stressi, väsymys ja kyynisyys. Tämän uskotaan johtuvan jatkuvasta informaatio ja vuorovaikutustulvasta. (Juuti & Vuorela 2015, 23.) Tämä on johtanut siihen, että lähes puolet työikäisistä suomalaisista kärsii työuupumusoireista jossain vaiheessa työuraansa. Työuupumus ja siihen liittyvät oireet ovat uusi ilmiö työelämässä, sillä 90-luvulla ei työuupumus oireista vielä ollut juurikaan havaintoja. Kuluneessa 30-vuodessa työelämä on muuttunut nopeasti ja työelämän muutoksen, sekä hektisyyden uskotaankin olevan uupumisen taustalla. (Juuti & Vuorela 2015, 24.)

Merkittävä työhyvinvointia nostava tekijä on motivaatio. Motivaation taas uskotaan kasvavan silloin, kun työntekijät kokevat työnsä tärkeäksi. Siksi olisi tärkeää, että jokainen työntekijä tuntee työnsä olevan jollain tavalla merkityksellistä. (Suonsivu 2022, 111.) Suonsivu (2022, 111) muistuttaa kirjassaan, ettei työhyvinvointi voi sisältää ainoastaan onnea, iloa ja kaikkea hyvää. Elämään kuuluu myös mielipahaa ja epäonnistumista. Epäonnistumisten ja mielipahan vältteleminen ei maksimoi hyvää työelämää ja työhyvinvointia.

## 4 OPINNÄYTETYÖN MENETELMÄLLINEN TOTEUTUS

### 4.1 Työn suunnittelu ja toteutus

Opinnäytetyötä ja sen aihetta aloin suunnittelemaan alkuvuodesta 2023. Silloin minulle oli selkeää, että opintoni ovat kesään mennessä riittävän pitkällä opinnäytetyön tekemistä varten. Opinnäytetyötä suunnitellessani keskustelin kollegoiden kanssa työn aiheesta ja sen tarpeellisuudesta, sillä halusin tehdä itseäni ja muita hyödyttävän mielenkiintoisen työn. Aluksi minulla ei ollut työlleni toimeksiantajaa, mutta onnekseni Alkoholialan toimihenkilöt ry kiinnostui aiheesta, ehdottaessani sitä heille.

Opinnäytetyötä varten rakensin tietoperustaa itsensä johtamisesta, johtamisesta, esihenkilötyöstä ja työhyvinvoinnista. Koska suunnitelmani oli määrällisen tutkimuksen teko, oli minun tutustuttava myös siihen aiheeseen perusteellisesti. Jotta kykenin luomaan uskottavan kyselyn, minun tuli opetella ja selvittää kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen toteutustavat ja ominaispiirteet. Ilman aiheeseen perehtymistä, minun olisi ollut mahdotonta toteuttaa uskottavaa kyselyä. Opinnäytetyösuunnitelmassa olin aikatauluttanut eri työvaiheet liian optimistisesti ja huomioinut aikataulussa ainoastaan omat aikatauluni. Tästä syystä jouduin odottamaan listaa palvelupäällikkönä toimivista jäsenistä odotettua kauemmin ja sain kyselyn lähtemään noin kuukauden myöhemmin, kuin olin toteuttamissuunnitelmassa suunnitellut. Alkuperäisessä suunnitelmassa olin suunnitellut lähettäväni kyselyn juhannusviikolla, koska se ei ole lähtökohtaisesti palvelupäälliköillä kesälomaviikko ja uskoin tästä syystä saavani korkea vastausprosentin. Aikataulullisista syistä jouduin lähettämään kyselyn kiivaimpaan kesäloma-aikaan ja tästä syystä sain noin puolelta vastauksena automaattisen kesälomaviestin.

Opinnäytetyötä varten tein Webropol-verkkokyselyn itsensä johtamisesta ja lähetin sen 111:sta palvelupäällikkönä toimivalle Alkoholialan toimihenkilöt ry:n jäsenelle. Kysely toteutettiin anonyymina verkkokyselynä, eikä siinä kerätty henkilötietoja, eikä kyselyyn vastanneita ole mahdollista tunnistaa tai selvittää jälkikäteen. Kuumimmasta kesälomasesongista huolimatta sain vastauksen 34 palvelupäälliköltä, joka on lähes kolmasosa koko vastaajajoukosta.

Verkkokyselyn toteutin määrällisenä tutkimuksena. Kyselyn lopuksi laitoin mahdollisuuden avoimeen kommenttiin, jotta vastaajilla olisi mahdollisuus tarkentaa antamiaan vastauksia ja sitä kautta saisin mahdollisesti lisätietoja aiheeseen liittyen.

Kyselyn tulokset vein Webropol- järjestelmästä excel:in, jossain tein tuloksista selkeä ja havainnolliset kuviot. Kun olin saanut kuvioista luotua toivotun kaltaiset siirsin kuviot opinnäytetyöhön havainnollistamaan kyselyn tuloksia.

#### 4.2 Määrällisen tutkimuksen toteuttaminen

Opinnäytetyötä suunnitellessa koin määrällisen tutkimuksen tekemisen parhaaksi tavaksi selvittää palvelupäälliköiden itsensä johtamisen tilan. Määrällisen tutkimuksen avulla minun oli mahdollista selvittää tila suuremmalta joukolta, kuin esimerkiksi laadullisessa tutkimuksessa olisi ollut.

Kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella saadaan sellaisia tietoja, mitä ei informatiivisilla menetelmillä saada selville (Vilkkä 2021a, 41). Tutkimuksella selvitetään kokemusperäistä tietoa. Perinteisiä tutkimusmenetelmiä ovat lomake- ja internetkyselyt sekä strukturoidut haastattelut ja kokeelliset tutkimukset. (Heikkilä 2014, 15–16.) Kvantitatiivinen tutkimus soveltuu käytettäväksi, kun selvitetään kuinka yleisesti asiat toistuvat otannassa. Tutkimuksen tavoitteena on ratkaista, selittää tai kuvata ihmisiin liittyvien yksityiskohtia, ominaispiirteitä ja kokemuksia. Kvantitatiivinen tutkimus kertoo kuinka vallitsevia tutkimuksessa toistuvat ominaisuudet ovat. (Vilkkä 2021a, 40–41.) Tutkimuksella selitetään prosenttiosuuksia ja lukumääriä tutkittavista asioista. Tutkimuksen onnistuminen vaatii toteutuakseen tarpeeksi isoa otantaa tutkittavasta joukosta. (Heikkilä 2014, 17.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on tärkeää kiinnittää huomiota riittävään tiedonhakuun ja suunnitteluun (Vilkkä 2021a, 47). Tutkimuksen onnistumiseen vaikuttaa merkittävästi hyvän tutkimussuunnitelman tekeminen, koska se vaikuttaa myös kyselylomakkeen rakentamiseen (Vilkkä 2021b, 227). On tärkeää tunnistaa tutkimusongelma ja osattava nimetä se. Ilman tutkimusongelman tunnistamista,

väitteen tai ratkaisun esittäminen on ongelmallista. Tutkimuksen päämääränä on oltava tarkan tiedon saaminen tutkimuksen avulla. On tärkeää suunnitella tutkimustulosten läpikäymiseen käytettävät mittarit ja menetöt huolellisesti. (Vilka 2021a, 47.)

