

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

TYÖHYVINVOINTI JA JOHTAMINEN:

Työhyvinvointi suomalaisissa väitöstutkimuksissa vuosina 2009 – 2016

Kunta- ja aluejohtaminen

Pro gradu -tutkielma

Marraskuu 2017

Ohjaaja: Markku Sotarauta

Lauri Lepola

Sisällys

TIIVISTELMÄ

1 JOHDANTO	1
2 TYÖHYVINVOINNIN TUTKIMUKSEN HISTORIAA	5
3 TYÖHYVINVOINTIA SÄÄTELEVÄT LAIT	8
4 TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT.....	11
4.1 Työhyvinvoinnin käsite.....	11
4.2 Työhyvinvoinnin lähikäsitteet.....	12
4.3 Strategisen hyvinvoinnin johtaminen.....	13
4.4 Työhyvinvoinnin teorioita.....	15
5 TUTKIMUSMENETELMÄ JA AINEISTO	21
5.1 Kirjallisuuskatsaus ja kuvailevan kirjallisuuskatsauksen vaiheet	23
5.2 Tutkimuskysymyksen muodostaminen	28
5.3 Tutkimusaineiston valitseminen.....	29
5.4 Aineiston analyysi ja kuvailun rakentaminen	29
5.5 Kirjallisuuskatsauksessa tuotettujen tulosten tarkastelu.....	31
6 TULOKSET	32
6.1 Työhyvinvointi väitöstutkimuksien tutkimuskohteena	33
6.1.1 Yksilöön liittyvät tutkimukset	33
6.1.2 Organisaatioon liittyvät tutkimukset.....	37
6.1.3 Yhteiskuntaan liittyvät tutkimukset.....	41
6.1.4 Tieteen tekemiseen liittyvät tutkimukset.....	42
6.1.5 Yhteenveto keskeisistä tuloksista	44
6.2 Työhyvinvointi ja johtaminen	45
6.3 Työhyvinvoinnin kehittämis ehdotukset	50
7 POHDINTA	57
7.1 Tutkimuksen luotettavuus	58
7.2 Tutkimuksen eettiset kysymykset	59
8 JATKOTUTKIMUS- JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET.....	61
9 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	66
LÄHTEET.....	68
LIITTEET	75

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1 Pro gradu -tutkielman kirjallisuuskatsauksen sisäänotto- ja poissulkukriteerit	21
Taulukko 2 Työhyvinvointia käsittelevät väitöskirjat vuosina 2009 – 2016 yliopistoittain ja tiedekunnittain	29
Taulukko 3 Yksilöön liittyvät väitöstutkimukset	34
Taulukko 4 Organisaatioon liittyvät väitöstutkimukset	38
Taulukko 5 Yhteiskuntaan liittyvät väitöstutkimukset	42
Taulukko 6 Tieteen tekemiseen liittyvät väitöstutkimukset	44

KUVIOLUETTELO

Kuvio 1 Työsuojeluun liittyvän työhyvinvoinnin kehitysvaiheet	7
Kuvio 2 Strategisen hyvinvoinnin johtamisen malli	13
Kuvio 3 Työhyvinvoinnin portaat	16
Kuvio 4 TYKY-talomalli	17
Kuvio 5 Työhyvinvoinnin talo	17
Kuvio 6 Työhyvinvoinnin tekijät	18
Kuvio 7 Kirjallisuuskatsauksen tutkimusten valinta vaiheittain	20
Kuvio 8 Kirjallisuuskatsauksen tyypittely	24
Kuvio 9 Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen neljä vaihetta	27
Kuvio 10 Sisällönanalyysi, työhyvinvoinnin osa-alueet väitöskirjoissa 2009 -2016	30
Kuvio 11 Työhyvinvoinnin tutkimuksien luokittelurunko	32

TIIVISTELMÄ

TAMPEREEN YLIOPISTO, Johtamiskorkeakoulu, Hallintotiede, kunta- ja aluejohtaminen

LAURI LEPOLA

Työhyvinvointi ja johtaminen: työhyvinvointi suomalaisissa väitöstutkimuksissa vuosina 2009 - 2016

Pro gradu –tutkielma, 74 sivua + liitteet 3 (11 sivua)

Tutkielman ohjaaja: Markku Sotara

Marraskuu 2017

Avainsanat: työhyvinvointi, hyvinvoinnin johtaminen, kuvaileva kirjallisuuskatsaus

Tämän pro gradu -tutkielman tarkoituksena oli selvittää kuvailevan kirjallisuuskatsauksen avulla, miten työhyvinvointia on tutkittu suomalaisissa eri tieteenalojen väitöskirjoissa vuosina 2009 – 2016. Kirjallisuuskatsauksen tavoitteena oli kartoittaa olemassa olevan työhyvinvointitutkimuksen kokonaisuutta sekä sitä, miten johtamisella voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin. Tutkimuskysymykset olivat: Mihin teemoihin suomalainen työhyvinvoinnin tutkimus on kohdistunut? Mikä on johtamisen rooli työhyvinvoinnin kehittämisessä? Mitä keinoja tutkimuksissa on esitetty työhyvinvoinnin kehittämiseksi? Katsauksesta saatava tieto tuo esille, millaista tietoa tutkittavasta ilmiöstä (työhyvinvoinnista) on saatavilla tällä hetkellä ja mitä tutkijat suosittelevat jatkotutkimusaiheiksi.

Tiedonhaku tehtiin systemaattisesti kirjastojen yhteistietokanta Melindasta. Haut tehtiin yksittäisillä hakusanoilla. Suomenkieliset hakusanat olivat: työhyvinvointi, työhyvinvoinn*. Kirjallisuuskatsauksen aineisto (N=26) koostui kotimaisista väitöskirjoista vuosilta 2009–2016, joissa käsitellään työhyvinvointia. Väitöstutkimuksista 13 oli artikkeliväitöskirjaa. Kirjallisuuskatsauksen avulla koottiin aikaisemmista tutkimuksista saatua tietoa. Tutkimuksessa tehtiin aikaisemmista tutkimuksista synteesi, joka kokosi yhteen useiden väitöstutkimuksien tuloksia. Tutkimukset on tehty Suomen eri yliopistoissa ja eri tiedekunnissa. Väitöskirjoista seitsemän oli määrällisellä ja 15 laadullisella menetelmällä tehtyä tutkimusta sekä molemmilla lähestymistavoilla neljä. Katsaukseen valittujen tutkimusten keskeisimmät tulokset taulukoitiin ja aineisto analysoitiin osittain sisällönanalyysillä.

Kirjallisuuskatsauksen analyysin mukaan työhyvinvointia käsittelevät väitöstutkimukset luokiteltiin neljään luokkaan: yksilöön, organisaatioon, yhteiskuntaan ja tieteen tekemiseen liittyviin tutkimuksiin. Työhyvinvoinnin kehittämis ehdotukset väitöstutkimuksissa on koottu yhteen lukuun. Tutkielman johtopäätöksenä todetaan, että työhyvinvointi vaatii tavoitteellista johtamista. Tuloksia voidaan hyödyntää työhyvinvoinnin kehittämisessä ja työhyvinvoinnin jatkotutkimusaiheita valittaessa. Kirjallisuuskatsauksen ja tutkimuskirjallisuuden perusteella esitetään uusia työhyvinvoinnin jatkotutkimusaiheita.

1 JOHDANTO

Ensimmäisessä työpaikassani tuotantotehtaalla työskennellessä mietin miten työntekijät jaksavat työelämässä eläkeikään saakka? Toisille ei näyttänyt olevan vaikeuksia työskennellä yrityksen palveluksessa vuosikausia, mutta toiset oirehtivat monin tavoin esimerkiksi vuorotyön ja työn yksitoikkoisuuden sekä fyysisen raskauden vuoksi. Pohdittuani asiaa innostuin työhyvinvoinnista, vaikka työhyvinvointia on tutkittu eri tieteenaloilla paljon. Itseäni on myös mietityttänyt, miten työhyvinvointia kannattaa kehittää ja miten esimies ja johto voivat lisätä työhyvinvoinnin johtamista erityisesti muutostilanteissa? Kauhanen (2016, 122) toteaaakin ”Tosiasia on, että työhyvinvointi ei synny sattumalta, vaan se pitää ottaa keskeiseksi osaksi organisaation strategiaa ja johtamista”.

Suomalaista työelämää on viime aikoina hallinnut keskustelu tehokkuudesta ja tuloksellisuudesta (Kujanpää 2017, 11). Menetetystä työpanoksesta aiheutuu kustannuksia yhteiskunnalle ja työnantajille. Sosiaali- ja terveysministeriö on tehnyt arviolaskelman siitä, mitkä ovat menetetystä työpanoksesta työpaikoille ja yhteiskunnalle aiheutuvat minimikustannukset. Kansantalouden menetys on arviolta 24 miljardia euroa vuodessa (Rissanen & Kaseva 2014, 2). Hyvin ja määrätietoisesti johdetusta työhyvinvoinnista on arvioitu 5-10 prosentin lisäystä liikevaihtoon ja jopa 20-60 prosentin lisäystä liikevoittoon. Työhyvinvoinnin johtamisen hyötypotentiaalia ei ole vielä täysin ymmärretty. (Aura & Ahonen 2016, 19.) Empiiriset tutkimukset tukevat työhyvinvoinnin ja kannattavuuden välistä yhteyttä, vaikka kaikkea ei ole voitu eksaktisti laskea (Kauhanen 2016, 18).

Työhyvinvointia käsittelevien väitös- ja muiden tutkimuksen määrä on kasvanut, mutta suuri osa tutkimuksien tuloksista jää hyödyntämättä käytännön työssä. Tutkimuksen hyödynnettävyys ja vaikuttavuus riippuvat suurelta osin siitä, kuinka laajalle joukolle tutkimustulokset tai sen tuottamat uudet ideat leviävät. Tutkimustiedon hyödyntäminen voi olla vaikeaa esimerkiksi siksi, että tutkimus sisältää uutta ja spesifiä tietoa, jonka asettaminen tiedon kokonaisuuteen on tutkimusalan ulkopuolisille käytännön työntekijöille hankalaa. Useat tutkimukset eivät välttämättä tuota käytännön toimintaan

suoraan käyttökelpoista tietoa, vaikka tutkimuskysymykset olisivat monitieteisiä. Osa tutkimuksista tulee valmiiksi hitaasti ja ne ovat vaikeasti luettavissa esimerkiksi maksullisissa tietokannoissa. Tämän vuoksi tutkimuksien tuloksien tulisi olla helposti ymmärrettäviä ja tulkittu selkeästi käytännön toimintoihin. (Mäkineniemi & Bordi & Heikkilä-Tammi & Seppänen & Laine 2014, 35.) Kaikki tutkijatkaan eivät osaa yleistajuistaa tutkimustuloksiaan tai he eivät halua esiintyä julkisuudessa. Tärkeää olisi, että tutkijat osallistuisivat keskusteluihin ja korjaisivat julkisuudessa syntyneitä virheellisiä käsityksiä. (Pyöriä 2017, 9.) Tänä päivänä työhyvinvoinnin keskeiset haasteet liittyvät työelämän jatkuviin muutoksiin ja erityisesti työn tekemisen tapojen muutokseen. Useiden toimijoiden kesken tarvitaan lisää ja tehokkaampaa yhteistyötä esim. tutkijoiden, työterveyshuollon, henkilöstön kehittäjien, työsuojelutarkastajien ja paikallisten terveystieteiden välillä. (Anttonen & Räsänen 2009, 5.)

Kauhanen (2016, 123) suosittelee kaikkia organisaatioita hyödyntämään sitä tietoa, mitä maassamme on lähinnä verovaroin tuotettu. Suomessa tehtyjen tutkimuksien mukaan henkilöstön työhyvinvointi vaikuttaa organisaation tuottavuuteen, kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen (Kauhanen 2016, 17). Useat työhyvinvointia tutkivat laitokset pyrkivät vaikuttamaan edellä mainittuihin tekijöihin tuottamalla tutkimustietoa. Keskeisiä työhyvinvointia tutkivia laitoksia yliopistojen ja korkeakoulujen lisäksi ovat Työterveyslaitos, Valtion teknillinen tutkimuslaitos ja Säteilyturvakeskus. Suurimmat rahoittajat ovat Teknologian kehittämiskeskus (Tekes), Työsuojelurahasto, Valtion työsuojelurahasto, Kela, STM:n työsuojelurahasto, Suomen akatemia, Työministeriö, Euroopan sosiaalirahasto, tapaturmavakuutusorganisaatiot ja eläkevakuutusyhtiöt. (STM 2005, 47 - 56.)

Sitran laatiman Megatrendi -selvityksen (Sitra 2017) mukaan teknologian nopea kehitys kuten digitalisaatio, robotisaatio, tekoäly ja automatisaatio muokkaavat lähes kaikkia tuntemiamme toimialoja. Näiden muutoksien tuleminen eri toimialoille ei voi olla vaikuttamatta työhyvinvointiin. Työ on muuttunut monipaikkaiseksi ja mobilisaatiota hyödyntäväksi (Mäkineniemi ym. 2014, 4). Ojala (2014, 5) toteaa, että työ ei ole enää sidottu työpaikan tiloihin tai työaikaan. Työn ajan ja tilan käytännöt ovat uudistuneet ja vapautuneet. Työtä tehdään enenevästi kotona. Lisäksi viime aikoina työelämän kansainvälistyminen ja monikulttuuristuvat työyhteisöt tuovat haasteita (Kujanpää 2017,

1). Tässä pro gradu –tutkielmassa tarkastellaan suomalaisten väitöskirjojen tutkimustuloksia työhyvinvoinnista.

Tampereen yliopistolla on johtamiskorkeakoulun tutkimus- ja koulutuskeskus (Synergos), jonka yhtenä tutkimuskohteena on henkilöstön työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden kehittäminen. Työhyvinvointia on tutkittu Suomen yliopistoissa viime aikoina useissa väitöskirjoissa (esim. Eriksson 2017, Kujanpää 2017, Tarkkonen 2016, Koli 2014, Kumpulainen 2013, Laine 2013, Tirkkonen 2012.) Myös pro gradu –tutkielmissa työhyvinvointi on suosittu tutkimusaihe (esim. Paakkari 2016, Laakkonen 2016, Merikivi 2013, Vuorenmaa 2013). Useissa kaupungeissa ja kunnissa sekä valtion organisaatioissa mitataan työhyvinvointia ja sosiaalista pääomaa säännöllisesti.

Työhyvinvoinnin tutkimus ja sen tutkimuskäsitteistö on kehittynyt eri aikakausina. Työhyvinvointi on suomalaisessa työhyvinvoinnin tutkimuksessa yleisesti käytetty termi. (Kaski 2013, 111.) Työn imun käsite tuli Suomessa tunnetuksi työhyvinvoinnin tutkimukseen vuonna 2005 Jari Hakasen väitöstutkimuksen myötä (Hakanen 2005). Työn imu on suhteellisen pysyvä ja myönteinen tunne- ja motivaatiotila, johon kuuluu työntekijän kokemus omasta tarmokkuudestaan, omistautumisestaan ja työhön uppoutumisestaan (Kaski, 2013, 26). Tämän pro gradu -tutkielman arkikokemus työhyvinvoinnin käsitteestä oli tutkimuksen tekoon lähtiessä seuraava ”Työhyvinvointi on sitä, että on mukava tulla töihin ja lähteä töistä, kun on saanut hyvää aikaan” (Manka & Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 12; Manka & Manka 2016, 75).

Työhyvinvoinnin pitkäjänteinen kehittäminen on ollut melko vähäistä, koska organisaatioissa on niukat resurssit ja henkilöstöä ollaan vähentämässä säästötoimia tehtäessä useissa Suomen kaupungeissa (Kuntalehti 2017; Mäkinieniemi & Heikkilä-Tammi & ja Manka, 2015, 7). Työhyvinvoinnin kehittämiseen on kehitetty erilaisia työkaluja esim. ”Posetiivi” on työyhteisön työhyvinvointiin kehitetty työkalu (Mäkinieniemi ym. 2015; Manka 2016, 145) ja tieteelliseen taustaan perustuva ”Tuottava esimies” –simulaatiopeli ohjaa johtamisen kehittämisessä (Kesti 2016). Työkaluja ei aina kuitenkaan tunneta riittävästi tai niitä ei osata hyödyntää. Työyhteisön kehittämisessä on tärkeää, ettei kehittäminen kohdistu pelkästään yksilöön vaan koko työyhteisön hyvinvointiin ja toimivuuteen sekä kokonaisvaltaisen terveyden edistämiseen. Esimerkki yksilöllisestä työhyvinvoinnin kehittämisestä on fyysinen kunnan kohottamiseen keskittyvä

työhyvinvoinnin kehittäminen. Työhyvinvointi on ymmärrettävä koko työyhteisön toimivuuden kehittämiseksi (Manka ym. 2012, 7).

Tämän tutkielman metodiksi valittiin kuvaileva kirjallisuuskatsausmenetelmä sen soveltuvuuden ja hyödynnettävyyden vuoksi työelämässä. Kirjallisuuskatsausta voi tulevaisuudessa hyödyntää myös työelämään erilaisten raporttien ja selvitysten kirjoittamisessa. Tutkimuksessa saatujen tietojen avulla tavoitteena on tuoda esille väitöstutkimuksissa saatuja tuloksia työhyvinvoinnista ja työhyvinvoinnin nykytilaa erityisesti tutkimuksen kautta. Johdannon jälkeen toisessa luvussa käsitellään työhyvinvoinnin historiaa, joka juontaa juurensa 1920-luvulta aina nykypäivään asti. Kolmannessa luvussa perehdytään keskeisiin ja voimassaoleviin työhyvinvointia sääteleviin lakeihin. Neljännessä luvussa tarkastellaan tutkimuksen teoreettisia lähtökohtia ja määritellään työhyvinvoinnin- ja sen lähikäsitteet. Lisäksi esitellään strategisen hyvinvoinnin johtamisen käsite sekä keskeisiä työhyvinvoinnin teorioita.

Viidennessä luvussa paneudutaan kirjallisuuskatsaukseen tutkimusmenetelmänä ja esitellään käytetty lähdeaineisto ja aineiston analyysi. Tutkimuskysymykset muotoiltiin kolmeksi tutkimuskysymykseksi, joihin vastaamalla tuotettiin tutkimukseen perustuva näkemys työhyvinvoinnin kehittämisestä suomalaisissa väitöskirjoissa. Tämän pro gradun –tutkielman tutkimuskysymykset joihin etsitään vastausta ovat: Mihin teemoihin suomalainen työhyvinvoinnin tutkimus on kohdistunut? Mikä on johtamisen rooli työhyvinvoinnin kehittämisessä? Mitä keinoja tutkimuksissa on esitetty työhyvinvoinnin kehittämiseksi? Tutkielman tehtävänä on tuottaa tutkimukseen perustuva näkemys työhyvinvoinnin tutkimuksesta, johtamisesta ja kehittämisestä.

Kuudennessa luvussa esitetään tutkimustulokset. Seitsemännessä luvussa tarkastellaan eettiset- ja luotettavuuskysymykset ja pohditaan tutkimuksen onnistumista muun muassa tutkimusmenetelmän valinnassa. Viimeisessä luvussa esitellään uusia tutkimusaiheita ja pohditaan, miten työhyvinvoinnin tutkimusta voitaisiin tulevaisuudessa jatkaa.