Oleellinen seikka kvantitatiivisessa tutkimuksessa on kyselylomake (Heikkilä 2014, 45). Lomakkeen suunnittelussa ja tekemisessä tulee kiinnittää huomiota lukuisiin eri asioihin. Hyvin suunniteltu kyselylomake puhuttelee vastaajaa. Lomakkeen ei myöskään tulisi rajata tutkijaa aineistonkeruu vaiheessa, vaan antaa hänelle mahdollisuuden laajaan aineiston hankintaan. Laaja aineisto puolestaan varmistaa luotettavan tuloksen ja vastausten yleistymisen. (Valli 2015, 17.) Virheellisesti tehty kysymysten muotoilu voi tehdä tutkimustuloksesta käyttökeltotoman. Siksi kysymysten ja lomakkeen suunnittelu on tehtävä erityisen huolellisesti. (Heikkilä 2014, 45.) Tutkimuslomakkeen tulee olla mielenkiintoinen ja selkeä. Ulkonäön ja kysymysten asettelun tulee houkutella vastaamaan. Kyselyn alkuun on hyvä laittaa helppoja kysymyksiä. (Heikkilä 2014, 46.) Internetkyselyitä hyödyntämällä tutkimusaineisto on suoraan hyödynnettävissä tilasto-ohjelmissa. (Heikkilä 2014, 45.) Kysymysten tulee olla selkeitä, eikä niissä saa esiintyä tulkinnanvaraisuutta. Selkeässä kyselylomakkeessa kysytään yksi kysymys kerrallaan. Jokaisen kysymyksen tulee olla harkittu ja hyödyttää lopputulosta. (Heikkilä 2014, 54.)

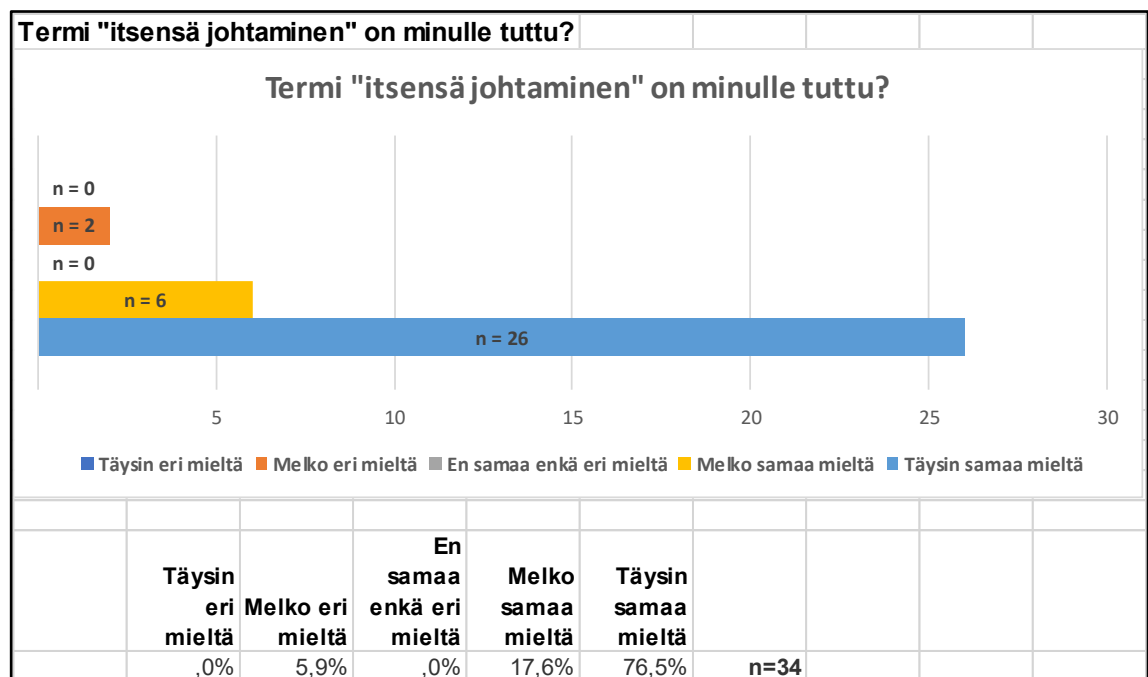
Tulosten taulukointi on usein käytetty tapa kvantitatiivisen tutkimuksen tulosten esittämisessä. Muita tapoja ovat erilaiset kuviot, esimerkiksi pylväs- tai piirakkakuviot. Ennen tulosten esittämistä tiedot kannattaa kerätä havaintomatriisiin. Havaintomatriisi auttaa tulosten analysoimisessa. (Vilka 2021a, 351.) Onnistunut analyysi on kuin tieteellinen koeasetelma, joka käsittelee myös syy-seuraussuhteet (Jokivuori 2014, 47). Omassa työssäni toteutin tulosten esittämisen osaksi kuvioden avulla ja osaksi suoraan juoksevaan tekstiin analysoimalla. Tämän tavan koin olevan lukijaystävällinen ja mielenkiintoa herättävä.

## 5 KYSELYN TULOKSET JA TUOTOKSET

### 5.1 Termi haltuun

Kyselyssä oli yhteensä kymmenen kysymystä ja jokaisessa kysymyksessä oli viisi vastausvaihtoehtoa, jotka kulkivat vasemmalta oikealle numeerisessa järjestyksessä. Yhdeksässä ensimmäisessä kysymyksessä oli kaikissa samat vastausvaihtoehdot. Nämä vastausvaihtoehdot olivat: 1. Täysin eri mieltä, 2. Melko eri mieltä, 3. En samaa enkä eri mieltä, 4. Melko samaa mieltä, 5. Täysin samaa mieltä.