2 TYÖHYVINVOINNIN TUTKIMUKSEN HISTORIAA

Työhyvinvoinnin tutkimus juontaa juurensa 1920-luvulta. Tuolloin asiaan alettiin paneutua tieteellisellä tasolla lääketieteen ja fysiologisen stressitutkimuksen kautta. Tutkimuksen keskiössä oli yksilö ja työuupumuksen nähtiin syntyvän fysiologisista reaktioista asioihin, kuten melu, kylmyys ja fyysisen työn raskaus (”response based approach”). 1920-lukua seuranneina vuosikymmeninä tutkimuksista kävi ilmi, että ennen fyysistä reaktiota edelsi yksilön omakohtainen kielteisen tuntemuksen kokemus työstä, jonka nähtiin mahdollisesti johtaneen erilaisten työhyvinvointiin vaikuttaneiden asioiden kuten sairauksien kehittymiseen. Teorioissa alkoi esiintyä tämän jälkeen myös psykologisten ja käyttäytymiseen vaikuttavien reaktioiden analysointia. (Luomala & Manka & Nuutinen 2008, 11.)

Tämän jälkeen niin kutsutun reaktioperustaisen stressimallin analysointi laajeni käsittämään myös ympäristöstä sekä työolosuhteista johtuneet kuormittavat vaikutukset työntekijöiden keskuudessa (”stimulus based approach”). Näissä ärsykemalleissa keskityttiin tutkimaan ympäristöäkin yksilön sijaan. Tämän kehityksen myötä tullut työn vaatimusten ja hallinnan malli keskittyi mittaamaan psykologisten vaatimusten ja työelämässä päättämisen mahdollisuuksia. Tällöin syntyi aktiivinen, työhyvinvointia kasvattava tai passiivinen, voimavaroja vähentävä työ. (Luomala ym. 2008,11.)

Työhyvinvoinnin parissa työskennelleet huomasivat, että jotkut työn piirteet aiheuttivat toisissa stressireaktioita ja toiset eivät taas reagoineet niihin mitenkään eivätkä näin olleet kuormittuneet työssään normaalia enempää. Tämän takia ärsyke-reaktio -malleihin luotiinkin erilaisten yksilöiden piirteistä johtuva välitysmekanismi (”transactional approach”). Tällöin tilanne nähtiinkin niin, että työhyvinvointi muodostuu ympäristön- ja yksilöllisten tekijöiden vuorovaikutuksesta (Lazarus ja Folkman 1984). Välitysmekanismina pidetään mukautumista (coping) jossa arvioidaan yksilön voimavaroja työelämässä. Yksilön voimavaroja ovat muun muassa terveys ja ongelmanratkaisu- ja vuorovaikutustaidot sekä tunne elämän hallinnasta. Ympäristöstä löytyy toisaalta tukevia asioita kuten perheen tuki ja varallisuus. (Luomala ym. 2008, 11.)

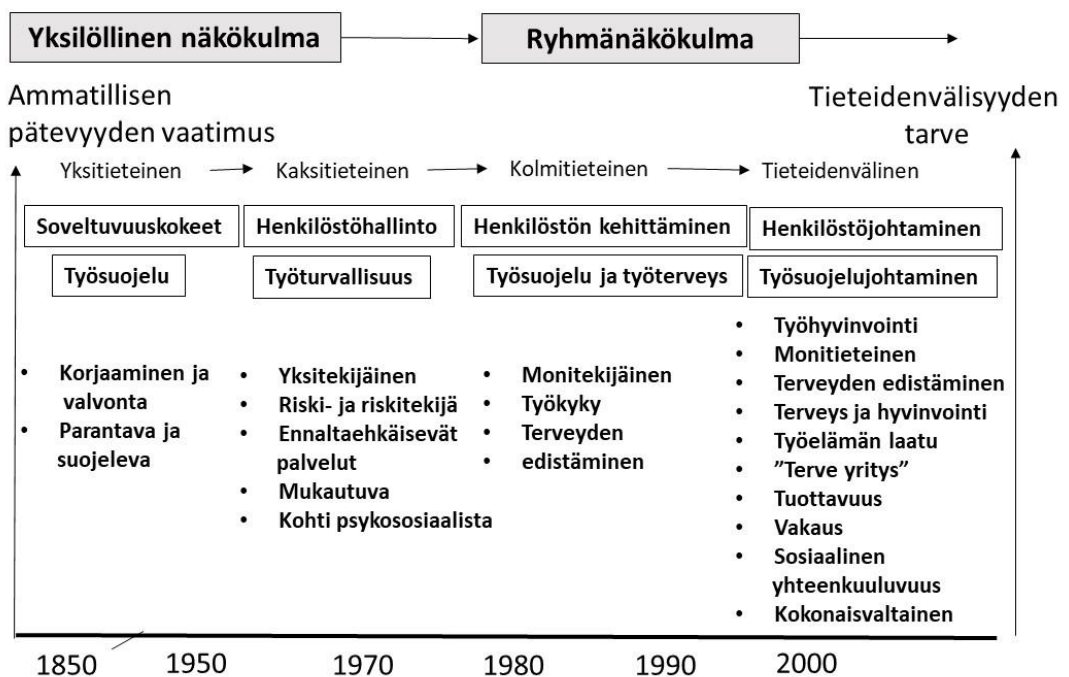
Työhyvinvointia kohtaan alettiin osoittaa mielenkiintoa jo noin sata vuotta sitten kun vähitellen alettiin panostaa työntekijöiden työturvallisuuteen ja osittain tätä kautta sairaustapauksien vähentämiseen. Vuosikymmenien saatossa työhyvinvoinnin käsite on laajentunut ja mukaan on tullut myös muitakin näkökulmia, jotka ovat laajempia. Nykyään ei keskitytä pelkästään yksilöön vaan koko työyhteisön hyvinvointiin ja toimivuuteen sekä kokonaisvaltaisen terveyden edistämiseen. Kuitenkin yllättävänkin usein tänäkin päivänä työhyvinvointi ymmärretään vain fyysisen kunnon kohentamisena ja erilaisten virkistysmahdollisuuksien tarjoamisena työntekijöille. Edellä mainitut asiat ovat tärkeitä tukipilareita toimivan työhyvinvoinnin kannalta. Kun puhutaan kuntien päämäärätietoisesta strategisesta ja suunnitelmallisesta henkilöstövoimavarojen kehittämisestä on todettu sen johtavan parempiin lopputuloksiin. (Manka ym. 2012, 12.)

Rakennettaessa organisaation työhyvinvointia tulee työskentelyn olla tavoitteellista ja jatkuvaa kehittämistä. Osallistuva ja kannustava johtaminen pystyy edesauttamaan työntekijöiden hyvinvointia. Työpaikoilla on tärkeää sopia selvistä pelisäännöistä, jotta ryhmät voivat toimia tehokkaasti yhdessä sillä nykyään verkostoituminen ja avoin vuorovaikutus ovat keskiössä. Työntekijät myös arvostavat jos heille tarjotaan vaikuttamismahdollisuuksia päättää tekemästään työstä. (Manka ym. 2012.)

Organisaatioilla on omat erityispiirteensä, mutta hyvä työyhteisön ilmapiiri on tärkeää jokaisessa työyhteisössä. Viime aikoina voimavaralähtöinen työhyvinvointiajattelu on voimistunut ja se pyrkii edistämään työhyvinvointia lisäämällä erilaisia toimia, millä saataisiin kehitettyä työn voimavaroja. Tasapainomamallina tunnettu käsite mahdollistaa sen, että työssä esiintyviä myönteisiä piirteitä on enemmän kuin työtä kuormittavia tekijöitä. Näin työntekijä jaksaa työssään pidempään ja tehokkaammin ja kokee työn ennen kaikkea mielekkäämmäksi, mikä on tärkeää työntekijän psykologisen pääoman kannalta. Työn voimavaroista tärkeimpiä ovat muun muassa kannustava ja osallistava johtaminen ja innovatiivisuuden ilmapiiri. Ryhmän yhteisöllisyys taas lisää ryhmän toimivuutta ja vuorovaikutusta. Näiden avulla saadaan vahvistettua työntekijöiden itseluottamusta, optimistisuutta, osaamista ja terveyttä. Kun työntekijät viihtyvät työssään niin he tekevät tuloksellista työtä ja näin ollen ovat organisaation tärkein voimavara. Kokonaisvaltaisen hyvä työilmapiiri kerää organisaatioon päteviä ja ansiokkaita työntekijöitä joista työmarkkinoilla käydään kova kilpailu. Työhyvinvoinnin voi kiteyttää oikeastaan hyvin Mankan (2012) ”Työhyvinvointi ja tuloksellisuus” teoksen lainaukseen

”työhyvinvointi on sitä, että on mukava tulla töihin ja lähteä töistä, kun on saanut hyvää aikaan”. (Manka 2012, 13.)

Työhyvinvointi kytkeytyy tiiviisti työsuojeluun (Kuvio 1). Vuosien saatossa työhyvinvoinnin tutkimisessa ja kehittämisessä on edetty yksilönäkökulmasta ryhmänäkökulmaan. Työhyvinvoinnin kehittämisessä on siirrytty yksitieteisestä tutkimuksesta useiden tieteiden väliseen tutkimiseen ja tiiviiseen yhteistyöhön. Työsuojelun piirissä on havaittu, että irrallisten työsuojelun toimenpiteiden sijaan työsuojelu on tavoitteellista työsuojelujohtamista. (Anttonen & Räsänen 2009, 7.)



KUVIO 1. Työsuojeluun liittyvän työhyvinvoinnin eri kehitysvaiheet (Anttonen & Räsänen 2009, 7; Kujanpää 2017, 62; Manka & Manka 2016, 67).

Henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi kytkeytyvät läheisesti toisiinsa, mutta niitä on käsitelty pitkälti erillisinä tutkimusalueina. Niiden väliset yhteydet ovat havaittavissa työhyvinvointi- ja työsuojelututkimuksessa. (Kuvio 1.) Nykyisin ennalta ehkäisevä toiminta painottuu työhyvinvoinnissa ja henkilöstöjohtamisessa korjaavaa toimintaa enemmän. Myös toiminnan riskien arvioinnissa on siirrytty yhä monitekijäisempään ja -tieteisempään näkemykseen. Yrityksen tai organisaation riskien arvioinnissa painottuu erityisesti henkilöstöjohtaminen. Ammatillisen pätevyyden vaatimuksesta on vuosikymmenien saatossa edetty tieteiden väliseen yhteistyöhön. (Kujanpää 2017, 61.)

3 TYÖHYVINVOINTIA SÄÄTELEVÄT LAIT

Suomen lainsäädäntöön tehdään parhaillaan huomattavia muutoksia, joten tässä kuvattuihin tärkeimpiin säädöksiin voi tulla muutoksia lähiaikoina. Työlainsäädäntö on perusta, joka luo edellytykset työhyvinvoinnille esimerkiksi säätelemällä työaikaa ja siten myös työstä palautumista. Työnantajien velvollisuudet työhyvinvoinnin suhteen määrittelee Suomen lainsäädäntö. Lait ja sitä täydentävät asetukset kohdistuvat työhyvinvoinnin eri ulottuvuuksiin, kuten johtamiseen ja työyhteisöön, työntekijään, työhön ja työympäristöön. Työhyvinvoinnin kehittäminen perustuu säädösten lisäksi eri sopimuksiin (esim. alakohtaiset työehtosopimukset), tieteellisiin tutkimuksiin sekä olemassa oleviin hyviin käytäntöihin ja eettisiin periaatteisiin. Turvallisen ja terveellisen työn tekemiselle on määritelty perusta nykyisessä lainsäädännössä. Tärkeitä asioita työolojen parantamisessa ja työntekijöiden terveyden edistämässä ovat myös työn tuottavuuden, tehokkuuden ja laadun huomioiminen. Henkilöstön hyvinvointia edistävä työ on sujuvaa ja tuloksellista. Hyvinvointia lisäävät monet eettiset ja inhimilliset tekijät sekä voimassa olevan lainsäädäntö. (Rauramo 2007, 8; Rauramo 2012, 18.)

Lainsäädäntö edellyttää, että työnantaja huolehtii työntekijän työturvallisuudesta sekä terveydestä työssä. Työnantajan ja hänen edustajansa juridiset vastuut on määritelty työturvallisuuslaissa (L 738/2002). Laki sisältää työntekijöiden terveyden ja turvallisuuden suojelua koskevat perussäännökset. Työturvallisuuslaki on yksi työelämän tärkeitä työhyvinvointia edistävästä laeista. Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työoloja, ennaltaehkäistä tapaturmia ja terveyshaittoja sekä torjua niitä. Toimet kohdistuvat työhön, työympäristöön ja työoloihin, tavoitteena työntekijöiden työkyvyn ylläpitäminen ja turvaaminen. Työnantajan on otettava huomioon työhön, työolosuhteisiin ja muuhun työympäristöön samoin kuin työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat. Työturvallisuuslaissa pääosa velvoitteista lankeaa työnantajalle, mutta myös työntekijän vastuuta ja roolia korostetaan lain useassa kohdassa. Työturvallisuus on osa työhyvinvoinnin perustaa. (Työturvallisuuslaki L 738/2002; Rauramo 2012, 18.)

Työturvallisuuslakia (L 738/2002, 2 §) sovelletaan työsopimuksella ja virkamääräyksellä tehtävään työhön. Työturvallisuuslakia ei kuitenkaan sovelleta tavanomaiseen

harrastetoimintaan tai ammattiurheilemiseen. Lain 8 § velvoittaa työnantajaa tarkkailemaan jatkuvasti työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta. Työnantajalla on lain 9 §:n mukaan oltava turvallisuuden ja terveellisyysedistämiseksi sekä työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi työsuojelun toimintaohjelma, jossa on määriteltävä tavoitteet turvallisuuden ja terveellisyysedistämiseksi sekä työkyvyn ylläpitämiseksi. Toimenpideohjelmissa määriteltävien toimenpiteiden vaikutus työn turvallisuuteen ja terveellisyysedistämiseen on työsuojelun tarkkailun tärkeä osa-alue. Työturvallisuuslaki (L 738/2002) sanktioi myös häirinnän, epäasiallisen kohtelun ja väkivallan uhan.

Työterveyshuollolla on keskeinen merkitys työhyvinvoinnin edistämiseksi. Työnantajan on lain mukaan järjestettävä työterveyshuolto. Työterveyshuoltolain (L 1383/2001) 12 §:n mukaan työntekijällä on oikeus pyytää perustellusta syystä työterveyshuolloilta selvitys työkuormituksestaan. Työterveyshuollon tehtävänä on laatia selvitys ja antaa työntekijälle tietoja, neuvontaa ja ohjausta. Työterveyshuollon tehtäväksi on laissa säädetty työolojen terveellisyys- ja turvallisuusarvioinnit sekä työn kuormittavuuden huomioon ottaminen. Työn kuormitusta tulee ennakoita ja arvioida ja siinä työterveyshuollon rooli on keskeinen. Työterveyshuollon tehtävänä on arvioida työpaikkaselvitysten yhteydessä myös mahdolliset psyykkiset ja fyysiset kuormittuneisuutta aiheuttavat tekijät työssä. Parhaimmillaan työhyvinvoinnin edistäminen on suunnitelmallista, työpaikan tarpeista lähtevää ja työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon yhteistyössä syntyvää toimintaa. Työhyvinvoinnin suunnittelussa tarvitaan henkilöstöhallinnon tietoja henkilöstövoimavaroista, henkilöstön tilasta ja rakenteesta ja kuormittavuudesta. Sairausvakuutuslain (1224/2002) mukaan työnantajan tulee ilmoittaa työterveyshuoltoon työntekijän sairauspoissaoloista viimeistään silloin, kun sairausloma on kestänyt kuukauden. (Manka ym, 2016, 93 - 94).

Työturvallisuuslain ja työterveyshuoltolain ohella on myös muita keskeisiä työelämän lakeja. Nämä lait on pidettävä työpaikoilla nähtävillä ja työntekijöiden vapaasti saatavilla. Muita työelämän keskeisiä lakeja ovat: Työsopimuslaki (L 55/2001), Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (L 334/2007), Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (L 609/1986), Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (L 759/2004), Työaikalaki (L 605/1996), Vuosilomalaki (L 162/2005), Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (L 44/2006) sekä Työtaturma- ja ammattitautilaki (L

459/2015.) Työelämän ajantasaiset lait ovat nähtävillä sähköisessä Finlex-säädöskokoelmassa työntekijöiden oikeuksien ja turvallisuuden takaamiseksi. Useilla työpaikoilla säädökset ovat myös luettavissa Työelämänlait (2017) kirjassa, esimerkiksi ilmoitustaululla.

4 TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT

Tämän tutkimuksen keskeiset käsitteet ovat työhyvinvointi, sen lähikäsitteet ja strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Keskeisiä työhyvinvoinnin teorioita ovat työhyvinvoinnin portaiden malli, työhyvinvoinnin –talo, tyky-talomalli ja työhyvinvoinnin tekijät. Seuraavissa luvuissa määritellään käsitteet ja keskeiset teoriat. Työhyvinvointi ymmärretään monialaisena käsitteenä ja siihen vaikuttaa myös työntekijän oma persoonallisuus ja esimerkiksi omat läheiset ja kotielämä (Manka 2012, 13).

4.1 Työhyvinvoinnin käsite

Käsitteenä työhyvinvointi on melko uusi. Työhyvinvointi tuli suomalaiseen työelämään työkykyä ylläpitävän TYKY-toiminnan jälkeen 1990 – luvulla. (Kauhanen 2016, 22.) Työhyvinvointi –ilmiön haasteena on sen monitahoisuus ja useat eri tahojen esittämät määritelmät. Rungas erilaisten käsitteiden määrä hämmentää, koska osa tutkijoista korostaa työhyvinvointia ilmiönä, joka vain tapahtuu organisaatiossa ilman johtamista. Alm (2013) tutki työhyvinvoinnin käsitettä pro gradu -tutkielmassaan ja pyrki määrittelemään työhyvinvoinnin käsitteen, sillä käsitteen sisällöstä löytyy edelleen useita eri näkemyksiä ja mielipiteitä.

Aura & Ahonen (2016, 18) ovat sitä mieltä, että työhyvinvointi on selkeästi johdettava asia. Aura ja Ahonen näkevät, että työhyvinvoinnilla on kaksi taloudellista merkitystä: organisaation työn tuottavuuden kehittyminen ja puutteellisen hyvinvoinnin aiheuttamien kustannuksien vähentäminen. Työntuottavuuteen ja tehokkuuteen vaikuttavat hyvä johtaminen, ihmisten motivaatio ja työn hallinta sekä organisaation ilmapiiri ja sujuva toiminta. Lisäksi ihmisten oma hyvinvointi ja sen kehittäminen, jossa elämäntavoilla ja työn ja vapaa-ajan erottelulla on keskeinen rooli. Hyvinvointiin liittyy terveys, sen edistäminen ja laadukas sairauksien hoito. (Aura ym. 2016, 19.)

Useat tutkijat ja kehittäjät esittävät kritiikkiä työhyvinvointikäsitteeseen liittyen ja pitävät tärkeänä käsitteen tarkempaa tutkimista (Laine 2013, 375). Työhyvinvoinnin käsitteen

määrittely on vakiintumatonta ja sitä on kuvattu jopa hajanaiseksi. Käsitteeseen liittyy kaksi ulottuvuutta, kuormitus- ja voimavaratekijät. Useat työhyvinvoinnin määritelmät tuovat esille käsitteen moniulotteisuuden ja eritasoisia osatekijöitä sisältävän kokonaisuuden. (Pääatalo 2016, 30 - 31.) Tutkimusten mukaan työhyvinvoinnilla on merkittävä myönteinen yhteys yritysten tulostuloksiin kuten tuottavuuteen, voittoon, asiakastyytyväisyyteen, työntekijöiden vähäisempään vaihtuvuuteen, sairauspoissaoloihin ja tapaturmiin. Työhyvinvointi vaikuttaa organisaation kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen.

Työterveyslaitoksen määritelmän mukaan

”Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämönhallintaansa” (Rauramo 2012, 12; Työterveyslaitos 2017).

Tarkkonen (2005, 194) on nähnyt tarpeelliseksi uudistaa työhyvinvoinnin ja työsuojelun termejä ja käsitteistöä. Hän on esittänyt jo vuonna 2005 väitöstutkimuksessaan työorganisaatiotasolle korvaavaksi nimitykseksi työhyvinvoinnin ylläpitoa ja edistämistä, työhyvinvointitoimintaa tai pelkkää käsitettä työhyvinvointi. Tutkimuksessa hän tuo esille työhyvinvoinnin yleiskäsitteen sisällä olevat käsitteet: työturvallisuus, työkyky, työssä jaksaminen sekä muut työhyvinvoinnin kannalta tärkeät tavoitteet ja periaatteet. Organisaatioiden erilaisissa yhteistoimintatehtävissä toimivien nimikkeet voisivat tässä uudessa ehdotuksessa olla esimerkiksi työhyvinvointivaltuutettu, -päällikkö ja -toimikunta.

4.2 Työhyvinvoinnin lähikäsitteet

Marjala (2009, 21) painottaa väitöskirjassaan työelämään liittyvän työhyvinvoinnin ilmiön -ja käsitteen perusteellisempaa ymmärtämistä ja ajankohtaisuutta. Ennen työhyvinvoinnin käsitettä käytettiin työkyky- käsitettä. Vuonna 2009 Marjala toteaa väitöstutkimuksessaan työkyvyn käsitteen olevan nykyäänkin käytössä vielä osittain päällekkäin työhyvinvoinnin käsitteen kanssa. Käsitteiden ymmärtämisessä on epätasaisuutta ja käsitteiden vakiintuminen vie oman aikansa.

Työkyky -käsitteelle ei ole löydetty useista tutkimuksista huolimatta yhteistä määritelmää, joka olisi voitu hyväksyä eri toimijoiden ja tutkijoiden kesken yksimielisesti. Työkyky -käsitettä on tutkittu paljon eri tieteissä, muun muassa lääketieteessä, sosiaalipolitiikassa sekä hallintotieteissä. Tutkimuksen mielenkiinto eri tieteisessä saattaa perustua sitten, että työkykyä voidaan arvioida eri näkökulmista kuten fyysiseltä, psyykkiseltä tai sosiaaliselta kannalta. (Marjala 2009, 21.) Työhyvinvoinnin käsite sekoittuu helposti sen lähikäsitteisiin ja onkin syytä tuoda ilmi näiden eroja.

Työhyvinvoinnin arvioinnilla ymmärretään yleisesti työntekijöiden sen hetkinen työhyvinvoinnin tilanne. Työhyvinvoinnin vastakäsitteenä voidaan pitää **työpahoinvointia**. Työhyvinvointi pitää sisällään monia osa-alueita ja esimerkiksi psykologian alalla asiat kuten työssä jaksaminen, työkyky ja työmotivaation käsitteet kuuluvat näihin osa-alueisiin. Vakaan pohjan työhyvinvoinnille luovat hyvät työolot ja niiden perustalle on hyvä rakentaa toimivaa työhyvinvoinnin ilmapiiriä. Yksi osa työhyvinvoinnin käsitettä on myös **työtyytyväisyys** ja se usein rinnastetaan työhyvinvoinnin käsitteeseen yleisellä tasolla, mutta kyseessä on kuitenkin rajoitetumpi käsite. Työtyytyväisyyden käsite ymmärretään yleisesti **työssä viihtymisenä** ja näin ollen tällainen positiivisen tunnepohjaisen reaktion ilmentymä on todiste työyhteisön onnistuneesta toiminnasta. (Alm 2013, 2, 4.)

Keskeinen käsite työhyvinvoinnin tarkastelussa on **työn imu** eli work engagement. Työn imu tarkoittaa työssä koettua tarmokkuutta, omistautumista ja uppoutumista. Tämä käänös tuli tunnetuksi Jari Hakasen tutkimuksen myötä. Sillä tarkoitetaan myönteistä tunne- ja motivaatiotilaa työssä. (Hakanen 2005; Hakanen 2009, 3.)

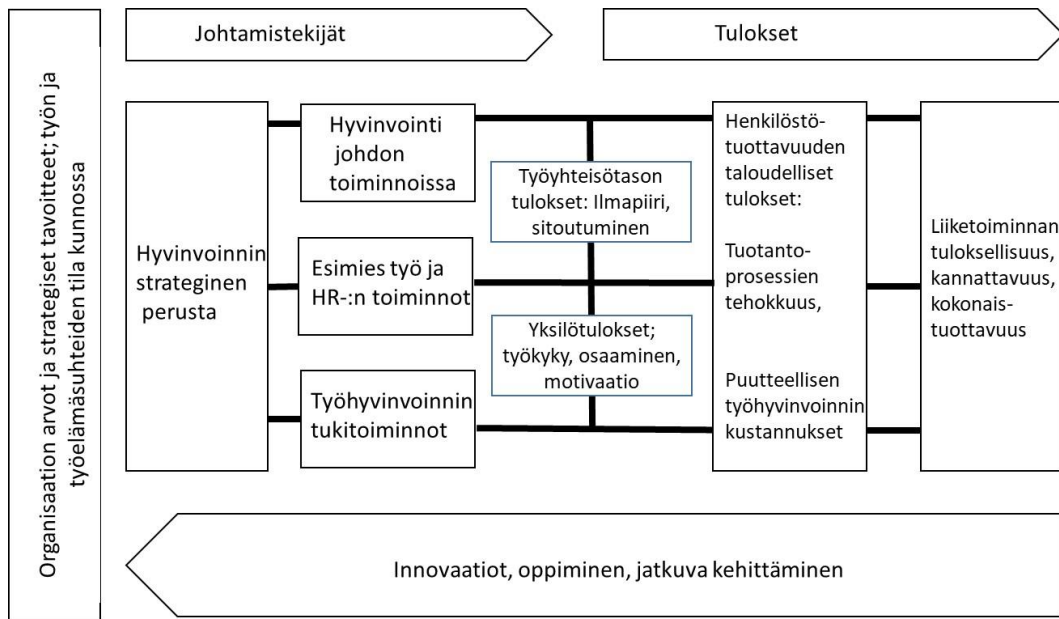
4.3 Strategisen hyvinvoinnin johtaminen

Uusin käsite työhyvinvoinnin alalla on strateginen hyvinvointi, sillä on merkitystä organisaation tuloksellisuuteen (Kauhanen 2016, 26). Aura ja Ahonen (2016) ovat tutkineet strategista hyvinvoinnin johtamista vuosina 2009 – 2014 useissa eri tutkimuksissa. He ovat tulleet myös siihen tulokseen, että työhyvinvointi –käsite on laajempi kuin työkyky –käsite, joka on ollut pitkään keskeinen käsite terveystieteissä.

Alun perin neljä tekijää määritteli henkilön työkyvyn: terveys, kompetenssi, työyhteisö ja työolot. Työhyvinvoinnin käsite on laajentanut työkyky –käsitettä sisällöllisesti. (Aura ym. 2016, 21.) Työhyvinvointi pitää nähdä yhtenä normaalina osana organisaation johtamista ja integroida se organisaation strategiaan ja sen toteuttamiseen (Kauhanen 2016, 27). Aura, Ahonen, Hussi ja Ilmarinen ovat ottaneet työhyvinvointi -käsitteen tilalle **strategisen hyvinvoinnin johtamisen** käsitteen. He määrittelevät sen seuraavasti:

”Strateginen hyvinvointi on se osa työhyvinvointia, jolla on merkitystä organisaation tuloksellisuuden kannalta. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen kattaa kaikki ne yrityksen tai muun organisaation toiminnot, joilla vaikutetaan strategiseen hyvinvointiin. Näitä ovat erityisesti strateginen johtaminen, henkilöstöjohtaminen, esimiestoiminta ja työterveyshuolto”. (Aura ym. 2016, 25.)

Auran ja Ahosen (2016, 219) tekemien tutkimuksien keskeisenä tuloksena oli, että organisaation johdolla on vastuu työhyvinvoinnista ja sen tuloksellisuudesta. Johdon sitoutuminen työhyvinvoinnin edistämiseen lisää työhyvinvointia. Johtaminen on myös viestintää ja työhyvinvoinnista on tulossa yksi esimiehen keskeisiä vastuualuista. Esimiehen ottaessa vastuun työhyvinvoinnista organisaation tuottavuus kasvaa. Työhyvinvoinnin toimintasuunnitelmien tekeminen ja tulosten säännöllinen mittaaminen edistävät työhyvinvointia. Työhyvinvointi on osa jatkuvaa kehittämistä ja kun se tuodaan esiin koulutuksessa ja kehittämiskeskusteluissa saavutetaan parempia tuloksia. Lisäksi yksilölliset joustot ja työaikatarkaisut sekä tasa-arvotyö edistävät tehokkuutta ja tuloksellisuutta. Työterveyshuolto ja työsuojelut ovat edelleen keskeisiä tekijöitä työhyvinvoinnin edistämisessä (Kuvio 2).



KUVIO 2. Strategisen hyvinvoinnin johtamisen malli (Aura ym. 2016, 23).

4.4 Työhyvinvoinnin teorioita

Työhyvinvointia on pyritty kuvaamaan ja selkiinnyttämään erilaisten mallien avulla esim. työhyvinvoinnin portaat-, tyky- ja työhyvinvointi -talomalleilla sekä Mankan työhyvinvoinnin tekijät mallilla. Vain hyvinvoiva henkilöstö pystyy työskentelemään tehokkaasti, oppimaan, kehittymään ja tuottamaan luovia ratkaisuja sekä uusia innovaatioita (Viitala 2015, 212). Kuormitusta kuvaavista teorioista on siirrytty asteittain hyvinvointia ja voimavaroja kuvaaviin malleihin. Seuraavaksi kuvataan työhyvinvoinnin portaat, tyky- ja työhyvinvoinnintalo -mallit sekä Mankan työhyvinvoinnintekijät.

Rauramo sovelsi työhyvinvoinnin portaat -toimintamallia yliopiston hyvinvoinnin kehittämistä käsittelevässä pro gradu –tutkielmassa (Rauramo 2007). Työhyvinvoinnin portaat- malli on esitelty kuviossa 3. Malli perustuu Maslowin tarvehierakiateoriaan, joka on vuodelta 1943. Rauramo on kehittänyt edelleen mallia eteenpäin aiempien työkykyä ylläpitävän toiminnan ja työhyvinvoinnin määritelmien pohjalta sekä yhdistämällä niiden sisältöjä. Portaikon ylin taso on mahdollista saavuttaa, mikäli alempien portaiden tarpeet on riittävän hyvin tyydytetty. Jokaiselle työhyvinvoinnin askelmalle on koottu tekijöitä, jotka vaikuttavat hyvinvointiin organisaation tai yksilön näkökulmasta. (Rauramo 2008, Rauramo 2012, 13: Ojala & Ahonen 2005, 29 - 30.) Työhyvinvoinnin portaat -mallissa ihmisen perustarpeita ja näiden vaikutusta tarkastellaan suhteessa työhön ja

työmotivaatioon. Ihmisen perustarpeet ovat hierarkkisessa asemassa suhteessa toisiinsa. Tarvehierarkian ylin porras saavutetaan, mikäli alempien portaiden tarpeet ovat riittävän hyvin tyydytetyt. (Rauramo 2008, 34; Rauramo 2012, 13-15.) Seuraavaksi tarkastellaan jokaista työhyvinvoinnin porrasta tarkemmin.

Rauramo näki, että työhyvinvoinnin portaat tuli nimetä uudelleen työelämään paremmin sopivien käsittein: terveys, turvallisuus, yhteisöllisyys, arvotus ja osaaminen (2012, 13). Ensimmäinen askel työhyvinvoinnin portaissa käsitti työntekijän fysiologiset perustarpeet kuten ravinnon, nesteen ja riittävän unen tarpeet. Työhyvinvoinnin perustan muodostaa työntekijän fyysinen hyvinvointi ja terveys. Tämän teorian mukaan työntekijän tarpeet tyydyttyvät, kun työn lisäksi jää aikaa vapaa-ajan harrastuksiin. Työ parhaimmillaan vastaa työntekijän henkilökohtaisia ominaisuuksia ja sisältää sopivan fyysisen, psykososiaalisen ja kognitiivisen kuormituksen. Työn ollessa kuormitukseltaan sopivaa työntekijä pystyy palautumaan rasituksesta työpäivän aikana tai sen jälkeen. Yksilöllisen ja sopivan työn kuormituksen lisäksi psykofysiologisiin perustarpeisiin kuuluu monipuolinen ravinto ja liikunta sekä sairauksien ehkäisy ja hoito. (Ojala ym. 2005, 29; Rauramo 2008, 35, 37–39.)

Turvallisuuden tarve on toinen askelma työhyvinvoinnin portaissa. Turvallisuutta lisää esimerkiksi työn jatkuvuus ja pysyvyys. Työntekijän turvallisuuden tarpeen täytyessä työ mahdollistaa työntekijän fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin, kohtuullisen toimeentulon, sekä osaamisen ylläpidon. Turvallisuutta lisää pysyvän työsuhteen lisäksi, turvallinen työympäristö ja toimintatavat, oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen johtaminen. Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset saattavat luoda turvattomuutta työntekijöissä. Muutokset voidaan kokea negatiivisiksi, sillä muutos edellyttää sopeutumista uuteen tilanteeseen, tuttuun suhteiden ja järjestelmien purkautumista. Turvallisuuden tarpeen tyydyttämisen kannalta olisikin hyvä suunnitella suurien muutosten tekeminen ja käydä keskustelua muutosten vaikutuksesta ihmisten hyvinvointiin. (Rauramo 2008, 35, 85, 88.)

Liittymisen tarve on työhyvinvoinnin portaiden kolmas askelma. Liittymisen tarpeen taustalla on ihmisen luontainen tarve kuulua johonkin yhteisöön ja kokea yhteisöllisyyttä esimerkiksi työyhteisöön. Työpaikan hyvän yhteishengen luominen on tärkeää liittymisen tarpeen tyydyttämisen kannalta. Hyvät ihmissuhteet työssä lisäävät työmotivaatiota, työn

tuloksellisuutta ja työhyvinvointia. (Rauramo 2012, 123.)

Neljäntenä askelmana on arvostuksen tarve. Työntekijän saama arvostus on perusedellytys itsetunnon kehittymiselle ja säilymiselle. Eettiset arvot, organisaation hyvinvointia tukeva strategia, oikeuden mukainen palkka, palkitseminen ja palaute ovat esimerkkejä arvostuksen tarpeen täyttymisen edellytyksistä. Arvokas kohtelu ja jokaisen työntekijän ponnistelun ja työpanoksen huomioiminen lisäävät työntekijän kokemaa arvostuksen kokemusta. (Rauramo 2012, 143.)

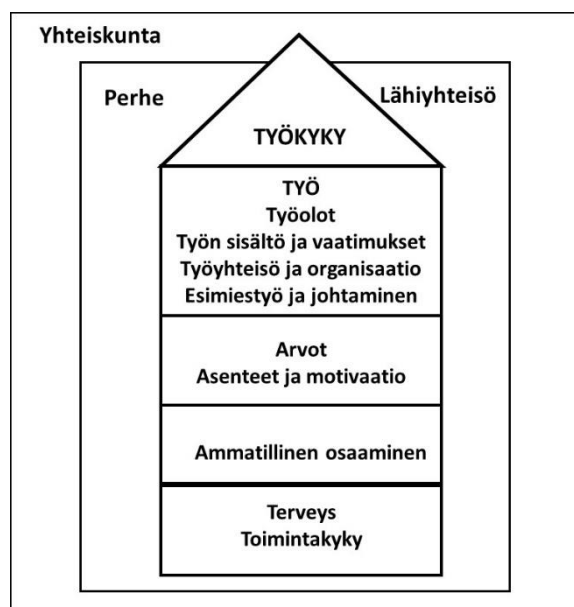
Työhyvinvoinnin portaiden korkeimmalla askelmalla on kasvun ja itsensä toteuttamisen tarve. Itsensä toteuttaminen voi olla työssä esimerkiksi uuden oppiminen, oppimisen ilon ja oman luovuuden käyttö työssä. Työn vastatessa työntekijän henkilökohtaisia ominaisuuksia ja ollessa sopivan haastavaa, mahdollistaa se työntekijän jatkuvan oppimisen ja kehittymisen. Työssä kehittyminen ja oppiminen saavat taas aikaan työntekijässä onnistumisen ja aikaansaamisen tunteita. Onnistumisen ja aikaansaamisen tunne saattaa lisätä työntekijän työmotivaatiota ja työhyvinvointia. (Rauramo 2008, 35.) Työhyvinvoinnin portaiden päälle voidaan asettaa vielä yksi ylempi porraskerros, jolloin henkisyys ja sisäinen draivi työssä nähdään tärkeäksi (Ojala ym. 2005, 30).



KUVIO 3. Työhyvinvoinnin portaat (Ojala ym. 2005, 29; Rauramo 2007, 27; Rauramo 2012, 14 - 15).

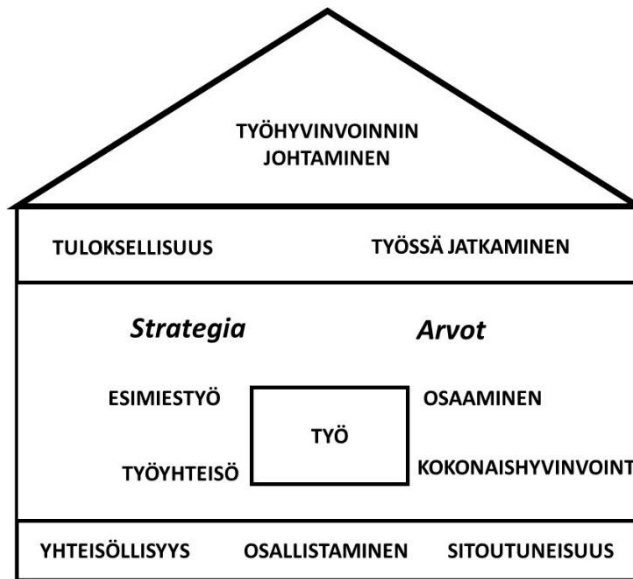
Yksi talon muodossa esitetty malli on Työterveyslaitoksella kehitetty työkykytalomalli (kuvio 4). Se kuvaa työkykyyn vaikuttavat tekijät työpaikoilla. Työkyky voidaan kuvata rakennelmana eli talona, jossa on eri kerroksia. Perustana talossa on terveys sekä

fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky. Muutokset toimintakyvyssä ja terveydessä heijastuvat työkykyyn. Talon toinen kerros kuvaa ammattitaitoa ja osaamista. Työelämän haasteisiin vastataan työelämässä tarvittavien tietojen ja taitojen jatkuvalla päivittämisellä. Osaamiseen voidaan lisätä myös pätevyys. Kolmas kerros on arvojen, motivaation ja asenteiden kerros. Tässä kerroksessa käsitellään sekä työn ja omien voimavarojen tasapainoa, että työn ja muun elämän välisiä suhteita. Myös yhteiskunnassa tai lainsäädännössä tapahtuvat muutokset vaikuttavat kolmanteen kerrokseen. Tyky-talossa ihminen nähdään yhtenä psykofyysisenä kokonaisuutena ja toimintapiirinä työ, vapaa-aika ja koti. (Kauhanen 2016, 23 – 24; Viitala 2015, 2013 - 214.)