Yleensä määrällisessä kyselyssä suositellaan laittamaan alkuun helppoja kysymyksiä. (Heikkilä 2014, 46). Tästä syystä halusin aloittaa kyselyn kysymyksellä, johon olisi helppo vastata ja kysyin, onko termi ”itsensä johtaminen” tuttu.



Kuvio 1. Suurimmalle osalle termi itsensä johtaminen on tuttu.

Kuviosta 1. ilmenee, että termi itsensä johtaminen on suurimmalle osalle tuttu, sillä yli kolme neljäsosaa vastaajista vastasi olevansa täysin samaa mieltä ja lähes viidesosa melko samaa mieltä, kun kysyttiin, onko termi tuttu. Ainoastaan kaksi vastaajaa vastasi, ettei termi ole kovin tuttu.

Seuraavaksi halusin varmistaa termin ”itsensä johtaminen” olevan tuttu kaikille ja siksi kysymisen lisäksi, kerroin termin merkityksen ensimmäisen kysymyksen jälkeen. Kyselyssä selitin termin seuraavalla tavalla: Itsensä johtaminen on omien rajojensa tuntemista, ajanhallintaa sekä työ- ja vapaa-ajan yhdistämistä. Itsensä johtaminen on vaikuttamista niihin asioihin, joihin meillä on valta vaikuttaa. Näitä asioita ovat ne asiat mitä me itse teemme ja miten ajattelemme. Voimme vaikuttaa omaan käsitykseen itsestämme ja ympäröivästä maailmasta. Lisäksi voimme vaikuttaa omiin tavoitteisiimme ja pyrkimyksiimme. Itsensä johtaminen on omasta itsestä huolehtimista. Tämän selittävän tekstin avulla varmistin, että jokainen kyselyn vastaajista ymmärtää kyselyn kysymykset samalla tavalla. Sillä ainoastaan silloin on mahdollista saada luotettavia ja vertailukelpoisia vastauksia.

## 5.2 Itsensä johtaminen on itsestä huolehtimista

Rakentaessani tietoperustaa itsensä johtamisesta, niin huomasin mm. sydänmaalakan kuvailevan itsensä johtamista seuraavalla tavalla: Itsensä johtaminen on omasta hyvinvoinnista huolehtimista ja sen tulisikin olla meille prioriteetti numero yksi. Jokaisen tulisi huolehtia omasta hyvinvoinnistaan ja jaksamisestaan, jotta voi huolehtia läheisistään ja työtehtävistään. Terveellinen ruoka, liikkuminen, lepo, nukkuminen ja rentoutuminen ovat peruspilarit hyvinvoivaan kehoon. (2022, 27). Tästä syystä halusin myös itse nostaa näitä teemoja kyselyyni.

Aluksi halusin selvittää kuinka hyvin palvelupäälliköt huolehtivat riittävästä levosta ja palautumisesta. Toisen kysymyksen vastauksista ilmeni, että valtaosa vastaajista huolehtii tietoisesti riittävästä levosta. Vastaajajoukossa oli kuitenkin kolme vastaajaa, jotka kokivat, ettei heidän tietoinen levostansa huolehtiminen ole hyvällä mallilla. Lisäksi oli kolme vastaajaa, jotka eivät ole samaa eikä eri mieltä kysyttäessä huolehtivatko he tietoisesti riittävästä levosta. Kolmannessa kysymyksessä selvitin palautumisesta huolehtimista. Kolmannen kysymyksen vastauksista ilmeni, että palautumisesta huolehtiminen on huonommalla mallilla kuin levosta huolehtiminen, vaikkakin edelleen valtaosa vastaajista kokee huolehtivansa riittävästä palautumisesta. Kolmannessa kysymyksessä niiden vastaajien joukko kuitenkin kasvo, ketkä kokivat, etteivät huolehdi riittävästä palau-

tumisesta, jos verrataan levosta huolehtimiseen. Tässä kysymyksessä myös heidän osuutensa kasvoi, jotka eivät ole samaa eikä eri mieltä. Vastaukset osoittavat, että palvelupäälliköiden levosta ja palautumisesta huolehtiminen on pääosin hyvällä mallilla, mutta vastaajissa on myös heitä, jotka todennäköisesti kaipaisivat tukea näihin asioihin.

Neljännessä kysymyksessä kysyin huolehtivatko vastaajat tietoisesti oikeanlaisen ravinnon saannista. Vastauksista selvisi, että lähes kolmannes vastaajista kokee, ettei huolehdi riittävästi oikeanlaisen ravinnon saannista. Kaksi kolmasosaa kokee huolehtivansa melko hyvin tai hyvin oikeanlaisen ravinnon saannista. Kolme vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä. Nämä vastaukset osoittavat, että oikeanlaisesta ravinnosta huolehtiminen ei ole kaikille luontaista ja siitä löytyisi parannettavaa.

Viidennessä kysymyksessä kysyin huolehtivatko palvelupäälliköt tietoisesti riittävästä liikunnasta. Vastauksista selvisi, ettei riittävästä liikunnasta huolehdita riittävästi, sillä yli 40 prosenttia vastasi olevansa melko eri mieltä kysyttäessä riittävästä liikunnasta huolehtimisesta. Ainoastaan kymmenys koki huolehtivansa riittävästä liikunnasta hyvin ja kolmannes melko hyvin. Vastaukset osoittavat, että vaikka riittävästä liikunnasta huolehtiminen vaikuttaa merkittävästi kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin, niin siitä ei huolehdita riittävästi.

Kysymyksessä kuusi ja seitsemän kysyin psyykkisestä ja fyysisestä hyvinvoinnista huolehtimisesta. Nämä kysymykset ovat kokonaisvaltaisempia, sillä näihin kahteen sisältyy lähestulkoon koko itsensä johtaminen. Psyykkisestä hyvinvoinnistaan koki huolehtivan hyvin tai melko hyvin yli kaksi kolmasosaa vastaajista. Vastaajien joukossa oli kuitenkin lähes 15 prosentin osuus ketkä kokevat, että heidän tietoinen psyykkisestä hyvinvoinnistaan huolehtiminen on melko huonoa. Lähes 15 prosenttia ei ollut samaa eikä eri mieltä tietoisesta psyykkisestä hyvinvoinnista huolehtimisesta. Fyysisestä hyvinvoinnistaan koki huolehtivansa hyvin tai melko hyvin yli kaksi kolmasosaa vastaajista. Neljännes vastaajista koki fyysisestä hyvinvoinnistaan huolehtimisen olevan melko huonoa tai huonoa. Vastaukset osoittavat, että psyykkisestä ja fyysisestä hyvinvoinnista ei huolehdita riit-