KUVIO 4 TYKY-talomalli (Työturvallisuuskeskus 2013, 5; Kauhanen 2016, 24; Viitala 2015, 214)

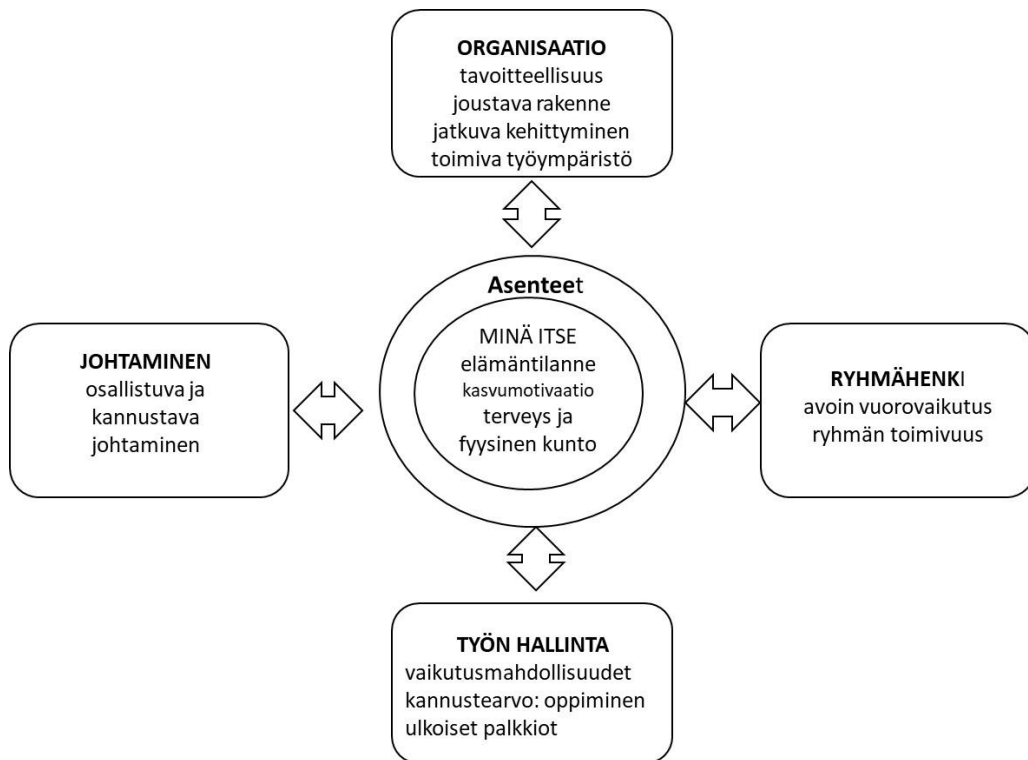
Nykyisin työhyvinvoinnista ja sen edistämisestä on olemassa jo paljon tietoa sekä hyviä käytäntöjä ja esimerkkejä. Jokaisen organisaation tulee kuitenkin työstää oma työhyvinvointityönsä tunnistettujen hyvien käytäntöjen tukemana organisaatioonsa sopivaksi. Lähtökohtana voi käyttää esimerkiksi Ilmarisen tapaa kuvata työhyvinvoinnin kokonaisuutta Työhyvinvoinnin talolla (kuvio 4). (Ilmarinen 2015.)



KUVIO 5. Työhyvinvoinnin talo (Ilmarinen 2015).

Työhyvinvoinnin talon kattona on työhyvinvoinnin johtaminen, joka ohjaa työhyvinvointitoimenpiteiden suuntaa yhdenmukaisiksi muun liiketoiminnan johtamisen kanssa (Kuvio 5). Katon alla ovat keskeiset työhyvinvoinnin tavoitteet. Ne ovat organisaation tuloksellinen toiminta ja työntekijöiden työssä jatkaminen. Työhyvinvointitoiminnan ytimenä on työ ja sen tekemisen sujuminen. Työ liittyy kaikkiin työhyvinvoinnin osa-alueisiin eli esimiestyöhön, työyhteisöön, osaamiseen ja kokonaishyvinvointiin. Työhyvinvointiin vaikuttavat oleellisesti organisaation strategia ja arvot. Työhyvinvoinnin ja sen johtamisen perustana on yhteisöllisyys, osallistaminen ja sitoutuminen. (Ilmarinen 2015, 5.)

Työhyvinvoinnin kehittäminen vaatii suunnitelmallisuutta ja pitkäjänteisyyttä. Hyvinvoivan henkilöstön on todettu tekevän parempaa tulosta. Onnistuneen työhyvinvoinnin osatekijät ovat: johtaminen, toimintatavat, ilmapiiri ja asenteet. Näiden osatekijöiden kehittäminen vaatii strategisen johtamisen lisäksi pieniä arjen tekoja (Manka ym. 2016, 76).

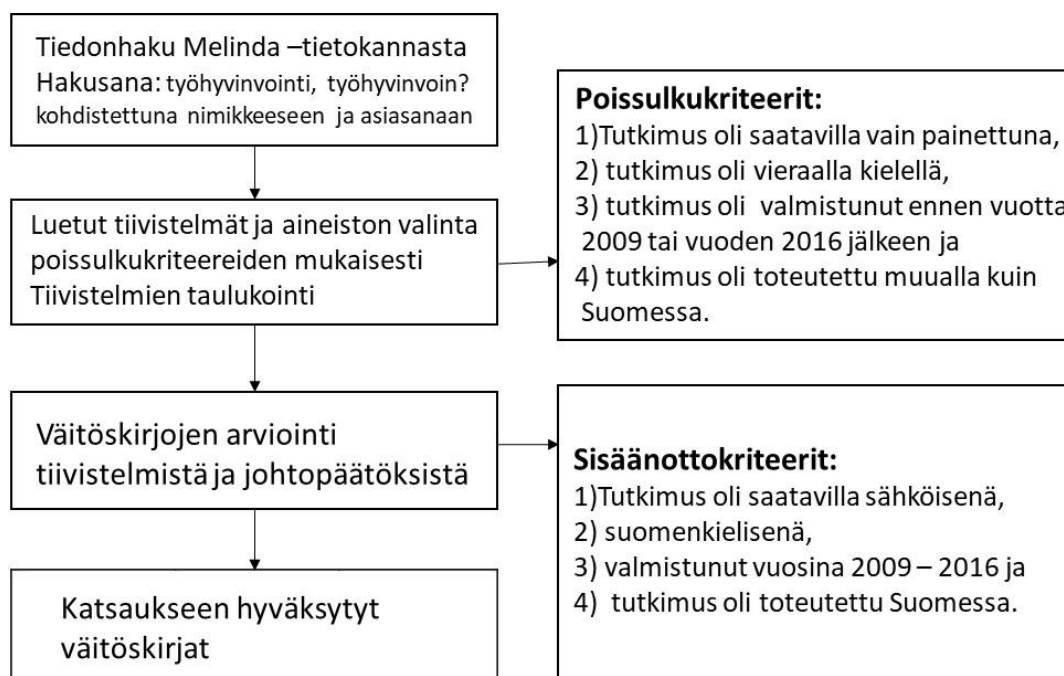


KUVIO 6. Työhyvinvoinnin tekijät (Manka 2007, 7; Manka 2012, 12; Manka ym. 2016, 75).

Mankan mukaan työhyvinvointi muodostuu useista eri asioista. Työhyvinvointi syntyy organisaation, työyhteisön, johtamisen, työn sekä yksilön asenteiden yhteisvaikutuksesta. Mankan mallissa (kuvio 6) yksi keskeinen työhyvinvoinnin tekijä on osallistava ja kannustava esimiestyö. Osallistavassa ja kannustavassa esimiestyössä korostuvat oikeudenmukaisuus, myönteisen ja rakentavan palautteen antaminen ja puheeksi ottamisen taidot. Organisaation yhdessä luoma selkeä visio ja työntekijöiden osallistamisen mahdollisuus tavoitteiden laatimiseen lisäävät työhyvinvointia. Päätöksenteon tulisi olla mahdollisimman lähellä työntekoa. Avoin vuorovaikutus ja mahdollisuus ilmaista tunteita lisäävät työyhteisön toimivuutta. Työhyvinvoinnin kokemisessa on ratkaisevaa se, miten työntekijä tulkitsee ja millaiseksi hän kokee työhyvinvointiin liittyvät tekijät. Mankan mukaan yksilön tulkinnalla on keskeinen merkitys puhuttaessa kokemuksellisesta työhyvinvoinnista. Mankan näkemys on, että työhyvinvointi tulee ymmärtää syntyvän työyhteisön, työn, organisaation ja yksilön tulkintojen välisessä vuorovaikutussuhteessa. (Manka 2007, 7; Manka 2012, 12; Manka ym. 2016, 75).

5 TUTKIMUSMENETELMÄ JA AINEISTO

Tämän pro gradu -tutkielman keskeiset tiedonlähteet eli väitöskirjat on esitetty liitteessä 3. Liitteen taulukossa on tutkimuksen nimi, tarkoitus, keskeinen aineisto, tutkimusmenetelmät ja keskeiset tulokset. Työhyvinvointia käsittelevät väitöskirjat etsittiin kirjallisuushaulla Melinda-tietokannasta, josta suomalaiset väitöskirjat löytyvät (Kuvio 7). Melinda on kirjastojen yhteistietokanta. Lisäksi tutkimus- ja metodikirjallisuutta etsittiin Nelli-, Elektra- ja ARTO -tietokannoista ja Google Scholarista sekä manuaalisesti kirjastoista. Hakusanoina käytettiin työhyvinvointia ja katkaistua hakusanaa työhyvin? Yleisestä suomalaisesta asiasanastosta (YSA 2017) tarkistettiin työhyvinvoinnin assosiattiiviset käsitteet ja ne olivat työn imu, työrauha (työyhteisöt), työtyytyväisyys ja työviihtyvyys. Työhyvinvointi termin ryhmään kuuluivat käsitteet työelämä, työsuojelu ja työterveys. (YSA 2017.) Kirjallisuuskatsauksen on todettu vievän aikaa, sillä hakuja voi joutua muokkaamaan ja tarkentamaan useita kertoja (Stolt ym. 2015, 27). Tiedonhakuprosessin eteneminen esitetään kaaviona liitteessä 1 ja kuviossa 7.



KUVIO 7. Kirjallisuuskatsauksen tutkimusten valinta vaiheittain.

Väitöstutkimuksien mukaanottokriteerit määrittyivät pro gradu -tutkielman tutkimuskysymyksen perusteella (Taulukko 1). Väitöskirjoista hylättiin viisi tutkimusta,

koska ne eivät antaneet vastausta tutkimuskysymyksiin. Lisäksi hylättiin yksi englanninkielinen väitöskirja. Tutkimuksen mukaanotto- ja poissulkukriteerit olivat saatuun tiedonhakumäärään sopivat. Lehtiön ja Johanssonin (2015, 53 – 54) mukaan tiedonhakutuloksen jäädessä alle 100 viitettä on kovin vähän ja hakutuloksen ollessa yli 1000 on viitteitä liian paljon. Tämän mukaan tutkimusten määrä aineistossa jäi pieneksi. Väitöskirjat ovat usein tutkijan ensimmäisiä itsenäisiä tutkimuksia. Väitöskirjoissa olevaa tietoa voidaan pitää luotettavana, koska niissä on kaksi tohtoritasoista esitarkastajaa. Väitöskirja voi muodostua myös tieteellisistä artikkeleista, jotka on hyväksynyt refereerijärjestelmä. (Metsämuuronen 2003, 14 – 15.) Myös Estabrooks, Field & Morse suosittelivat akateemisten opinnäytteiden mukaanottoa kirjallisuuskatsauksiin koska ne laaditaan tieteellisen tutkimuksen periaatteiden mukaisesti (Grönroos & Perälä 2004, 9). Vierula (2015) käytti kirjallisuuskatsauksen aineistona väitöskirjoja saadakseen selville, mitä suomalaisen hoitotyön koulutuksesta on tutkittu. Tämän pro gradu -tutkielman väitöskirjoista 13 oli artikkeliväitöskirjaa. Väitöstutkimusten osajulkaisuja eli artikkeleita ei analysoitu erikseen vaan aineistona käytettiin varsinaisia väitöstutkimuksien tiivistelmiä, pohdinta- ja johtopäätöstekstejä.

Valittujen väitöstutkimusten kohderyhmiä (tutkimushenkilöitä) ei rajattu, vaikka tutkimuksia oli toteutettu eri ammattiryhmille esimerkiksi opettajille, sairaanhoitajille sekä vuokratyöntekijöille. Kohderyhmän rajauksella väitöstutkimusten määrä olisi jäänyt liian pieneksi aineistoksi kirjallisuuskatsaukseen.

TAULUKKO 1. Pro gradu -tutkielman kirjallisuuskatsauksen sisäänotto- ja poissulkukriteerit

Tutkimuksen sisäänottokriteerit	Tutkimuksen poissulkukriteerit
<ul style="list-style-type: none"> • Tutkimuksen asiasana tai otsikossa oli työhyvinvointi –sana ja tutkimuksessa oli keskitytty tutkimaan työhyvinvointia • Tutkimus oli väitöskirja • Tutkimus oli saatavilla sähköisessä muodossa • Tutkimus oli saatavilla suomenkielisenä • Tutkimus oli toteutettu Suomessa • Tutkimus oli valmistunut vuosina 2009 – 2016 	<ul style="list-style-type: none"> • Tutkimus oli julkaistu vain painettuna kirjana • Tutkimus oli vieraalla kielellä • Tutkimus oli valmistunut ennen vuotta 2009 tai vuoden 2016 jälkeen • Tutkimus oli toteutettu muualla kuin Suomessa

Haun rajaukset mietittiin ennen kuin käytiin läpi hakutuloksia. Tutkimuksessa käytettiin aikarajasta, kielirajasta ja väitöskirjarajasta (aineistorajaus) sekä aineiston saatavuutta

sähköisessä muodossa. Rajauksilla pystyttiin toteuttamaan mukaanotto- ja poissulkukriteerit. Väitöskirjojen tiivistelmät tulostettiin tarkempaa tarkastelua varten. Rajausten lisäksi käytiin väitöstutkimusten tiivistelmät yksittäin läpi ja arvioitiin täyttikö tutkimus sisäänottokriteerit. Koska hakusana oli yleinen, kohdistettiin haku otsikkoon, abstraktiin ja asiasanoihin. Tietokantahakujen jälkeen tarkasteltiin hakutuloksia. Hakutulosta pidettiin riittävänä ja hakua ei laajennettu. (Lehtiö ym. 2016, 53.)

Tutkimukseen mukaan otettuja väitöskirjoja oli 26. Sopivien väitöskirjojen löydyttyä tarkistettiin väitöskirjojen saatavuus sähköisessä muodossa. Kaikki väitöskirjat vuosilta 2009 – 2016 olivat saatavissa sähköisessä muodossa. Tiedonhaun varmistamiseksi haku tehtiin useampaan kertaan. Tiedonhaun luotettavuuden varmistamiseksi voidaan tiedonhaku tehdä kahdesti esim. informaation avustuksella. (Lehtiö ym. 2016, 56.)

5.1 Kirjallisuuskatsaus ja kuvailevan kirjallisuuskatsauksen vaiheet

Kirjallisuuskatsauksen avulla voidaan, hahmottaa tutkimuksen aihepiirin kokonaisuutta ja saada tietoa siitä, miten paljon tutkimustietoa on olemassa sekä millaisesta näkökulmasta aihetta on aikaisemmin tutkittu ja millaisin menetelmin. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys voi olla kirjallisuuskatsaus eli tutkimuskatsaus. Tällöin kirjallisuuskatsauksessa tarkastellaan käsitteellistä taustaa ja miten tekeillä oleva työ liittyy jo olemassa oleviin tutkimuksiin. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2009, 121.)

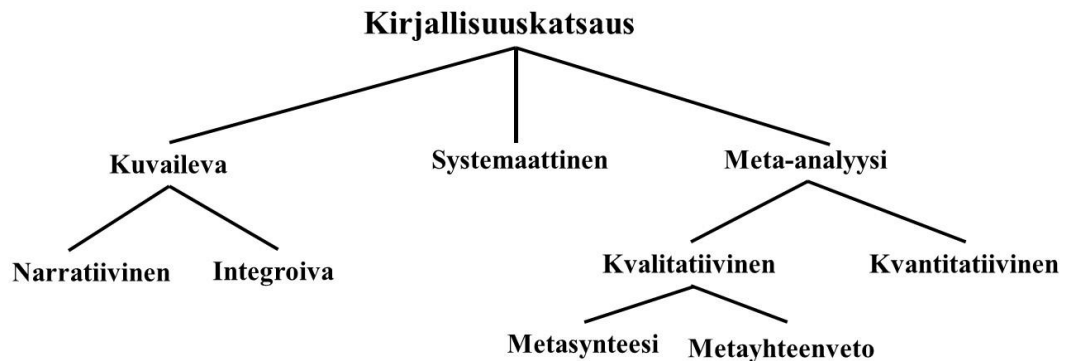
Kirjallisuuskatsauksia on erilaisia ja sen tekemisen edellytyksenä on, että tutkimusaiheesta on olemassa edes jonkin verran tutkittua tietoa (Johansson & Axelin & Stolt & Ääri 2007, 2). Kirjallisuuskatsauksella kehitetään tieteenalan teoreettista ymmärrystä ja käsitteistöä sekä arvioidaan olemassa olevaa teoriaa (Suhonen ym. 2015, 7). Kirjallisuuskatsausta on käytetty viime vuosina useissa yliopisto-opinnäytetöissä tutkimusmenetelmänä (esim. Harju 2017, Talvitie 2015, Suomilampi 2014). Kirjallisuuskatsausta käytettäessä hallintotieteen tutkimusmetodinä on sen täytettävä tieteen metodille asetettavat yleiset vaatimukset (Salminen 2011, 1). Kirjallisuuskatsaus voi olla myös poikkitieteellinen, jolloin kuvaus ilmiöstä (tässä työhyvinvointi) saadaan eri tieteenalan näkökulmasta (Suhonen ym. 2015, 7). Kirjallisuuskatsauksen metodologia

on melko nuorta ja edelleen nopeasti kehittyvää (Suhonen ym. 2015, 18). Kirjallisuuskatsaus valittiin tähän pro gradu –tutkielman metodiksi, koska sen avulla voidaan arvioida teoriaa ja rakentaa kokonaiskuvaa tutkimuskohteesta. Kirjallisuuskatsauksella voidaan tunnistaa ongelmia ja kuvata teorian kehitystä historiallisesti. Tässä pro gradu -tutkielmassa lähinnä kootaan olemassa olevaa teoriaa. Uuden teorian rakentaminen ei ole tämän pro gradu –tutkielman tavoite. Kirjallisuuskatsauksen avulla voidaan kuitenkin myös rakentaa uutta teoriaa. Kirjallisuuskatsausta pidetään työläänä ja vaativana metodina. (Salminen 2011, 4.)

Kirjallisuuskatsausta voidaan käyttää itsenäisenä tutkimuksen metodina ja tutkimustekniikkana (Aveyard 2010, 19). Tutkimustekniikkana kirjallisuuskatsaus kuuluu kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen metodien yhdistelmään (ns. mixed method). Kirjallisuuskatsauksessa voi olla kuvailevaa tai tilastollismatemaattista meta-analyysia. Tilastollisessa meta-analyysissa on tiukat metodiset ehdot ja tutkimusote on selittävä. Kirjallisuuskatsauksessa tutkitaan tehtyä tutkimusta ja sen avulla tehdään tutkimusta tutkimuksesta. Uutta tutkimusta kootaan aikaisempien tutkimuksien tuloksista. (Salminen 2011, 4.) Kirjallisuuskatsaus on systemaattinen ja toistettavissa oleva menetelmä, jolla tunnistetaan, arvioidaan ja tiivistetään tutkijoiden julkaistu tutkimusaineisto. Katsauksen tulisi perustua alkuperäisiin ja korkealaatuisiin tutkimuksiin ja niiden johtopäätöksiin. Suomenkielisenä terminä kirjallisuuskatsaus (review, literature review, research literature review) on hieman harhaanjohtava. Kirjallisuuskatsaus ei ole pelkästään lyhyt ja tiivis yhteenveto aikaisemmista tutkimuksista laadittua yhteenvetoa ilman analyttistä tai muutoin perusteellista otetta. (Salminen 2011, 5.)

Kirjallisuuskatsaus kohdistuu tutkimusaiheen aikaisempiin tutkimuksiin ja se voidaan sijoittaa aikaisemmin tehdyn tutkimuksen kenttään. Kirjallisuuskatsauksien menetelmien variaatio on lisääntynyt. (Suhonen 2015, 7.) Kirjallisuuskatsaukset voidaan jakaa ainakin kolmeen perustyyppiin, kuvailevaan ja systemaattiseen kirjallisuuskatsaukseen sekä meta-analyysiin (kuvio 8). **Kuvaileva kirjallisuuskatsaus** on eniten käytetty kirjallisuuskatsauksen perustyyppi. Sitä voi luonnehtia yleiskatsaukseksi ilman tiukkoja ja tarkkoja sääntöjä. Käytetyt aineistot ovat laajoja ja aineiston valintaa eivät rajaa tiukat metodiset säännöt. Tutkittava ilmiö pystytään kuitenkin kuvaamaan laaja-alaisesti ja tarvittaessa luokittelemaan tutkittavan ilmiön ominaisuuksia. Tutkimuskysymykset ovat väljempää kuin systemaattisessa katsauksessa tai meta-analyysissä. Kuvailevasta

kirjallisuuskatsauksesta erottuu kaksi hieman erilaista orientaatiota, joita ovat narratiivinen ja integroiva katsaus. (Salminen 2011, 6; Suhonen 2015, 9.)



KUVIO 8. Kirjallisuuskatsauksen tyypittely (Salminen 2011, 38; Suhonen ym. 2015, 8 - 17.)

Narratiivista kirjallisuuskatsausta on pidetty yhtenä kirjallisuuskatsauksen kevyimpänä muotona. Narratiivisen kirjallisuuskatsauksen avulla tavoitellaan laajaa ja historiallisen kehityskulun kuvausta tutkittavasta aiheesta. Tavoitteena on ryhmitellä epäyhtenäistä ja vaikeasti luettavaa tietoa järjestelmälliseksi, helppolukuiseksi ja tiivistetyksi tiedoksi aiemmin tehdyistä tutkimuksista. Tässä pro gradu –tutkielmassa kirjallisuuskatsauksen analyysin muoto on kuvaileva synteesi, jossa aikaisempien väitöstutkimuksien yhteenvedo tehdään tiivistetyksi ja johdonmukaisesti. (Salminen 2011, 7.)

Kuvattaessa tutkittavaa ilmiötä monipuolisesti voi tutkija käyttää **integroivaa kirjallisuuskatsausta**. Tämä on hyvä menetelmä tuottaa uutta tietoa aikaisemmin tutkitusta aiheesta. Lisäksi integroiva kirjallisuuskatsaus auttaa olemassa olevan kirjallisuuden tarkastelussa, kriittisessä arvioinnissa ja tiedon yhdistämisessä. Erona systemaattiseen kirjallisuuskatsaukseen on se, ettei integroiva kirjallisuuskatsaus erottele tutkimusaineistoa yhtä tarkasti kuin systemaattinen katsaus. Tämä mahdollistaa tutkijalle sen, että hän voi kerätä isomman otoksen tutkimuksen kohteena olevasta aiheesta. Integroivassa kirjallisuuskatsauksessa on mahdollista ottaa erilaisin metodisin lähtökohdin tehdyt tutkimukset analyysin pohjaksi. Integroivaan katsaukseen kuuluu tutkimusten kriittinen tarkastelu ja sitä voidaan pitää erona narratiiviseen katsaukseen. Vaiheittain kuvattuna integroiva kirjallisuuskatsaus ja systemaattinen katsaus ovat lähes identtiset. Integroiva kirjallisuuskatsaus on eräänlainen liitos narratiivisen ja systemaattisen katsauksen välillä. (Salminen 2011, 8; Suhonen 2015, 13.)

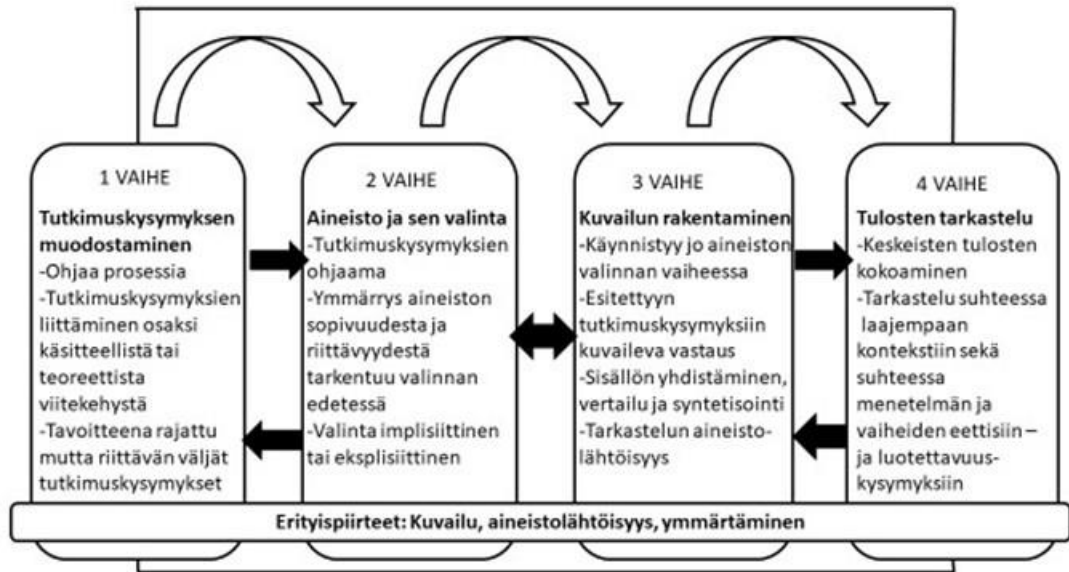
Systemaattinen kirjallisuuskatsaus on toinen kirjallisuuskatsauksen perustyyppi. Systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa on tiivistetty aikaisempien tutkimusten tärkeimmät ja keskeiset tulokset. Systemaattista kirjallisuuskatsausta on pidetty tekniikkana, joka tukee muita metodeja. Se voi olla osa tutkimuksen johdanto-osaa tai ns. alkuasetelmaa, jossa tutkija on perehtynyt aikaisempiin tutkimuksiin. Tutkija perehtyy systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa aikaisempiin tutkimuksiin tutkimusaiheesta ja tiivistää tutkimustulokset. Tutkija liittää tiivistetyt tulokset oman tutkimusaiheensa historialliseen oman tieteenalan kontekstiin. Tarkoituksenmukaista on, että tutkija perustelee oman tutkimuksen merkittävyyden. Systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla voi tulla esille aikaisemmissä tutkimuksissa esiintyvät puutteet tai ristiriitaisuudet ja näin tulee esille uusia tutkimustarpeita. Systemaattisen kirjallisuuskatsauksen tekemisessä on tärkeää laatia tutkimuskysymykset ja vastata niihin. Tutkijan tulisi osata työskennellä kirjallisuuskatsauksen tekemisessä kurinalaisesti ja sääntöjen mukaisesti. Tutkimuksen luotettavuus edellyttää tutkijalta sääntöjen mukaista tiedon etsimistä ja arviointia sekä tulosten yhteenvetoa ja yhdistelyä. Systemaattista kirjallisuuskatsausta on käytetty näyttöön perustuvassa päätöksenteossa, jolla tarkoitetaan tutkitun tiedon tuomista päätöksenteon tueksi. Näyttöön perustuvaa päätöksentekoa on käytetty esimerkiksi terveydenhuollossa ja lääketieteessä. (Salminen 2011, 9-10; Suhonen 2015, 14.)

Meta-analyysi on kolmas kirjallisuuskatsauksen perustyyppi kuvailevan ja systemaattisen kirjallisuuskatsauksen lisäksi. Meta-analyysi voidaan jakaa vielä kvalitatiiviseen ja kvantitatiiviseen meta-analyysiin. Meta-analyysi on tutkimusmenetelmä, jossa kvantitatiivisia ja tyypiltään samalaisia tutkimuksia on nivottu yhteen huomattavasta aineistosta ja yleistetty tilastotieteen menetelmin numeerisiksi tuloksiksi. Meta-analyysin avulla saadaan tehtyä päätelmiä jo olemassa olevien tutkimusten olennaisesta sisällöstä ja tiivistettyä tutkimustuloksia, jolloin tulosten lukeminen helpottuu. Lisäksi meta-analyysi antaa mahdollisuuden tehdä tutkimusaiheesta yleistyksiä suhteessa yksittäisiin tutkimuksiin. Metodin on todettu soveltuvan parhaiten tutkimustilanteisiin, joissa käytössä on paljon, mutta tuloksiltaan ristiriitaisia tutkimuksia. (Salminen 2011, 14 -15; Suhonen 2015, 15 -17.)

Kuvailevaa kirjallisuuskatsausta voidaan käyttää tutkimuksen itsenäisenä osana tai

itsenäisenä tutkimusmenetelmänä. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on jaettavissa neljään vaiheeseen: 1. tutkimuskysymyksen muodostaminen, 2. aineiston valitseminen, 3. kuvailun rakentaminen, 4. tuotetun tuloksen tarkasteleminen. Edellä mainitut vaiheet etenevät päällekkäin. Laadullinen review -tutkimus voidaan jakaa myös viiteen päällekkäin menevään vaiheeseen (Kallio 2006, 23). Kuvaileva kirjallisuuskatsaus perustuu tutkimuskysymykseen ja tuottaa valitun aineiston perusteella kuvailevan ja laadullisen vastauksen tutkimuskysymykseen. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus on luonteeltaan aineistolähtöistä ja tähtää ilmiön (työhyvinvointi) ymmärtämiseen. Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena on kuvata valittu ilmiö teoreettisesta näkökulmasta rajatusti ja jäsentyneesti valitun kirjallisuuden avulla. Menetelmän avulla saadaan tietoa siitä, mitä ilmiöstä tiedetään tai mitkä ovat ilmiön keskeiset käsitteet ja niiden väliset suhteet. Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen ohjaava tekijä on sen ensimmäinen vaihe eli tutkimuskysymyksen muodostaminen (kuvio 9) Tutkimuskysymys kohdistuu usein laajoihin tai käsiteellisiin tai abstrakteihin teemoihin tai ilmiöihin. Tutkimuskysymyksen tulee kuitenkin olla riittävän täsmällinen ja rajattu, mutta riittävän väljä. Toinen vaihe kuvailevassa kirjallisuuskatsauksessa on aineiston valinta ja sen aineisto voi muodostua aikeisemmista julkaisuista ja tutkimusaiheen kannalta tärkeästä ja viimeaikaisesta tutkimustiedosta. Aineisto haetaan usein tieteellisistä tietokannoista tai manuaalisesti. (Kangasniemi ym. 2013, 293 - 296.)

Tässä pro gradu -tutkielmassa aineiston valinta muistuttaa systemaattista kirjallisuuskatsausta prosesseineen. Kolmatta vaihetta kutsutaan kuvailun rakentamisen vaiheeksi ja se on menetelmän ydin. Tavoitteena on tutkimuskysymykseen vastaaminen hankitun aineiston pohjalta laadullisena kuvailuna ja johtopäätösten tekemisenä. Kuvailussa yhdistetään ja analysoidaan sisältöä kriittisesti sekä yhdistetään tietoa eri tutkimuksista. Päätävä vaihe on tulosten tarkastelu. Siihen sisältyy sisällöllinen ja menetelmällinen pohdinta ja tutkimuksen etiikan sekä luotettavuuden arviointi. Kuvailun rakentaminen on subjektiivinen prosessi, minkä takia eri tutkijat voivat päätyä aineistosta erilaisiin johtopäätöksiin. (Kangasniemi ym. 2013, 293 - 296.) Tutkimuksen eteneminen eri vaiheiden kautta esitetään kuviossa 9.



KUVIO 9. Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen neljä vaihetta (Kangasniemi ym. 2013, 294).

5.2 Tutkimuskysymyksiä muodostaminen

Tämän pro gradu -tutkielman kohteena on työhyvinvointi. Tutkimuksessa tarkastellaan työhyvinvoinnin käsitettä ja työnhyvinvoinnin tutkimuksen tilaa Suomessa. Tutkimus rajataan koskemaan vuosina 2009 – 2016 tehtyjä väitöstutkimuksia. Vuoden 2017 aikana oli kesäkuuhun mennessä tehty kaksi työhyvinvointia koskevaa väitöstutkimusta, mutta niitä ei otettu mukaan varsinaiseen tutkimusaineistoon, koska tutkimuksen rajausta tehtiin täysin uusiin. Vuonna 2017 julkaistuja tutkimuksia on käytetty kuitenkin lähteenä tässä pro gradu -tutkielmassa. Tutkimusajanjakson perusteena on työelämän nopea muuttuminen eikä tässä tutkimuksessa ollut tarkoituksena tutkia työhyvinvoinnin kehittymistä pitkällä aikajaksolla tai historiallisesta näkökulmasta.

Tutkimuksen tehtävänä on tuottaa tutkimukseen perustuva näkemys työhyvinvoinnin kehittämisestä.

Tutkimuskysymykset ovat:

1. Mihin teemoihin suomalainen työhyvinvoinnin tutkimus on kohdistunut?
2. Mikä on johtamisen rooli työhyvinvoinnin kehittämisessä?
3. Mitä keinoja tutkimuksissa on esitetty työhyvinvoinnin kehittämiseksi?

5.3 Tutkimusaineiston valitseminen

Tässä tutkimuksessa tarkastellaan sitä, mihin suomalaisten tutkimusten (väitöskirjojen) huomio on kohdistunut vuosina 2009 - 2016. Väitöskirjoista tarkastellaan, mikä merkitys tutkimustuloksilla on työhyvinvoinnin edistämässä käytännössä erityisesti johtamisessa. Kooste tutkimuksen aineistona käytettävistä työhyvinvoinnin väitöstutkimuksista on esitetty liitteessä 3. Aineiston esittelyn tarkoituksena on lisätä kirjallisuuskatsauksen luotettavuutta ja yleistettävyyttä sekä mahdollistaa tutkimusten samanlaisuuden ja erilaisuuden vertailun (Pölkki 2015, 86).

5.4 Aineiston analyysi ja kuvailun rakentaminen

Liitteessä 2 on luokiteltu väitöstutkimukset valmistusvuosittain ja luokiteltu tutkimuksen luonteen mukaan (kvalitatiivinen tai kvantitatiivinen). Väitöskirjoista 13 oli artikkeliväitöskirjaa, joissa oli yhteensä 42 artikkelia. Väitöskirjoista kuusi oli tehty vuonna 2009, vuonna 2010 ja 2011 oli kumpanakin vuonna tehty yksi väitöskirja, vuonna 2012 oli tehty neljä, vuonna 2013 seitsemän, vuonna 2014 viisi, vuonna 2015 ja 2016 oli tehty kumpanakin vuonna yksi väitöskirja. Väitöskirjoista seitsemän oli määrällisellä ja 15 laadullisella menetelmällä tehtyä tutkimusta sekä molemmilla lähestymistavoilla neljä. Väitöstutkimuksia oli 26. Väitöskirjoja oli tehty seuraavissa tiedekunnissa (Taulukko 2): lääketieteellisessä (4), hammaslääketiede (1) liiketaloustieteen tiedekunnassa (1), kasvatus tai käyttäytymistieteiden tiedekunnassa (6), yhteiskuntatieteiden ja kulttuuritieteiden tiedekunnassa (9), terveystieteiden tiedekunnassa (2), valtiotieteellisessä tiedekunnassa (1) ja teknillisessä tiedekunnassa (2).

TAULUKKO 2. Työhyvinvointia käsittelevät väitöskirjat vuosina 2009 – 2016 yliopistoittain ja tiedekunnittain

	Lääketieteellinen tiedekunta tai hammaslääketieteiden laitos	Liiketaloustiede	Kasvatustieteiden tiedekunta	Käyttäytymistieteiden laitos	Teknillinen tiedekunta	Terveystieteiden laitos	Valtiotieteellinen tiedekunta	Yhteiskuntatieteiden- ja kauppatieteiden tiedekunta	Yhteiskuntat- ja kulttuuritieteiden yksikkö	YHTEENSÄ
Helsingin yliopisto				2			1			3
Itä-Suomen yliopisto								1		1
Jyväskylän yliopisto									1	1
Lapin yliopisto			2						1	3
Oulun yliopisto	1				2					3
Tampereen yliopisto	1					2			6	9
Turun yliopisto	3		2							5
Vaasan yliopisto		1								1
YHTEENSÄ	5	1	4	2	2	2	1	1	8	26

Tutkimuskysymys yhden aineisto analysoitiin sisällönanalyysilla. Sisällönanalyysia pidetään laadullisen tutkimuksen perusanalyysimenetelmänä. Sisällönanalyysin vaiheet ovat seuraavat: 1) vahva päätös aineiston kiinnostuksen kohteesta, 2) kiinnostuksen kohteena olevan aineiston läpikäynti, erottelu ja merkitseminen, 3) kaiken muun pois jättäminen tutkimuksesta, 4) asioiden merkitseminen yhteen ja erikseen muusta aineistosta, 5) luokittelu, teemoittaminen tai tyypittely, 6) yhteenvedon kirjoittaminen. (Tuomi & Sarajärvi 2003, 93 - 94.)

Aineiston eli väitöskirjojen tiivistelmät, johtopäätökset ja pohdintaosat tulostettiin aineiston analyysia varten. Tulostettuja sivuja oli 133. Aineisto analysoitiin luokittelemalla sitä tutkimuskysymyksen mukaan. Aluksi tutkimusaineisto luettiin useamman kerran läpi kokonaiskuvan saamiseksi ja taulukoitiin (Liite 3). Sen jälkeen aineistosta etsittiin yhtäläisyyksiä, järjesteltiin luokkiin ja nimettiin sisällön mukaisesti. Luokat vielä tiivistettiin ja yhdistettiin tutkimuskysymyksen mukaisesti. Aineistosta nostettiin esiin esim. tutkimusongelmaa valaisia teemoja (Eskola & Suoranta 2000, 174; Pölkki 2015, 86).

Aineisto analysoitiin ensimmäisen kerran induktiivisella sisällönanalyysillä. Induktiivisessa sisällönanalyysissä edetään aineistolähtöisesti, jolloin aineistosta etsitään vastausta tutkimuskysymykseen ilman teoreettisia ennakko-oletuksia. Aineiston analyysin alkuvaiheessa valitut väitöskirjat luettiin läpi ja vastaukset tutkimuskysymyksiin koostettiin listauksiksi, joista muodostuivat sisällönanalyysin mukaiset pelkistetyt ilmaukset. Näistä muodostettiin edelleen pelkistetyn päättelyketjun kautta alakategoriat, jotka edelleen jaoteltiin pääkategorioiksi. (Päätalo & Kauppi 2016, 35.) Tutkimusprosessin edetessä löytyi Utraisen (2009) käyttämä valmis luokittelu ja päädyttiin käyttämään siinä esitettyä teemoittelua (kuvio 10).