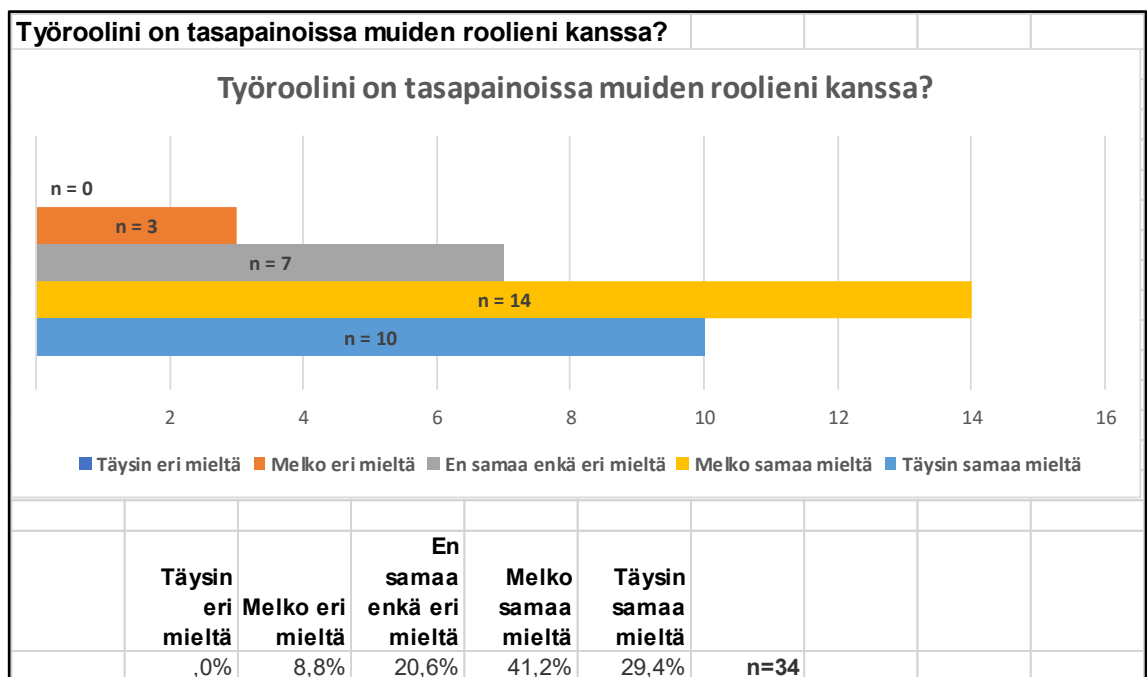


tävästi. Haapasalmi kertoo Hämäläisen (Hämäläinen 2015, 127–128) kirjassa sisäisen motivaation olevan tärkeää itsestä huolehtimisessa. Jotta kaikki alkaisivat huolehtimaan psyykkisestä ja fyysisestä hyvinvoinnistaan, niin täytyisi löytää keino sisäisen motivaation kehittämiseen.

### 5.3 Itsensä johtaminen esihenkilötyössä

Kahdeksannessa kysymyksessä minua kiinnosti, kuinka tietoista palvelupäälliköiden ammatillisen osaamisen kehittäminen on. Vastauksista selvisi, että tietoinen ammatillinen osaamisen kehittäminen on palvelupäälliköillä hyvällä mallilla, sillä lähes kolme neljäsosaa vastaajista oli melko tai täysin samaa mieltä kysytässä tietoisesta ammatillisesta kehittämisestä. Silti tässäkin kysymyksessä nousi esille kolme henkilöä, jotka kokevat, etteivät huolehdi ammatillisen osaamisen kehittämisestä riittävästi.

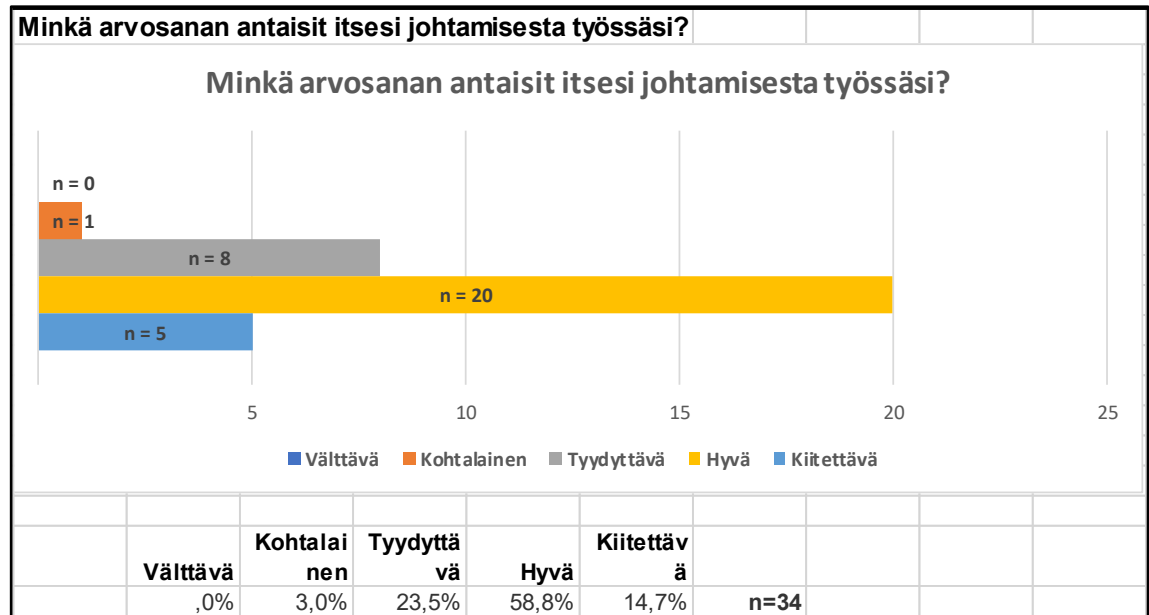
Koska työni painopiste oli itsensä johtaminen esihenkilötyön tukena, minusta oli tärkeää selvittää kuinka hyvin palvelupäälliköiden työrooli ovat tasapainossa muiden roolien kanssa. Elämän eri roolien tasapaino on tärkeää, sillä mikäli ne eivät ole tasapainossa, se saattaa tuntua omien arvojen vastaiselta toiminnalta.



Kuvio 2. Reilusti yli puolet kokee työroolin olevan tasapainossa muiden roolien kanssa.

Yhdeksännessä kysymyksessä halusin kysyä palvelupäälliköiden työroolin tasapainosta heidän muiden rooliensa kanssa. Kuviosta 2. havaitaan, että lähes kolmasosa vastaajista koki työroolin olevan täysin tasapainossa muiden roolien kanssa. Melko hyvin roolien tasapainon koki olevan hieman alle puolet vastaajista. Viidesosa vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä roolien tasapainosta. Hieman alle kymmenesosa kokee olevansa melko eri mieltä työroolin tasapainosta muiden roolien kanssa. Tämä osoittaa, että palvelupäälliköiden itsensä johtaminen on tältä osin melko hyvällä mallilla. Tältäkin osa-alueelta löytyy vastaajia, joiden roolien tasapainossa olisi kehitettävää.

Koska työssä käsiteltiin nimeen omaan itsensä johtamista esihenkilötyö tukena, oli tärkeää selvittää kuinka hyväksi palvelupäälliköt kokevat itsensä johtamisen työssään. Ollakseen hyvä johtaja ihmisen on tunnettava itsensä ja osattava johtaa itseään. (Sydänmaalakka 2022, 26). Tästä syystä itsensä johtamisen opetteluun tulisi kiinnittää enemmän huomiota johtamisen opiskelussa. Johtajien on osattava johtaa itseämme, ennen kuin alamme johtamaan muita. (Suonsivu 2022, 139.) Kun kysyin minkä arvosanan palvelupäälliköt antavat itselleen itsensä johtamisesta työssään, halusin vastausvaihtoehtoina käyttää kaikille tuttuja kouluarvosanoja, jotta arvosanojen merkitys olisi jokaiselle vastaajalle mahdollisimman samankaltainen. Tällä pyrin varmistamaan vastaajien ymmärtävän vastausvaihtoehdot samalla tavalla ja arvioivan itseään mahdollisimman yhtenäisesti. Tuttuja kouluarvosanoja käyttämällä minun ei tarvinnut selittää vastausvaihtoehtoja erikseen.



Kuvio 3. Oman itsensä johtamisen koetaan olevan hyvällä mallilla.

Kuviosta 3. voidaan huomata, että viisi vastaajaa antaisi itselleen kiitettävän arvosanan itsensä johtamisesta työssään. Hyväksi itsensä johtamisen arvioi 20 vastaajaa. Huomion arvoista on, että tyydyttäväksi tai kohtalaiseksi itsensä johtamisen arvioi neljäsosa vastaajista. Vaikka valtaosa vastaajista kokee itsensä johtamisen olevan työssä hyvää, niin tämän kyselyn vastaukset osoittavat, että tukea itsensä johtamiseen työssä tarvitaan.

Valmiiden kysymysten lisäksi halusin antaa mahdollisuuden avoimeen kommentointiin. Liitteistä löytyvistä avoimista kommentteista voidaan huomata, ettei itsensä johtamisen käsitys itseasiassa ole kaikille niin selkeä, kuin vastaukset itsensä johtamisen merkityksestä antavat ymmärtää. Useissa avoimissa kommentteissa vedottiin työn haittaavan esimerkiksi liikkumista, oikeanlaista syömistä ja palautumista. Hyvällä itsensä johtamisella olisi mahdollisuus vaikuttaa juuri tämän kaltaisiin ongelmiin. Sen avulla itselle tärkeiden asioiden priorisointi on helpompaa ja oppii olemaan terveellä tavalla itsekäs. Kun itselle tärkeät asiat on priorisoinut riittävän korkealle, niin tasapainon löytäminen elämän eri roolien välille helpottuu. Tällöin ei myöskään tule toimineensa omien arvojen vastaisesti. Monesti on helpompaa etsiä syyllistä ulkopuolelta, vaikka joissain tapauksissa keinot korjata olisi itsellä.

Kommenttien joukosta löytyy kuitenkin vastauksia, joissa selkeästi myönnetään heikon itsensä johtamisen olevan syy siihen, ettei omasta hyvinvoinnista tule huolehdittua riittävästi ja siten ymmärretään oman tekemisen ja priorisoinnin vaikutus omaan hyvinvointiin. Lisäksi kommentteista voidaan havaita eri elämäntilanteiden vaikuttavan itsensä johtamiseen ja sitä kautta kuormittavuuteen. Kun tilanteen tiedostaa ja sen tietää olevan väliaikaista, niin silloin mahdollista kuormittavuutta on helpompi jaksaa. Myös oman tilansa tiedostaminen on itsensä johtamista ja silloin avaimet tilanteen korjaamiseen on itsellä.

#### 5.4 Itsensä johtamisen tarkistuslista

Tietoperustan ja kyselyn perusteella havaitsin tarpeen itsensä johtamisen tarkistuslistalle, sillä erityisesti kyselyn avoimet kommentit osoittivat, että omaa tilaansa on usein hankala tiedostaa. Tarkistuslistan tarkoituksena on auttaa esihenkilöinä toimivia ihmisiä tiedostamaan oma itsensä johtamisen tila ja havahduttaa hänet ajoissa, mikäli puutteita löytyy.

Uskon tarkistuslistan olevan hyödyllinen toimeksiantajalleni, sillä sen avulla on mahdollista auttaa jäseniä tunnistamaan oman tilansa. Tämän lisäksi uskon listan olevan hyödyllinen erilaisille matkailualan yrityksille, sillä niissä työskentelee eritasoisia esihenkilöitä. Erityisen hyödyllinen lista on esihenkilöille itselleen, sillä se on suunniteltu auttamaan juuri heitä. Lista toimii alasta riippumatta esihenkilöiden herättäjänä ja muutoksen alulle panijana.

Lista ja sen antamat vastaukset on tarkoitettu henkilökohtaiseksi työkaluksi, eikä vastauksia ole tarkoitus jakaa muiden käyttöön. Listan on tarkoitus herättää sen täyttäjää muutoksen tekemiseen. Vastauksien on tarkoitus tukea esihenkilöitä oman itsensä johtamisen kehittämisessä.

Taulukko 1. Itsensä johtamisen tarkistuslista

<b>Esihenkilön itsensä johtamisen tarkistuslista</b>		
	<b>Kyllä</b>	<b>Ei</b>
Kannan vastuun omasta hyvinvoinnistani?		
Huolehdin tietoisesti riittävästä levosta?		
Huolehdin tietoisesti riittävästä palautumisesta?		
Huolehdin tietoisesti oikeanlaisesta ravinnosta?		
Huolehdin tietoisesti riittävästä liikunnasta?		
Huolehdin tietoisesti psyykkisestä hyvinvoinnistani?		
Huolehdin tietoisesti fyysisestä hyvinvoinnistani?		
Kehitän tietoisesti ammatillista osaamistani?		
Työroolini on tasapainossa muiden roolieni kanssa?		
Mikäli vastasit yhteen tai useampaan kysymykseen EI, sinun kannattaa miettiä onko tilanne väliaikainen ja korjattavissa vai tarvitsetko tukea tasapainon löytämisessä.		