YLÄTEEMA Työhyvinvoinnin osa-alueet väitöskirjoissa	ALATEEMA Yksilöön liittyvät tutkimukset	<ul style="list-style-type: none"> • Työn kuormittavuus, ergonomisen kehittämisintervention vaikutus • Palkitsevuuskokemus • Työhön sitoutuminen ja ylisitoutuminen työhön • Työssä pysyminen ja lähteminen • Työhyvinvoinnin edistäminen • Kerrottu ja koettu työhyvinvointi, kokemuksellinen työhyvinvointi • Työmotivaatio • Uskomukset työturvallisuudesta ja työhyvinvoinnista
	ALATEEMA Organisaatioon Liittyvät tutkimukset	<ul style="list-style-type: none"> • Palkitsemisjärjestelmän avulla motivointi, sitouttaminen ja kiinnittäminen • Laatutyöhön sitoutuminen, osallistava kehittäminen menetelmä • Strateginen sitoutuminen kehittämiseen • Psykologiset sopimukset ja organisaatiositoutuminen • Päätöksenteon menettelytapojen oikeudenmukaisuus • Hyvä kehittämisprosessi ja sen edellytykset • Uusi työaikakulttuuri, eettinen organisaatiokulttuuri, työilmapiiri • Muutosprosessi, johdon merkitys työhyvinvoinnin tekijöihin • Kuntoutuksen vaikutus työoloihin
	ALATEEMA Yhteiskuntaan liittyvät tutkimukset	<ul style="list-style-type: none"> • Päätäjien palveluodotukset • Työelämän laatu, vuokratyöntekijöiden huono-osaisuus • Palkitsemisella vaikuttaminen yhteiskunnallisiin tarpeisiin (työurien pituus) • Uupuneiden naisten masennus yhteiskunnallisena ilmiönä
	ALATEEMA Tieteen tekemiseen liittyvät tutkimukset	<ul style="list-style-type: none"> • Työhyvinvoinnin kehittämisen malli, uusi narratiivinen lähestymistapa • Uuden tiedon tuottaminen työyhteisön työhyvinvoinnin kehittämiseen • Pelosta selviytymisen malli • Teoreettinen malli ikääntyvien työhyvinvoinnista, työhyvinvointimittarin kehittäminen • Teoria hyvää oloa ja työhyvinvointia edistävästä huumorista

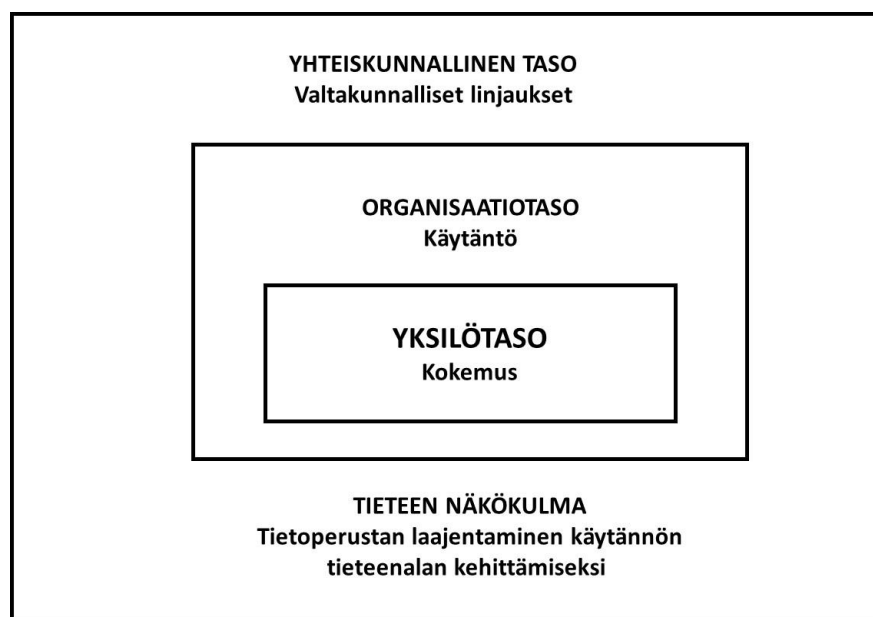
KUVIO 10. Sisällönanalyysi, työhyvinvoinnin osa-alueet väitöskirjoissa 2009 – 2016

5.5 Kirjallisuuskatsauksessa tuotettujen tulosten tarkastelu

Seuraavaksi tarkastellaan kirjallisuuskatsauksen tuloksia. Tulososiossa kuvaillaan päälöydökset, jotka kuvaavat miten valittu kirjallisuus on vastannut tutkimuskysymyksiin (Aveyard 2010, 135). Tulokset esitellään kolmessa alaluvussa: työhyvinvointi väitöstutkimuksien tutkimuskohteena, työhyvinvointi ja johtaminen sekä työhyvinvoinnin kehittämisehdotukset väitöstutkimuksissa.

6 TULOKSET

Tämän luvun tarkoituksena on kuvata ja jäsentää tutkimusaineistoa. Työhyvinvointia voidaan tarkastella useasta näkökulmasta (Kauhanen 2016, 21). Väitöstutkimuksissa työhyvinvointia on tarkasteltu muun muassa eri tieteenalojen, teorioiden ja viitekehysten näkökulmista. Utriainen (2009, 23 - 24) kuvasi väitöstutkimuksessaan työhyvinvoinnin tutkimuksien monitasoisuutta ja sen eri näkökulmia kuviolla (kuvio 11). Kuvion tasot ja näkökulma olivat yksilötaso organisaatiotaso, yhteiskunnallinen taso sekä tieteen näkökulma. Tässä pro gradu -tutkielmassa työhyvinvointia käsittelevä aineisto järjestettiin ja luokiteltiin em. neljään eri luokkaan. Käytetty luokittelurunko esitetään kuviossa 11. Aineistosta poimittiin tutkimuskysymysten kannalta merkitykselliset ilmaisut tiivistelmien, tulososioiden, pohdinta- ja johtopäätösosioiden lause- tai asiakokonaisuuksista.



KUVIO 11. Työhyvinvoinnin tutkimuksien luokittelurunko (Utriainen 2009, 24).

Tässä pro gradu –tutkielmassa ei valittu mitään tiettyä kohdejoukkoa, johon tutkimuksen piti kohdistua ja siksi väitöstutkimuksien kohteena oli varsin heterogeeninen joukko. Kohdejoukon rajaus olisi aiheuttanut aineiston jäämisen liian pieneksi. Tutkimuksien kohteena olivat useimmiten opettajat (viidessä tutkimuksessa) ja sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö (yhdeksässä tutkimuksessa). Lisäksi väitöstutkimukset kohdistuivat johtavassa asemassa oleviin työntekijöihin, armeijan henkilökuntaan

(upseerit) ja valtion tutkimuslaitoksen henkilökuntaan, mies- ja naisurheilvalmentajiin, yrittäjiin ja maatalousyrittäjiin, asukkaisiin, teollisen vaihteyön tekijöihin, päättäjiin, kaupunkiorganisaatioon, suunnittelutoimiston ja pankin työntekijöihin, masentuneisiin naisiin, tietotyöntekijöihin, asiantuntijoihin, kaupanalan työntekijöihin, työhyvinvoinnista kiinnostuneisiin kertajiin, kuntoutujatulokkaisiin ja verrokkeihin sekä kirjalliseen aineistoon.

6.1 Työhyvinvointi väitöstutkimuksien tutkimuskohteena

Tässä luvussa kuvataan kirjallisuuskatsauksen tuloksia ja vastataan tutkimuskysymykseen; mihin teemoihin suomalainen työhyvinvoinnin tutkimus on kohdistunut? Jokaisesta teemasta esitellään tutkitun aiheen pääidea ja muutamia keskeisiä tutkimustuloksia. Pro gradu -tutkielman kohteena olleet väitöstutkimukset ryhmiteltiin Utraisen kuvion mukaan (2009, 24). Ryhmittely kuvaa työhyvinvoinnin tutkimuksen monitasoisuutta. Tutkimukset luokiteltiin sisällön perusteella luokkiin siten, että samaa aihetta koskevat tutkimukset muodostivat aina yhden teemaluokan. Luokat eivät ole toisiaan poissulkevia, eli sama tutkimus on voitu luokitella useampaan kertaan. Tutkimustuloksena saadut luokittelut on koottu taulukoihin 3 – 6.

6.1.1 Yksilöön liittyvät tutkimukset

Yksilön työhyvinvointiin liittyvät katsauksen väitöstutkimukset olivat kokemusperäisiä. Alateemoja oli kahdeksan ja ne esitetään taulukossa 3.

TAULUKKO 3. Yksilöön liittyvät väitöstutkimukset

Yläteema	Alateema
Yksilöön liittyvät väitöstutkimukset	Työn kuormittavuus, ergonomisen kehittämisintervention vaikutus Palkitsevuuskokemus Työhön sitoutuminen ja ylisitoutuminen työhön Työssä pysyminen ja lähteminen Työhyvinvoinnin edistäminen Kerrottu ja koettu työhyvinvointi, kokemuksellinen työhyvinvointi Työmotivaatio Uskomukset työturvallisuudesta ja työhyvinvoinnista

Työn kuormittavuus, ergonomisen kehittämisintervention vaikutus

Hellsten (2014, 3) tutki samanaikaisesti hoitajien fyysistä ja psyykkistä kuormittavuutta vanhusten hoitolaitoksissa. Ympäri vuorokautinen hoito koettiin työntekijöiden keskuudessa vaativaksi niin psyykkisesti kuin fyysisestikin. Tutkimuksessa panostettiin ergonomian kehittämiseen, mutta tehtyjen interventioidenkin jälkeen työ tuntui raskaalta. Ammattiryhmien välillä oli eroja. Sairaanhoidajien kokemusten mukaan työ oli psyykkisesti raskasta kun taas lähihoitajien mielestä työn fyysinen kuormitus oli eniten työntekoa rasittava seikka. Työn fyysinen rasittavuus nousi tutkimuksessa erityisesti pinnalle vanhusten pitkäaikaishoidossa ja työn psyykinen kuormittuminen oli suurinta tehostetuissa palveluasumisyksiköissä.

Palkitsevuuskokemus

Handolinin (2013, 3) tutkimus tuotti tietoa upseerien ja tutkijoiden työssään kokemasta innosta, motivaatiosta, työn merkityksestä sekä palkitsevuuskokemuksesta. Palkitsemiskokemus oli erittäin sidottu kontekstiin. Palkittaessa aineettomasti saattoivat kokemukset ja tunteet vaihdella merkittävästi eri ammattiryhmien välillä. Henkilöstöllä oli näkemuseroja eroja siinä miten motivaatio, palkitseminen ja työhyvinvointi oli. Alaräisänen (2014, 4) esitti tutkimustuloksissa, että palkitsemisen tavat ovat muuttumassa. Ihmiset arvostavat nykyään enemmän palkitsemista joka mahdollistaa suuremman vapaa-ajan ja perheen yhdessäolon kuin rahalla palkitsemista. Slow life, downshiftaus ja toimivat työaikajoustot saattavat olla tulevaisuudessa halutuina palkitsemisen muotoja ja samalla keino työntekijälle pitää hyvät työntekijät organisaatiossaan. Pitkiä työuria voidaan tukea uusilla palkitsemisen keinoilla, joita ei aina uskalleta käyttää. Myös itse työn palkitsevuus voi estää uupumista. Hellstenin (2014, 115) tutkimus osoitti, että vanhusten hoitolaitoksen työntekijät eivät olleet väsyneitä ja uupuneita kun työ koettiin palkitsevaksi.

Työhön sitoutuminen ja ylisitoutuminen työhön

Korppoo (2010) selvitti, kuinka ammattikorkeakoulun opettajat kokevat työhyvinvoinnin ja mikä yhteys on henkilöstön työhyvinvoinnilla ja laatutyöhön sitoutumisella. Laatutyöhön osallistumisen havaittiin parantavan työhön sitoutumista. Kasken tutkimuksen (2013, 9, 80, 132) tuloksista selviää, että Suomessa huippu-urheilijoiden kanssa työskentelevillä valmentajilla työhyvinvoinnin voimavaratekijät ovat erilaiset

riippuen siitä, onko kyseessä nais- vai miesvalmentaja. Miehet pystyivät vaikuttamaan naisia enemmän työn aikatauluihin. Naispuoliset valmentajat kertoivat tuen merkityksestä ja saivat tukea ystäviltä ja sukulaisilta enemmän kuin miesvalmentajat. Selkeäksi riskiryhmäksi hyvinvointiin liittyen todettiin ylisitoutuneet valmentajat. Uupumisriskiä havaittiin molemmilla sukupuolilla jos työolosuhteissa ei ollut tarpeeksi voimavaroja.

Työssä pysyminen ja lähteminen

Ruoholinnan (2009, 3-4) tutkimus keskittyi 45-vuotta täyttäneiden kunnallisen terveydenhuolto- ja yksityisen kaupan alan naistyöntekijöiden työssä pysymiseen ja siitä lähtemistä koskeviin valintoihin ja päätöksiin. Tuloksissa selvisi, että yhteiskunnassa suositaan nuoria. Kaupan alalla työskentelevät uskoivat, että samantasoista tai vakituista uutta työpaikkaa olisi erittäin haastava tai jopa mahdoton löytää. Kaupan alalla nuorempien suosiminen näkyi selkeästi siinä, että vanhempaa työvoimaa oli siirretty ilman halua eläkkeelle tai toisenlaisiin tehtäviin. Tutkimuksen tuloksena havaittiin, että työn kokeminen mieluisaksi vaikuttaa työssä pysymiseen. Haastateltavat kokivat tärkeäksi työn hoitamisen kunnialla loppuun saakka. Työntekijät ymmärsivät oikeudekseen työelämän joustomahdollisuudet, työn rasituksen keventämisen ja mahdollisen varhaisemman eläköitymisen. Toisaalta työntekijät pitivät varhaisempaa eläköitymistä hyvänä mahdollisuutena nuoremmille työntekijöille saada töitä. Työelämää kehittämällä ja siihen panostamalla voidaan parantaa työtyytyväisyyttä, jolloin ihmiset pärjäävät töissä entistä pidempään.

Työhyvinvoinnin edistäminen

Kauneudenhoitoalan opettajien työtoiminta oli merkittävässä murroksessa ja työhyvinvointia parannettiin panostamalla työntekijöiden yhteisen käsityksen muodostamiseen toiminnan tarkoituksena. Tällä uudella tulkinnalla haluttiin rakentaa uutta toimintakulttuuria, joka vastaisi työelämän nykyvaatimuksia. Uusi toimintakulttuuri antoi yksittäisille työntekijöille mahdollisuuden luoda uudenlaisen suhteen työhön, mikä paransi myös työhyvinvointia. Työn vaatimusten näkyväksi tekeminen oli edellytys työhyvinvoinnin edistämisessä. (Koli, 2014.) Marjala (2009, 227) havaitsi, että työhyvinvointi pitää sisällään paljon muutakin kuin vain työn. Työhyvinvointi ilmiönä liitetään yhteiskuntaan, kulttuuriin, työkontekstiin, työntekijän elämänselämyksiin ja koko

sen hetkiseen elämäntilanteeseen. Ymmärtämällä edellä mainitut seikat, laajalla ja määrätietoisella yhteistoiminnalla voidaan saavuttaa työhyvinvoinnin edistämistä. Työhyvinvoinnin edistämässä on tärkeää kuunnella ja ymmärtää työntekijää.

Kerrottu ja koettu työhyvinvointi

Marjala (2009, 229) rakensi uuden työhyvinvoinnin tarkastelemiseen tarkoitettun metodologisen ja metodisen narratiivisen lähestymistavan. Työhyvinvoinnin ilmiöt koostuvat työsitoutuneisuudesta, kokonaiselämän hyvinvoinnista, itsensä vastuullisuudesta, dialogisesta yhteisöllisyydestä, työn haasteellisuudesta, toimivasta esimiestyöstä, onnistumisen kokemuksista työssä, työn arvostettavuudesta, asiakastyön osaamisesta ja yksilöllisten tarpeiden huomioonottamisesta työssä. Työntekijöiden työhyvinvointikokemuksien ymmärtämistä lisää heidän kertomustensa kuunteleminen. Tutkimuksen mukaan työhyvinvointia kehitettäessä on syytä keskittyä yksilöllisyyteen ja kokonaisvaltaisuuteen. Työhyvinvointi on muuttuva ja jokainen työntekijä kokee työhyvinvoinnin yksilöllisesti. Työntekijät arvostavat yksilöllistä ja arvostavaa esimiestyötä, joka pitää sisällään esimiehen kyvykkyyden huomioida työntekijät. Työpaikat hyötyvät henkisesti vakaasta ilmapiiristä ilman jatkuvaa muutosta. Tutkimuksessa kävi selkeästi ilmi, että avoin tiedottaminen ja läpinäkyvyys oli tärkeää työyhteisössä. (Marjala 2009, 227.)

Työmotivaatio

Paavola (2012, 122) kartoitti päättäjien sekä suun terveydenhuollon työntekijöiden ilmapiiriä siitä, mikä vaikuttaa työmotivaatioon. Hammashoitoalalla kiinnitettiin herkästi huomiota huonoihin työoloihin ja työergonomiaan. Jos työolot ja -ergonomia eivät olleet kunnossa niin ongelmia ilmeni nopeasti yleisessä tyytyväisyydessä ja työkyvykkyyden laskemisessa. Tutkimuksessa kohteena olleessa kaupungin suun terveydenhuollon yksikössä oli havaittavissa ongelmia työhyvinvoinnissa. Työntekijät kokivat tärkeäksi voimavaraksi toimivan fyysisen työympäristön ja työajanhallinnan. Nämä voimavarat auttoivat työntekijöitä torjumaan osan työn haitallisista vaikutuksista kuormitustilanteissa. Näiden voimavarojen vahvistamisen tulisikin olla erityisen tärkeää organisaatiossa, jotta työhyvinvointi paranisi. Päättäjien tulisi kohdistaa resursseja alan työntekijöiden hyväksi, jotta heidän työmotivaatio pysyy mahdollisimman hyvällä

tasolla. Paavola näkee selkeästi, että suun terveydenhuoltoon panostaminen antaa kunnan asukkaille paremman hyvinvoinnin.

Uskomukset työturvallisuudesta ja työhyvinvoinnista

Tarkkonen (2016, 7) tarkasteli turvallisuutta ja työhyvinvointia estäviä tai vaikeuttavia käsityksiä ja ajattelutapoja joilla on keskeinen merkitys turvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokonaishallintaan. Tutkimuksessa tähdennettiin, että turvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokonaishallintaa edellyttävät ajattelu- ja toimintatavat ovat harvinaisia.

6.1.2 Organisaatioon liittyvät tutkimukset

Organisaatioon liittyviä väitöstutkimuksia tarkastellaan seuraavassa luvussa. Alateemoja oli yhdeksän ja ne esitetään tiivistetysti taulukossa 4.