## 6 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tehtävänä oli selvittää Alkoholialan toimihenkilöt ry:n palvelupäälliköinä toimivien jäsenten itsensä johtamisen tila. Tilan selvittämiseksi rakennettiin aiheeseen liittyvää tietoperustaa, tutustuttiin kvantitatiiviseen eli määrälliseen tutkimukseen ja näiden perusteella palvelupäälliköille tehtiin kysely itsensä johtamisesta. Työn tavoitteena oli löytää keinoja, joilla palvelupäälliköiden itsensä johtamista voitaisiin kehittää. Mielestäni tällaisen työn tekeminen oli tarpeellista, sillä olen työelämässä havainnut, että hyvä itsensä johtaminen ei ole itsestään selvää edes esihenkilöillä. Tämän lisäksi olen huomannut, että nykyisen kaltainen työelämä kuluttaa esihenkilöitä helposti loppuun. Uskon, että hyvällä itsensä johtamisella on vaikutusta pärjäämiseen esihenkilötyössä.

Opinnäytetyössä käsiteltiin itsensä johtamisen lisäksi johtamista, esihenkilötyötä ja työhyvinvointia, koska nämä ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa. Tietoperusta perustuu ainoastaan teoriaan ja siksi olen päättänyt tuoda omia ajatuksiani pohdintaan.

Tekemästäni määrällisestä tutkimuksesta sain hyvin tietoa palvelupäälliköiden itsensä johtamisen tilasta, tämän lisäksi avoimet kommentit olivat hyvin informatiivisia. Mielestäni olen saavuttanut tavoitteet hyvin, mutta olisin toivonut ehtineeni rakentaa työhön laajempaa tietoperustaa, ja sen myötä käyttää enemmän kansainvälisiä lähteitä. Opinnäytetyön aikana selvinneiden asioiden valossa voidaan todeta, että esihenkilöiden itsensä johtamiseen olisi kiinnitettävä enemmän huomiota johtamiskoulutuksissa ja työpaikoilla. Hyvää itsensä johtamista ei voida pitää itsestään selvyytenä, vaan sitä tulee tietoisesti kehittää. Oma itsensä johtamisen tilaa voi olla vaikea tunnistaa, mikäli siihen ei tietoisesti kiinnitetä huomiota.

Työn tietoperustan ja kyselyn perusteella havaitsin, että jo pieni kysely voi herättää esihenkilön miettimään omaa itsensä johtamista. Tästä syystä työn tuotoksena koin tarpeelliseksi tehdä itsensä johtamisen tarkistuslistan. Itsensä johtamisen kehittymisessä tärkeintä on oman tilansa tiedostaminen.

Työni aihe oli todella mielenkiintoinen ja siitä olisi löytynyt runsaasti materiaalia, mutta minun oli yritettävä rajata aineiston käyttöä ajankäytöllisestä syistä. Toivon, että työni herättää lukijansa ajattelemaan omaa itsensä johtamisen tilaa ja itsensä johtamisen vaikutuksia omaan hyvinvointiinsa. Tietoperustaan käyttämäni lähteet olivat luotettavia, mutta ne olisivat voineet olla monipuolisempia ja niitä olisi voinut olla enemmän. Työhyvinvointia olisin halunnut käsitellä työssäni enemmän, mutta aikataulullisista syistä sen tietoperusta jäi kapeaksi. Hyvällä itsensä johtamisella on merkittävä rooli työhyvinvoinnissa ja siksi sen laajempi käsittely olisi ollut tärkeää.

Onnistuin työssäni kehittämään omaa tietoperustaani, oppimaan uutta esihenkilötyöni tueksi ja tekemään luotettavan kyselyn, joka antoi vastauksen työni tehtävään. Saamieni rehellisten avoimien kommenttien johdosta tekemäni kyselyn tulos ei jäänyt pintapuoliseksi ja lopputuloksena selville saatiin rehellinen kokonaiskuva. Luotettavan tuloksen myötä työn tulokset ovat hyödynnettävissä esihenkilötyön tukemisessa ja kehittämisessä.

Opinnäytetyötä tehdessäni onnistuin oppimaan uutta ja tiedostamaan oman itseni johtamisen tilan. Näiden lisäksi onnistuin tekemään luotettavan kyselyn ja saamaan siihen riittävästi vastauksia, jotta onnistuin hahmottamaan palvelupäälliköiden itsensä johtamisen tilaa ja tuen tarvetta.

Tätä opinnäytetyötä tehdessä havaitsin tarpeen palvelupäälliköiden itsensä johtamisen tukemiseen. Jatkokehityksaiheena olisi hyvä selvittää auttaisiko esimerkiksi ravitsemustiedon jakaminen, liikkumisen tukeminen ja erilaiset itsensä johtamisen tietopaketit parantamaan esihenkilöiden itsensä johtamista. Liikunnan tukemisella ja ravitsemustiedon jakamisella voisi vaikuttaa esihenkilöiden kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin ja sitä kautta jaksamiseen. Kun hyvinvointi ja jaksaminen kehittyy positiivisesti, niin silloin esihenkilöillä on energiaa myös kokonaisvaltaiseen itsensä johtamiseen.

Valitsin opinnäytetyönaiheen tietoisesti sellaiseksi, että oppisin opinnäytetyötä tehdessä mahdollisimman paljon myös itse. Tietoperustan rakentaminen itsensä

johtamisesta, johtamisesta, esihenkilötyöstä ja työhyvinvoinnista ei mene koskaan hukkaan. Olen saanut opinnäytetyötä tehdessäni runsaasti oppia ja oivalluksia omaan esihenkilötyöhöni. Työtä tehdessäni olen oppinut työskentelyn aikatauluttamista ja eri työtehtävien priorisointia, molemmat näistä ovat työssä käsiteltyä itsensä johtamista ja työn kautta saatua oppia. Ennen opinnäytetyötä en ollut toteuttanut kyselyä tässä mittakaavassa ja siksi minun tuli perehtyä myös tähän aiheeseen tietoperustaa rakentaessani. Opinnäytetyötä tehdessä havaitsin puutteita myös omassa itseni johtamisessa. Työn tekemisen ansiosta minulla on keinoja lähteä kehittämään omaa itseni johtamista.