TAULUKKO 4. Organisaatioon liittyvät väitöstutkimukset

Yläteema	Alateema
Organisaatioon liittyvät väitöstutkimukset	Palkitsemisjärjestelmän avulla motivointi, sitouttaminen ja kiinnittäminen
	Laatutyöhön sitoutuminen, osallistava kehittämismenetelmä
	Strateginen sitoutuminen kehittämiseen
	Psykologiset sopimukset ja organisaatiositoutuminen
	Päätöksenteon menettelytapojen oikeudenmukaisuus
	Hyvä kehittämisprosessi ja sen edellytykset
	Uusi työaikakulttuuri, eettinen organisaatiokulttuuri, työilmapiiri
	Muutosprosessi, johdon merkitys työhyvinvoinnin tekijöihin
	Kuntoutuksen vaikutus työoloihin

Palkitsemisjärjestelmän avulla motivointi, sitouttaminen ja kiinnittäminen

Handolin (2013, 152, 162) määritteli palkitsevuuskokemuksen motivoivana, energisoivana ja innostavana kokemuksena. Palkitseminen oli voimakkaasti yhteydessä ympäristöön ja olosuhteisiin. Kaksi erilaista tutkittua tapausta (valtionhallinnon upseerit ja tutkijat) osoitti, että aineettoman palkitsemisen kokeminen vaihteli huomattavasti ammattiryhmien, virastojen ja hallinnonalojen välillä. Palkitsemisjärjestelmän avulla

voidaan useimmiten motivoida ja sitouttaa työntekijöitä sekä kiinnittää työhön. Alaräisänen (2014, 153) sai tutkimuksessa tulokseksi, että räätälöidyllä palkitsemisella voidaan vaikuttaa työntekijöiden työn tuloksellisuuteen, työkykyisyyteen ja edesauttaa työssäolon pidentymistä. Palkitsemisella ja kannustamisella ei voida kuitenkaan motivoida jokaisen työntekijän työuran pidentymistä.

Laatutyöhön sitoutuminen, osallistava kehittämismenetelmä

Sinisammaleen (2011, 5) tutkimuksen mukaan työhyvinvoinnin tärkeimmät tekijät olivat työntekijä, lähityöyhteisö, työ, johtaminen ja työyhteisön ulkopuoliset tekijät. Tulosten mukaan suorituskykykymittareiden rakentaminen yhdessä henkilöstön kanssa auttaa liittämään työturvallisuusasiat luontevaksi osaksi teollisuuden tuotantotoimintaa. Henkilöstön osallistuminen suorituskykykymittareiden rakentamiseen edisti mittarin käyttöönottoa, toimi koulutuksena ja paransi tiedonkulkua yrityksen sisällä. Sinisammaleen tutkimuksen tuloksia on mahdollista hyödyntää niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla. Jääskeläisen (2013, 3) tutkimus tuotti tietoa osallistavien kehittämismenetelmien (esim. tulevaisuusdialogi ja muutospajamenetelmä) hyödyllisestä yhdistämisestä työhyvinvoinnin kehittämisessä vanhus- ja vammaispalveluyksiköissä. Työyhteisö voi edistää hyvinvointiaan ja yhteistyötä osallistavilla kehittämismenetelmillä.

Strateginen sitoutuminen kehittämiseen

Laineen (2013, 4) tutkimuksen päätulosten mukaan työhyvinvoinnin käytännön kehittämistä haittasivat työhyvinvoinnin käsitteen epämääräisyys ja historialliset rasitteet. Lisäksi työhyvinvoinnin kehittämistä rasittivat kehittämisen käytännön toteutusvaikeudet sitovissa työprosesseissa sekä heikko strateginen sitoutuminen kehittämiseen.

Psykologiset sopimukset ja organisaatiositoutuminen

Saaren (2014, 29, 75) tutkimuksen tulokset osoittivat, että tietotyötä tekevien työntekijöiden psykologiset sopimukset olivat muuttumassa ja tämä vaikutti myös organisaatiositoutumiseen. Psykologinen sopimus tarkoittaa työntekijän subjektiivista käsitystä omaan työsuhteeseensa kuuluvista oikeuksista ja velvollisuuksista. Perinteisen sopimuksen rinnalle ovat nousemassa tasapainotetut sopimukset.

Päätöksenteon menettelytapojen oikeudenmukaisuus

Kumpulainen (2013, 7) tutki työssä koettua hyvinvointia ja johtamisen oikeudenmukaisuutta. Tutkimuksen mukaan työhyvinvoinnista huolehtiminen ei kuulu pelkästään johdolle vaan se kuuluu jokaiselle työntekijälle. Esimiehet olivat tyytyväisempiä päätöksenteon menettelytapojen oikeudenmukaisuuteen ja vähemmän tyytyväisiä olivat opettajat. Tutkimuksessa todettiin, että päätöksenteon menettelytapojen oikeudenmukaisuudella oli yhteys moneen asiaan, muun muassa työn kehittävyteen, tiedonkulkuun, vuorovaikutukseen ja esimiestyöhön. Työyhteisökyselymittari todisti, että päätöksenteon menettelytapojen oikeudenmukaisuutta mittaavan ulottuvuuden tulee sisältyä mittaristoon.

Hyvä kehittämisprosessi ja sen edellytykset

Laineen (2013) tutkimuksen tavoitteena oli työhyvinvoinnin ”hyvän kehittämisprosessin” tarkastelu. Tulokset osoittivat, ettei pelkkä tietoisuus ”hyvän kehittämisprosessin” ominaisuuksista takaa välttämättä hankkeiden onnistumista. Tutkimuksen yhteenvedona laadittiin malli työhyvinvoinnin kehittämisprosessiin ja sen tuloksellisuuden yhteydessä olevista tekijöistä. Työelämän laadun kehittäminen oli vaikeampaa kuin mitä yleisesti voisi päätellä. Työhyvinvoinnin kehittämisessä on keskeistä työprosessien kehittäminen lähellä työn arkea.

Uusi työaikakulttuuri, eettinen organisaatiokulttuuri, työilmapiiri

Ojalan (2014, 4) tutki muun muassa työaikakulttuuria. Tutkimuksesta kävi ilmi, että kotona työskentely oli yleistä ylemmillä toimihenkilöillä. Yksi syy tähän oli tiukat aikataulut ja vastuu työstä työpäivien jälkeenkin. Työkäytäntöihin pääasiallisesti vaikutti työ itse eikä niinkään perhe. Työympäristöt olivat erilaisia ja yrittäjillä työ oli erittäin liikkuvaista ja taas esimerkiksi maatalousyrittäjillä työ oli ajan suhteen erittäin moninaista. Työntekijöiden autonomia lisäsi kotona korvauksetta tehtävää työtä normaalin työajan sijasta. Innostavasta työstä usein seurasi kiire ja jonkin asteinen työpaine. Yleisin tapa ihmisillä oli tehdä töitä kotona iltaisin pienissä aikaväleissä muilta kotiaskareilta. Turvallisen työaikakulttuurin edistämisen tulisi olla yhtenä pääprioriteettina työyhteisöissä. Nuorilla työntekijöillä oli haasteita hallita työaikaa ja se täytyi opetella. Vapaa-ajalle oli oltava oma aikansa ja monet keksivätkin itsellensä

erilaisia tapoja irtautua hektisestä työstään. Lainsäädännöllä on selkeitä haasteita pysyä työajan säätelemisen mukana. Työnantajalla on kuitenkin vastuu työajan riittävydestä. Työterveyshuollon rooli on merkityksellinen turvallisten käytäntöjen muodostamisessa. Nykyaikana esimerkiksi freelancereiden lisääntyvä määrä haastaa yhteiskunnan ratkaisemaan ongelman tulonmuodostuksessa suhteessa käytettyyn aikaan.

Pihlajasaaren (2015, 8) tutkimusteemana oli organisaatiokulttuuri. Tutkimustuloksista näkyi, että eettinen organisaatiokulttuuri ja henkilöstön eettinen kuormittuneisuus olivat erilaisia eri organisaatioissa. Selvä syy-seuraussuhde organisaatioissa oli korkealla eettisellä kulttuurilla ja vähäisellä eettisellä kuormituksella. Tutkimuksen tuloksissa todettiin selkeästi, että jos sosiaali- ja terveystalouden yksiköissä ei panostettu resursseja eettiseen toimintaan niin seurauksena oli enemmän eettistä kuormitusta. Työntekijät arvostavat mahdollisuutta toimia oikein ja jos tähän ei ole mahdollisuuksia niin stressi lisääntyi. Tutkimus osoitti, että usein eettisiä haasteita kohtaavat työntekijät ilmoittivat muita useammin kärsivänsä työuupumuksesta. Johtajatasolla näkyi se, että heikot esimiehet vaikuttivat siihen, että mitä heikommaksi johtajat arvioivat oman lähiesimiehensä ja ylimmän johdon eettisen esimerkillisyyden, sitä todennäköisemmin he lähtivät toiseen työpaikkaan. Tutkimus näytti eettisen organisaatiokulttuurin olevan erittäin tärkeä työntekijöiden hyvinvoinnin ja työpaikassa pysymisen kannalta.

Saxén (2009, 5) havaitsi tutkimuksessaan kahden terveyskeskuksen välillä lääkäritilanteessa eroja. Toisen tutkimuksessa mukana olleen terveyskeskuksen lääkäritilanne oli selvästi huonompi kuin toisen kaupungin terveyskeskuksen. Yliopiston kanssa tehtävä koulutus- ja tutkimusyhteistyö kiinnosti suurinta osaa terveyskeskuksen henkilöstöstä. Tutkimuksessa todettiin, että vuosina 2003 – 2005 perusterveydenhuollon lisäkoulutusvaiheen lääkäreiden ohjaus terveyskeskuksissa koheni. Lääkärivajeella oli vain vähän vaikutusta heidän työviihtyvyyteen. Lääkärivajeella todettiin olevan myös positiivisia vaikutuksia terveyskeskusten toiminnalle. Myönteiseksi koettiin muun muassa toimintojen uudelleen järjestely ja työtehtävien priorisointi. Työntekijät kokivat, että heidän koulutuksensa oli riittävä työtehtäviin. Työntekijät halusivat laajentaa ja syventää tehtäväkuvaansa sekä myös kouluttautua uusia työtehtäviä varten. Opiskelijat, jotka opiskelevat lääketiedettä- tai hoitotiedettä, omaavat useimmiten vahvan ammatti-

identiteetin. Lääketieteen ja hoitotieteen opiskelijat ymmärtävät oman merkityksensä ryhmätyötä tekevässä terveydenhuollon palvelujärjestelmässä.

Muutosprosessi, johdon merkitys työhyvinvoinnin tekijöihin

Työn muutoksessa ammattiopettajien kokemat motiiviristiriidat eivät välttämättä ole negatiivinen ilmiö. Motiiviristiriidat saattavat olla keskeisessä roolissa yksilön ja yhteisön kehityksessä. Tutkimuksen avulla lisääntyi ymmärrys työntekijöiden työhyvinvoinnista muuttuvassa työtoiminnassa. Tutkimus osoitti myös työyhteisön yhteisen kehittämisen tärkeyden työhyvinvoinnin edistämiseksi. (Koli 2014.)

Kuntoutuksen vaikutus työoloihin

Turjan (2009, 70) tutkimuksen mukaan kuntoutuksella ei ollut pitkäaikaista vaikutusta, jos kuntoutusprosessia ei jatkettu työpaikalla esimiesten ja työterveyshuollon tukemana. Tirkkosen (2012, 4) tulokset osoittivat, että ASLAK-kuntoutus vaikutti eniten osallistujien hyvinvointiin ja koettuun terveyteen. Kuntoutukseen osallistujien työperäisestä väsymyksestä palautumisen tarve ja stressi vähenivät sekä koettu työkyky ja terveys vahvistuivat vertailuryhmään nähden. Kuntoutuksella oli vaikutusta myös osallistujien hyvinvointiin, positiiviseen mielialaan ja unen laatuun. Vertailuryhmässä nämä pysyivät ennallaan. Tuloksena havaittiin, että kuntoutuksen vaikutukset eivät ulottuneet koettuihin työoloihin.

6.1.3 Yhteiskuntaan liittyvät tutkimukset

Yhteiskuntaan liittyviä väitöstutkimuksia oli tutkimusaineistossa vähiten. Väitöskirjojen työhyvinvoinnin tutkimus on kohdistunut neljään alateemaan ja tutkitut teemat esitetään taulukossa 5.

TAULUKKO 5. Yhteiskuntaan liittyvät väitöstutkimukset

Yläteema	Alateema
Yhteiskuntaan liittyvät väitöstutkimukset	Päätäjien palveluodotukset
	Työelämän laatu, vuokratyöntekijöiden huono-osaisuus
	Palkitsemisella vaikuttaminen yhteiskunnallisiin tarpeisiin (työurien pituus)
	Uupuneiden naisten masennus yhteiskunnallisena ilmiönä

Päätäjien palveluodotukset

Paavola (2012, 122) havaitsi tutkimuksessa, että suun terveydenhuollon palvelujen järjestämisessä ei kuultu tarpeeksi kuntalaisia eikä alan ammattilaisia. Palvelut järjestettiin useimmiten päättäjien kuin asukkaiden ja työntekijöiden odotusten mukaisesti. Asukkaiden palveluodotukset olivat lähempänä työntekijöiden kuin päättäjien odotuksia. Suurimmat erot todettiin päättäjien ja alan ammattilaisten välillä.

Työelämän laatu, vuokratyöntekijöiden huono-osaisuus

Tanskanen (2012, 3) päätyi vuokratyötä ja vuokratyöntekijöiden työelämää koskevassa tutkimuksessa siihen tulokseen, että vuokratyöntekijät ovat huono-osaisia työntekijöitä. Vuokratyöntekijöiden huono-osaisuus tarkoitti muun muassa sitä, että he saavat muita työntekijöitä vähemmän palkkaa tai ovat muita harvemmin esimiesasemassa tai he tekevät osa-aikaista työtä ja muita vähemmän korkean ammattitaidon työtehtäviä.

Palkitsemisella vaikuttaminen yhteiskunnallisiin tarpeisiin (työurien pituus)

Työurien pidentäminen on tarpeen väestön ikääntymisen ja eliniän kasvun vuoksi. Väestön vanheneminen ja pidempi elinikä kasvattavat hoivamenojen lisäksi eläkemenoja. Alaräisänen (2014, 153) totesi tutkimustuloksissaan, että oikeanlainen ja räätälöity palkitseminen voi auttaa työssäolon pidentymistä. Jatkettujen työurien kannalta keskeisintä on työn mielekkyys ja motivoivuus. Saari (2014, 77) totesi, että psykologiset sopimukset tulisi huomioida tavoiteltaessa työurien pidentymistä.

Uupuneiden naisten masennus yhteiskunnallisena ilmiönä

Rikalan (2013, 7) tutkimuksen tavoitteena oli lisätä ymmärrystä työssä uupuvien naisten masennuksesta yhteiskunnallisena ilmiönä. Tärkein johtopäätös oli, että naiset jotka uupuivat työssä, asettuivat tietoisesti työn ongelmia yksilöllistäviä tulkintoja vastaan.

6.1.4 Tieteen tekemiseen liittyvät tutkimukset

Tieteen tekemiseen liittyvissä useissa väitöstutkimuksissa kehitettiin tieteenalan teoriaa. Alateemoja oli viisi. Teemat esitetään taulukossa 6.

TAULUKKO 6. Tieteen tekemiseen liittyvät väitöstutkimukset

Yläteema	Alateema
Tieteen tekemiseen liittyvät väitöstutkimukset	<p>Työhyvinvoinnin kehittämisen malli, uusi narratiivinen lähestymistapa</p> <p>Uuden tiedon tuottaminen työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen</p> <p>Peloista selviytymisen malli</p> <p>Teoreettinen malli ikääntyvien työhyvinvoinnista, työhyvinvointimittarin kehittäminen</p> <p>Teoria hyvää oloa ja työhyvinvointia edistävästä huumorista</p>

Hyvinvoinnin kehittämisen malli, uusi narratiivinen lähestymistapa

Marjala (2009, 229) päätyi tutkimuksessaan siihen, että narratiivisella tutkimusmenetelmällä tuotettu tutkimus antaa uudenlaista tietoa työhyvinvoinnin tutkimiseen. Työntekijöiden kertomusten kuunteleminen työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä ja niiden ymmärtäminen antavat uuden näkökulman tieteen tekemiseen.

Uuden tiedon tuottaminen työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen

Wallin (2012, 6) totesi tutkimuksessaan, että työhön sitoutumisen aikaisemmat teoreettiset mallinnukset eivät riitä sellaisenaan kuvaamaan hyvinvointityöhön sitoutumista. Aikaisemmissa malleissa ei ole riittävän kokonaisvaltainen näkökulma. Wallin tutki diskurssianalyysin keinoin, minkälaisia merkityksiä työntekijät antoivat työhön sitoutumisesta ja miten he tulkitsivat suhdettaan työhön.

Peloista selviytymisen malli

Mikkolan (2013, 126) tutkimustulokset osoittivat, että ensiapupoliklinikan henkilöstöstä suurin osa oli kokenut työstä aiheutuvia pelkoja. Yleensä pelko oli ollut lyhytaikaista. Pelon kestäessä pidempään se liittyi vakavampaan tapahtumaan, kuten lääke- tai hoitovirheeseen. Tutkimuksessa kehitettiin selviytymismalli, jota voidaan hyödyntää henkilöstön selviytymisen tukemisessa.

Teoreettinen malli ikääntyvien työhyvinvoinnista, työhyvinvointimittarin kehittäminen

Utriais (2009, 5, 121) tutkimuksen tulokset nostivat uudella tavalla keskiöön arvostavan vastavuoroisuuden merkityksen ikääntyvien sairaanhoitajien

työhyvinvoinnille. Tutkimuksessa luotiin joustava työhyvinvoinnin kehittämismalli, jota tulisi seurata säännöllisesti. Tutkimuksessa kehitetty mittari mahdollistaa työhyvinvoinnin mittaamisen huomioiden arvostavan vastavuoroisuuden työhyvinvoinnin ytimenä.

Teoria hyvää oloa ja työhyvinvointia edistävästä huumorista

Vesan (2009, 3-4) mukaan huumorilla on hoitotyössä korostunut merkitys tunteiden ja työssäjaksamisen tasapainottamisessa. Tutkimus tekee teoriallaan näkyväksi hoitajien keskinäisen vuorovaikutuksen ongelmia ja voimavaratekijöitä hyvän olon ja työhyvinvoinnin edistämiseksi. Tutkimustuloksen mukaan hoitajien hyvä olo ja työhyvinvointi heijastuivat hoitotyön laadun ohella hoidon vaikuttavuuteen.

6.1.5 Yhteenveto keskeisistä tuloksista

Kirjallisuuskatsauksen yhteenvetona esitetään keskeiset tutkimustulokset. Katsauksen tutkimustuloksissa ympärivuorokautinen hoitotyön mielekkyys lisäsi työhyvinvointia vanhusten hoitolaitoksen työntekijöiden keskuudessa (Hellsten, 2014, 3, 115). Tutkimuksen mukaan työn kokeminen mielekkääksi vaikuttaa työssä pysymiseen (Ruoholinna, 2009, 3-4). Uusien palkitsemiskeinojen käyttöönotto saattaa olla yksi keino pidentää työuria ja sitouttaa työntekijöitä työhön. Sitoutuminen on yksi tärkeä osa työhyvinvointia. (Handolin, 2013, 3, 152.) Myös psykologiset sopimukset vaikuttavat sitoutumisessa organisaatioon ja työurien pidentymiseen (Saari, 2014, 29, 77). Työntekijöiden osallistuminen oman työn kehittämiseen parantaa työhön sitoutumista (Korppoo, 2010). Yksilöllinen ja oikeanlainen palkitseminen saattaa edesauttaa työssäolon pidentymistä (Alaräisänen, 2014, 153). Turvallinen työaika- ja korkeatasoinen eettinen organisaatiokulttuuri edistävät työhyvinvointia ja työssä pidempään pysymistä (Ojala, 2014, 4; Pihlajasaari, 2015, 8).