## LÄHTEET

Alkoholialan toimihenkilöt ry, 2023. ATH Säännöt. Helsinki: Pro+. Viitattu 28.8.2023. [https://proplus.fi/document\\_post/yhdistyksen-saannot-21/](https://proplus.fi/document_post/yhdistyksen-saannot-21/).

Castanheira, F., Pina e cunha, M., Rego, A. 2015. Reflexive work and duality of self-leadership. Lissabon: SAGE. Viitattu 3.8.2023 [https://www.researchgate.net/publication/282074310\\_Reflexive\\_work\\_and\\_the\\_duality\\_of\\_self-leadership](https://www.researchgate.net/publication/282074310_Reflexive_work_and_the_duality_of_self-leadership).

Chung, A., Lee, A. 2011. Charismatic leadership and self leadership of substitution of supplementation in the contexts of internalization and identification. Kaohsiung: National Sun Yat-sen University. Viitattu 27.8.2023. [https://www.researchgate.net/publication/254188689\\_Charismatic\\_leadership\\_and\\_self-leadership\\_A\\_relationship\\_of\\_substitution\\_or\\_supplementation\\_in\\_the\\_contexts\\_of\\_internalization\\_and\\_identification](https://www.researchgate.net/publication/254188689_Charismatic_leadership_and_self-leadership_A_relationship_of_substitution_or_supplementation_in_the_contexts_of_internalization_and_identification).

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Hietaniemi, J., Niemi, A. 2022. Just sopivasti menestystä. Helsinki: Art House.

Hyppänen, R. 2007. Esimiesosaaminen, liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Hämäläinen, P. 2015. Johda mielelläsi. Helsinki: Auditorium kustannusosakeyhtiö.

Jokivuori, P. 2014. Määrällisiä tarinoita - Monimuuttujamenetelmien käyttö ja tulokinta. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Juuti, P., 2016. Johtamisen kehittäminen. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Juuti, P., Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Mugira, A., 2022. Leadership perspective employee satisfaction. Jakarta: Jurnal Mahasiwa Humanis. Viitattu 26.8.2023. <https://ojs.pseb.or.id/index.php/jmh/article/view/477/384>.

Salmimies R., 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. Helsinki: Talentum.

Suonsivu, K. 2022. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. Kuopio: Unipress.

Sydänmaalakka, P. 2022. Johtajan kokonaiskuntoisuus: Haasteena jatkuva uudistuminen. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Tracy, B. 2014. Leadership. New York: Amacom Viitattu 2.7.2023.

Valli, R. 2015. Johdatus tilastolliseen tutkimukseen. Jyväskylä: PS- Kustannus.

Vilka, H 2021a. Näin onnistut opinnäytetyössä. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Vilka, H. 2021b. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-Kustannus.

## LIITTEET






Liite 1. Kyselylomake

Liite 2. Kyselyn avoimet kommentit

Liite 3. Itsensä johtamisen tarkistuslista






## Liite 1 1(2). Kyselylomake

**1. Termi "itsensä johtaminen" on minulle tuttu? \***






	1 	2 	3 	4 	5 
*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Itsensä johtaminen on itsensä ja omien rajojensa tuntemista, ajanhallintaa sekä työ- ja vapaa-ajan yhdistämistä. Itsensä johtaminen on vaikuttamista niihin asioihin, joihin meillä on valta vaikuttaa. Näitä asioita ovat ne asiat mitä me itse teemme ja miten ajattelemme. Voimme vaikuttaa omaan käsitykseen itsestämme ja ympäröivästä maailmasta. Lisäksi voimme vaikuttaa omiin tavoitteisiimme ja pyrkimyksiimme. Itsensä johtaminen on omasta itsestä huolehtimista.






**2. Huolehdin tietoisesti riittävästä levosta? \***

	1 	2 	3 	4 	5 
*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>






**3. Huolehdin tietoisesti riittävästä palautumisesta? \***

	1 	2 	3 	4 	5 
*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**4. Huolehdin tietoisesti oikeanlaisen ravinnon saannista? \***






	1 	2 	3 	4 	5 
*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**5. Huolehdin tietoisesti riittävästä liikunnasta? \***






	1 	2 	3 	4 	5 
*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Liite 1 2(2). Kyselylomake

6. Huolehdin tietoisesti psyykkisestä hyvinvoinnistani? \*

	1 	2 	3 	4 	5 
*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>






7. Huolehdin tietoisesti fyysisestä hyvinvoinnistani? \*

	1 	2 	3 	4 	5 
*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>




8. Kehitän tietoisesti ammatillista osaamistani? \*

	1 	2 	3 	4 	5 
*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Työroolini on tasapainoissa muiden roolieni kanssa? \*

	1 	2 	3 	4 	5 
*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Minkä arvosanan antaisit itsesi johtamisesta työssäsi? \*

	1 	2 	3 	4 	5 
*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Liite 2 1(3). Kyselyn avoimet kommentit

Pääosa vastauksien negaatioista johtuu "ruuhkavuosista" ja olen tällä hetkellä sinut asian kanssa. Sitä vain ei ehdi kahteen paikkaan saamaan aikaan.
Olen lähtökohtaisesti sitä mieltä, että oman hyvinvoinnin varmistaminen suhteessa työhön on hyvin pitkälti jokaisen yksilön itsensä varassa. Jos esihenkilö kerran vuodessa kysyy minulta, kuinka jaksan työssäni, ei sillä ole arjessa mielestäni kovin paljon merkitystä.
Yleisesti ottaen tilanne hyvä, välillä tuntuu että töissä liian paljon eri tehtäviä ja deadlineja laitettu samaan aikaan, jolloin palautuminen hieman kärsii
On tärkeää luoda selkeät rajat työlle ja vapaa-ajalle. Suunnitelmallisuus ja töiden organisointi on tärkeää, että työajan saa riittämään työtehtäville. Terve itsekkyys myös hyvä, että keskittyy omiin tehtäviin silloin kun on niiden aika eikä mene tekemään myyjien työtehtäviä.
Pyrin parantamaan omaa hyvinvointia ja itseni johtamista sillä että minulla ei ole ilmoituksia päällä työsähköposti, teams tai yammerissa. Katselen näitä vain työajalla.
Haastava säilyttää kontrollin tunnetta töissä, kun koko ajan tulee vastaan haastavia tilanteita. Myös vapaan pitäminen, että oikeasti rentoutuu, ei yleensä onnistu. Oikeasti osaa vapautua työstä vain pitkillä lomilla.
Kysely laittoi hieman ajattelemaan asiaa
Kiitos!
Työmoraalini on korkea, työ menee monesti oman hyvinvoinnin edelle, mikä helposti altistaa työuupumukselle, toistaiseksi olen jaksanut hyvin ja palautunut vapaa-ajalla.
Joskus työn kuormittavuus on niin suuri, ettei jaksa pitää itseään riittävän hyvin huolta. Ei välttämättä jaksa enää liikkua töiden jälkeen. Helposti alkaa migreeni ja vatsaoireiden kierre, jos työn ja vapaan tasapaino ei ole kunnossa. Kun kipuun väsyä ei jaksa töissä eikä kotona.
Työpäivän päätteeksi on usein liian väsynyt huolehtimaan riittävästi itsestään sen vaatimalla tavalla, vaikkakin tahtoa olisi esim. liikkua enemmän tai syödä terveellisemmin.

## Liite 2 2(3). Kyselyn avoimet kommentit

Tietoisesti tulee valitettavasti laistettua asioita, jotka olisivat hyväksi itselle ja omalle jaksamiselle (liikunta, ravinto ja lepo). Joskus toiminnassa on myös mukana, toisten palvelemista ja asioiden sujumuuden varmistamista oman tehtävän ja vastuuden takia. Kiirettä tuntuu välillä olevan aikataulujen kanssa.
Ikä ja työelämässä vietetyt vuodet ovat tuoneet armeliaisuutta kaikkeen.
Onnea opintojen loppuun!
Tämä on hyvin hallinnassa.
Opiskeluiloa!
en enää stressaa niin paljon työasioista kuin aikaisemmin. Teen minkä voin, osaan ja ehdin- kohtuuden rajoissa. Kaikkeen ei aina voi itse vaikuttaa, ole armelias itsellesi. Koitan pitää työn ja vapaa-ajan tasapainossa, vahvasti työ/tulosorientoituneelle henkilölle tämä on ollut jatkuvaa opettelua.
Joskus koen haasteeksi vapaa-ajalla tapahtuvat yhteydenotot työpaikalta. Pääsääntöisesti sijaistaminen toimii hyvin, mutta joskus joudun perumaan itselle tärkeitä harrastuksia ja tapaamisia töiden takia. Nämä olisi tärkeitä palautumisen kannalta. Tosin ymmärrän hyvin, että tämä kuuluu työnkuvaani.
Itsensä johtaminen vaatii kyllä jatkuvaa pohdintaa työn ja vapaa-ajan rajoista - mikä toimii toiselle esimiehelle ei välttämättä toimi toiselle.
Työstä ei pääse palautumaan halutulla tavalla, työt seuraavat vapaa-ajalle. Myös vapaapäivinä työasiat pyörivät mielessä.
Työ helposti vie suuren osan elämän siivusta. Pitää huolehtia itse riittävästä tasapainosta ettei mene tasapaino.
Liikunta jää liian vähäiseksi. Energia ei olevinaan riitä työpäivän ja pitkän työmatkan jälkeen.
Tärkeä aihe
X
Palvelupääalliköt ovat ylityöllistettyjä ja päivystävät 24/7, joten riittävän palautumisen varmistaminen ei ole mahdollista. Se on siis itsensä johtamista vain tietyiltä osin. Työn ja vapaa ajan erottaminen jossain määrin vaikeaa ja raja hämärtynyt. Tähän pitäisi kiinnittää paremmin huomiota niin itse, mutta myös työnantajan toimesta selkeyttää toimenkuvan vaatimaa tasoa

## Liite 2 3(3). Kyselyn avoimet kommentit

Muuten johdan itseäni kyllä ihan mukiinmenevästi, mutta tuo uni & palautuminen sitä myöten on aika heikkoa välillä.
Enemmän pitäisi vetää rajoja oman ajan ja työajan välillä. Kännykkää pitäisi laittaa enemmän hiljaiselle ja pyytää rohkeasti kollegaa tuuraamaan vapaaviikonloppuja.
pitkä ura ja työnkuva kirkkaana mielessä, arjen rutiinit helppoja.
.
Hyvällä itsensä johtamisella vaikuttaa paljon omaan tekemiseen ja jaksamiseen niin työssä kuin vapaa-ajalla.
- Elämäntilanne. ns. ruuhkavuodet menossa. Työelämän jatkuva muutos ja uusi ihana vaihe elämässä aika ei riitä kaikkeen. Aika otetaan väärästä kohtaa. Ei ole vapaa-ajan ongelmia.
Suhteellisen uudella pp:llä on mielestäni kehitettävää johtamistyyllissä. Koko ajan oppii uutta ja saa kehittää itseään, mikä on minusta tämän työn yksi helmi.
Alun kysymykset "huolehdi tietoisesti" ei aina toteudu vaikka pyrkisi tietoisesti huolehtimaan - ulkoiset tekijät vaikuttavat ja haastavat vaikka pyrkimys ja aie olisi suunniteltu. Työrooli muiden roolien kanssa - tämäkin haastava pohtia onko tasapainossa. Todellisuus ei välttämättä ole sellainen joksi sen itse haluaisi ja työrooli kulkeutuu myös mm.rooleihimme vapaa-ajan sidosryhmissä, joissa ainakin minulla on usein noussut esiin "Alkon esihenkilö" - se kiinnostaa ihmisiä enemmän kuin jos olisin supermarketin ruokavastaava - eli työrooli kulkee vapaa-ajalla mukana vaikka ei aina haluaisi ja esimerkiksi omalla kotipaikkakunnalla käytöksesi tulee olla linjassa Alkon arvomaailman kanssa mm.kesäfestareilla - aina et voi vapaalla olla vapaalla.



## Liite 3 1(1). Itsensä johtamisen tarkistuslista

<b>Esihenkilön itsensä johtamisen tarkistuslista</b>		
	<b>Kyllä</b>	<b>Ei</b>
Kannan vastuun omasta hyvinvoinnistani?		
Huolehdin tietoisesti riittävästä levosta?		
Huolehdin tietoisesti riittävästä palautumisesta?		
Huolehdin tietoisesti oikeanlaisesta ravinnosta?		
Huolehdin tietoisesti riittävästä liikunnasta?		
Huolehdin tietoisesti psyykkisestä hyvinvoinnistani?		
Huolehdin tietoisesti fyysisestä hyvinvoinnistani?		
Kehitän tietoisesti ammatillista osaamistani?		
Työroolini on tasapainossa muiden roolieni kanssa?		
Mikäli vastasit yhteen tai useampaan kysymykseen Ei, sinun kannattaa miettiä onko tilanne väliaikainen ja korjattavissa vai tarvitsetko tukea tasapainon löytämisessä.		