Katsauksen tutkimustulosten mukaan sukupuolella oli merkitystä työhyvinvoinnin voimavaroihin urheiluvalmentajilla (Kaski, 2013). Työhyvinvointia voidaan edistää monin tavoin. Ymmärtämällä työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisuus edistetään työhyvinvointia. Uusilla tutkimusmenetelmillä työhyvinvointia tarkastellaan uudesta näkökulmasta. (Marjala, 2009, 227, 229.) Työhyvinvoinnin kehittämistä edistää vahva

johdon strateginen sitoutuminen kehittämiseen (Laine, 2013, 4). Päätöksenteon oikeudenmukaisuudella oli yhteys työhyvinvointiin (Kumpulainen, 2013, 7). Muutos ei ole aina kielteinen ilmiö vaan se voi olla yksilön ja yhteisön kehityksen edellytys ja jopa edistää työhyvinvointia (Koli, 2014). Työhyvinvointia voidaan edistää erilaisten teoreettisten mallien avulla, esimerkiksi työhyvinvoinnin kehittämisen mallin, peloista selviytymisen mallin tai työhyvinvointia edistävän huumorimallin käyttöönotolla (Marjala 2009; Mikkola 2013; Vesa 2009). Suorituskykymittareiden rakentaminen yhdessä henkilöstön kanssa edistää niiden käyttöönottoa (Sinisammal, 2015, 5). Osallistavat kehittämismenetelmät auttavat hyvinvoinnin ja yhteistyön edistämässä (Jääskeläinen, 2013, 3). Palveluja kehitettäessä kuntalaisia ja ammattilaisia tulisi saada mukaan kehittämistyöhön (Paavola, 2012, 122).

Erilaiset uskomukset saattavat vaikeuttaa työhyvinvoinnin edistämistä (Tarkkonen, 2016, 7). Perusterveydenhuollon lääkäriajaja vaikuttaa vain vähän työntekijöiden työssä viihtymiseen (Saxen, 2009, 5). Kuntoutus irrallaan työyhteisöstä ei tuota pysyvää tulosta kuntoutumisessa (Turja, 2009, 70; Tirkkonen, 2012, 4). Työelämässä on edelleen huono-osaisuutta muun muassa palkan suhteen tai työuralla etenemisessä (Tanskanen, 2012, 3). Naisten masennus voidaan nähdä myös yhteiskunnallisena ilmiönä (Rikala 2013, 7).

6.2 Työhyvinvointi ja johtaminen

Tämän luvun tarkoitus on avata väitöskirjoissa esiintynyttä työhyvinvoinnin ja johtamisen yhteyttä. Seuraavassa luvussa vastataan kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymykseen: mikä on johtamisen rooli työhyvinvoinnin kehittämisessä? Useassa väitöskirjassa tuotiin esille yhteys johtamisen ja työhyvinvoinnin välillä.

Kilpa- ja huippu-urheilijoiden valmentajien työhyvinvointia koskevassa kyselytutkimuksessa todettiin, että työhyvinvointiin ja sitoutumiseen vaikutti työn sisältö ja johtaminen. Tutkimuksessa todettiin organisaation tuen ja muun muassa oikeudenmukaisen johtamisen olevan tärkeää. Tutkimuksessa todettiin, että valmentajien johtamistaitojen kehittämiseen ja itse työn sisältöön kannattaa panostaa. Valmentajien työssä on myös ylisitoutumisen vaara. Tutkimustuloksina todettiin, että

urheiluorganisaatioiden johtamisen tasoon vaikuttaa se, kuka on urheiluorganisaatiossa johdossa. Urheiluvalmentajien tulisi saada johtamistyössään tuen lisäksi coachingia, työohjausta tai mentorointia. (Kaski 2013, 135 – 137.)

Tutkimuksen mukaan sosiaalisen tuen puute saattoi lisätä sairaanhoitajien psyykkistä kuormittumista vanhustenhoidossa. Sairaanhoitajien riittämättömällä sosiaalisella tuella ja koetulla fyysisellä kuormittavuudella todettiin olevan yhteys myös tuki- ja liikuntaelinoireiden määrään. Sairaanhoitajien esimiehen tulisikin huomioida johtamistyössään riittävä sosiaalisen tuen määrä. Vanhustenhoidossa tapahtuva kehittämistyö ja toimintatapojen muutos edellyttävät hyvää johtamista. Johdon ja esimiesten rooli on suuri työhyvinvoinnin edistämisessä, mutta myös käytännön työtä tekevien sairaanhoitajien osallistuminen kehittämistyöhön on välttämätöntä. Yhteistyö lisää työntekijöiden välistä luottamusta. Työyhteisössä yhdessä tehdyt päätökset on koettu oikeudenmukaiseksi ja usein tämä on lisännyt työntekijöiden työtyytyväisyyttä. Johtamistaidot korostuvat vanhuspalveluiden parissa työskentelevillä lähiesimiehillä. Vanhusten kanssa tehtyyn työn kuormittavuuteen ja työn turvallisuuteen voidaan vaikuttaa osaavalla johtamisella. (Hellsten 2014, 122 – 124.)

Opettajien työhyvinvointiin ja johtamiseen tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota. Päätöksenteon menettelytapojen oikeudenmukaisuus korreloi voimakkaasti johtamisen ulottuvuuksien: työn kehittävyiden, tiedonkulun ja vuorovaikutuksen sekä esimiestyön kautta. Johtamisen oikeudenmukaisuus ja siihen liittyen päätöksenteon oikeudenmukaisuus on olennainen osatekijä selitettäessä henkilöstön työssä koettua työhyvinvointia. (Kumpulainen 2013, 204, 206, 208.)

Laineen (2013, 376) tutkimuksessa todettiin myös johtamisessa olevan kehitettävää. Tutkimustuloksena ehdotetaan työhyvinvoinnin kehittämisprosessin tuloksena työhyvinvointia johdon tärkeäksi strategiseksi kysymykseksi. Ojala (2014, 120) esitti johtamisen tapojen muutosta, jotta ne vastaisivat nykyistä paremmin uudistuneita työajan ja työtilan käytäntöjä.

Pihlajasaaren (2015, 68) seurantatutkimus eettisestä organisaatiokulttuurista osoitti, että mitä heikommaksi johtajat arvioivat oman lähiesimiehensä ja ylimmän johdon

esimerkillisyyden, sitä todennäköisemmin johtajat vaihtoivat työpaikkaa. Korkea eettinen kulttuuri oli yhteydessä henkilöstön vähäiseen eettiseen kuormittuneisuuteen. Eettinen organisaatiokulttuuri osoittautui tutkimuksessa hyvin merkitykselliseksi työntekijöiden hyvinvoinnin ja työpaikassa pysymisen kannalta. Eettinen organisaatiokulttuuri voi sitouttaa johtajia pysymään työpaikassaan ja edistää yksittäisten työntekijöiden lisäksi työyksiköiden työntekijöiden työhyvinvointia.

Saari (2014, 71) totesi tietotyöntekijöihin kohdistuneen tutkimuksen tuloksena, että työn autonomisuus on tietotyössä sitoutumisen edellytys. Tietotyöntekijöille vapaat kädet antavilla työn organisoinnin ja johtamisen tavoilla on saatu aikaan tuloksekasta työtä ja tiivistä sitoutumista.

Sinisammal (2011, 69) sai tutkimustulokseksi, että työhyvinvoinnin keskeiset osatekijät ovat työntekijä, lähityöyhteisö, työ, johtaminen ja työyhteisön ulkopuoliset tekijät. Johdon tulisi osata tasapainottaa edellä mainitut työhyvinvointiin liittyvät tekijät. Johdon tulisi hahmottaa työyhteisössä käynnissä olevat sisäiset ja ulkoiset muutosprosessit, pohtia niiden vaikutusta työhyvinvointiin ja tarpeen mukaan muuttaa johtamiskäytäntöjä. Johdon tulisi ymmärtää muutosprosessit niin sisällä kuin ulkopuolellakin ja pitää työhyvinvointi mukana keskustelussa sekä kehittää johtamiskäytäntöjä.

Tarkkosen (2016, 226-227) tulosten mukaan hyvä johtaminen on tutkimusten mukaan tärkein työhyvinvoinnin lähde. Turvallisuuden ja työhyvinvoinnin johtamisen peruseriaatteita ei tunneta riittävästi. Lisäksi tutkimuksesta käy ilmi, että johtajien esimiesten, työsuojelun yhteistoimintahenkilöstön koulutus ei ole riittävää. Tarkkonen havaitsi väitöskirjassaan, että työorganisaatioiden turvallisuus- ja hyvinvointitoiminta on hajanaista ja ongelmakeskeistä. Kokonaisvaltaisesti johdettu toiminta on suomalaisorganisaatioille vierasta. Tirkkonen (2012, 112) totesi johtamistyylin ja työhyvinvoinnin olevan yhteydessä toisiinsa, joten esimies voi omalla johtamistavallaan vaikuttaa alaistensa työhyvinvointiin.

Handolin (2013, 55, 146) totesi johtamisen epäselvyyden ja epäjohtonmukaisuuden yhdeksi työn kuormitustekijäksi. Keskeisintä on kuitenkin henkilön omat valmiudet

johtaa itseään, tiedostaa oman jaksamisensa rajat ja lisätä itsetuntemusta. Työnantajan tulisikin tukea henkilöstöä kehittämään itsessään myös tällaisia valmiuksia.

Alaräisänen (2014, 109) tutkimuksen mukaan palkitsemisen kriteerit ovat keskeisessä roolissa kun tavoitteena on onnistuminen. Mikäli palkitsemisen perusteita ei ole hyväksytty yhdessä ja avoimesti kaikille tiedotettu, se kertoo organisaation johtamiskulttuurissa vallitsevasta epäluottamuksesta ja epäterveestä organisaation ilmapiiristä. Palkitsemista ei uskallettu käyttää monipuolisesti. Syynä voi olla se, ettei palkitsemisjärjestelmiä tunneta riittävästi eikä niitä vielä ole kelpuutettu johtamisen välineistöön. Tutkimuksen tulosten mukaan palkitseminen jää organisaatioissa sivurooliin ja sitä ei osata käyttää strategisen johtamisen välineenä. Henkilöstöhallinto on usein taho, jolle on siirretty palkitsemiseen liittyvät asiat. Aina yrityksen johto ei tiedä, millä tasolla yrityksen palkitsemisasiat ovat. Johtajat eivät aina tunnista palkitsemisen mahdollisuuksia strategisessa johtamisessa. (Alaräisänen 2014, 132 - 133.)

Johtamisella on mahdollista vaikuttaa työyhteisön toimivuuteen, avoimuuteen ja keskustelukulttuuriin. Työaikajoustoja kehittämällä voidaan edesauttaa työssäolossa pidentymistä. Pidentyneiden työurien jatkumiseen vaikuttavat työn mielekkyys ja motivoivuus. Yksityisellä sektorilla on käytössä monipuolisemmat kekseliäämmät ja innovatiivisemmat palkitsemisjärjestelmät kuin julkisella sektorilla. Julkisen sektorin johdon olisikin tärkeää seurata ja ottaa mallia yksityisen sektorin palkitsemisjärjestelmistä. Usein henkilöt jotka haluavat ehdottomasti jäädä eläkkeelle, sen myös tekevät. Esimiesten keskeisenä tehtävänä on löytää työntekijät, joilla on oma halu ja motivaatio jatkavat työuraansa. Johtamista kehittämällä saattaa olla mahdollista pidentää työuria. (Alaräisänen 2014, 53.)

Tutkimusta ohjasi tieto siitä, että työssä jaksamiseen ja työhyvinvointiin vaikuttaa työntekijän voimavarojen lisäksi työ kokonaisuudessaan: työn sisältö ja vaatimukset, työolosuhteet, työyhteisö ja organisaatio sekä johtaminen ja esimiestyö. Työssä, työyhteisöissä ja johtamisessa tapahtuvat muutokset vaikuttavat työkykyyn ja työhyvinvointiin. Johtamisen laatu vaatii parantamista, mitä tukivat myös suhteellisen heikot arviot kohtelun ja päätöksenteon oikeudenmukaisuudesta. Tutkimuksessa todettiin, että esimiehiltä saatu tuki vähensi työn psyykkistä kuormittavuutta. Sosiaalinen

tuki ja oikeudenmukaiset palkitsemisjärjestelmät sekä mahdollisuus vaikuttaa omaa työtä koskevaan päätöksentekoon voivat toimia puskurina raskaan työn haitallisille vaikutuksille (Hellsten 2014, 3, 108, 114).

Jääskeläinen (2013, 109, 147) tutki johtamisen ja siihen liittyen toiminnan suunnitelmallisuuden olevan yhteydessä työhyvinvointiin vanhus- ja vammaispalveluissa. Yhdeksi työhyvinvointia uhkaavaksi tekijäksi nimettiin työn suunnittelemattomuus. Työhyvinvointia taas lisäsi esimiehen antama tuki ja kannustus työntekijöille ja koko työyhteisölle. Esimiehen odotettiin kontrolloivan sovittujen käytäntöjen noudattamista. Myös tässä tutkimuksessa todettiin, että kollegoiden ja ylempien esimiesten tuki lisäsi esimiesten työhyvinvointia. Esimiehiltä odotettiin kehittämisprosessin ohjaajana jämäkkää ja tavoitteellista johtamista sekä taitoa saada koko työyhteisö mukaan kehittämistyöhön.

Korppoo (2010, 195) käsitteli tutkimuksessa laajasti johtamista ja liitti sen strategiseen johtamiseen. Tutkimuksessa todettiin, että organisaation johdolla on vastuu organisaation tehtävien ja päämäärien määrittelyssä. Voimaannuttava johtajuus on voima, joka mahdollistaa osallistumisen laatutyöhön ja mahdollistaa sitoutumisen organisaatioon. Tutkimuksen mukaan laatutyön johtamista ei voi ulkoistaa esimerkiksi laatupäällikölle tai -vastaavalle.

Marjalan (2009, 200) tutkimuksen narratiivisissa ydintarinoissa on luettavissa toive ikäjohtamisen keskeisestä tavoitteesta räätälöidä työ työntekijän osaamisen ja toimintakyvyn mukaisesti. Ikäjohtamisen toteuttamisessa on tulosten mukaisesti kehitettävää. Työhyvinvointia lisäävä tekijä oli ihmisten johtaminen tuntemalla heidät ja tarvittaessa esimiehen kyky jämäkkyuteen ja oikeudenmukaiseen päätöksentekoon. Johtajuudessa toivotaan korostuvan yksilöllisyys, huomioisuus ja kannustavuus sekä organisaatiotason kehittämistyö, jossa työhyvinvoinnin edistäminen on taustalla. Uusien johtamismallien todetaan korostavan osaamisesta ja työhyvinvoinnista huolehtimisen tärkeyttä.

Ojalan (2014, 4-5, 17) yhtenä tutkimuksen kohteena olivat uudistuneet työn järjestämisen ja johtamisen tavat työorganisaatioissa työn muuttuessa aikaan ja paikkaan sidotusta työstä monipaikkaiseksi työksi. Tietotyö mahdollistaa työn siirron teknologisten

välineiden avustuksella työpaikan ulkopuolelta. Tietotyön muutokset taas edellyttävät hierarkkisten johtamiskäytäntöjen purkautumista työyhteisöissä sekä työntekijöiden autonomisten ja henkilöstölähtöisten työkäytäntöjen edistämistä. Tutkija nosti esille kysymyksen luottamuksesta, onko työpaikan ulkopuolella tehty työ strateginen keino saada työntekijöistä irti kaikki mahdollinen? Ratkaisuksi tähän tutkija esitti turvallisen työaikakulttuurin kehittämistä ja muistuttaa työnantajan velvollisuudesta huolehtia työntekijän riittävästä.

Paavola (2012, 18) totesi tutkimuksen teoriaosassa, että ihmisten johtamiseen panostaminen palvelualoilla ja tietotyössä on osoittautunut tulokselliseksi. Henkilöstöjohtamisen on todettu olevan tuloksellisuuden perusedellytys kuntien kaikissa keskeisissä palveluissa. Tyytyväisyys johtamiseen ja vaikutusmahdollisuudet työmäärään ja työaikoihin ovat heikentyneet. Huolimatta kuormitustekijöistä työntekijät olivat kuitenkin työhönsä tyytyväisiä, koska työssä on mahdollista kokea onnistumista ja oppia uutta.

Henkilöstöpolitiikan tulisi saada työntekijät kokemaan, että he ja heidän työpanoksensa on arvokasta, heidän mielipiteitään kuunnellaan ja heidät huomioidaan yksilöinä. Tutkimuksessa on todettu, että työtyytyväisyyttä ja työntekijän viihtymistä työssä pidempään lisää työelämän laadun kehittäminen. Riittäväällä määrällä ja oikealla tavalla koulutetulla henkilökunnalla on merkitystä työhyvinvointiin. (Rikala 2013.)

Vesa (2009, 32) havaitsi, että johtamisessa on tärkeää esimiesten ymmärrys huumorin eri sävyjen käytöstä, koska huumorilla on korostunut merkitys työssäjaksamisessa. Wallin (2012, 100) tutkimusaineiston mukaan työhyvinvoinnin johtaminen on yksi tärkeimmistä johtamisen ulottuvuuksista.

6.3 Työhyvinvoinnin kehittämisehdotukset

Tämä kirjallisuuskatsaus osoitti, että väitöskirjoissa esitettiin useita työhyvinvoinnin kehittämisehdotuksia ja suosituksia. Sen sijaan STM:n työhyvinvointia koskevassa selvityksessä todettiin, että tutkimuksissa oli vähän konkreettisia kehittämiskeinoja eikä erilaisten keinojen vaikuttavuutta tutkita kovinkaan laajasti (Mäkinen 2014, 2, 38). Mitä aikaisemmin käynnistetään työhyvinvoinnin suunnitelmallinen kehittäminen, sitä

enemmän on käytettävissä keinoja tilanteen ratkaisemiseksi ja sitä pienemmäksi jäävät ongelmista aiheutuneet kokonaiskustannukset (Manka ym. 2016, 91 - 92). Seuraavaksi tarkastellaan pro gradu -tutkielman kolmannen tutkimuskysymyksen tuloksia eli mitä keinoja väitöstutkimuksissa on esitetty työhyvinvoinnin kehittämiseksi?

Hellsten (2014, 123) totesi, että työn fyysinen ja psyykinen kuormitus vaikutti potilas- ja työturvallisuuteen, vanhusten hoidon laatuun, työyksikön maineeseen sekä haluttavuuteen työpaikkana. Fyysisesti ja psyykkisesti kuormittavan työn riskien vähentäminen vanhustenhoidossa edellyttää systemaattista vaarojen ja riskien tunnistamista ja arviointia sekä pitkäjänteistä strategiaa. Työterveyshuollon ja työsuojeluorganisaation tulisi osallistua pitkäjänteiseen strategiatyöhön. Työterveyslaitoksen fyysisten riskien hallintamallilla voidaan varmistaa yhtenäinen riskien hallinnan kehittäminen. Työprosessien ja menetelmien uudelleensuunnittelu edellyttää koulutusta muun muassa apuvälineistä ja ergonomiasta. Potilassiirtojen ergonomiakoulutusta suositellaan ammatilliseen perusopetukseen. Työkykyä ylläpitävää ja parantavaa toimintaa tulisi kehittää kokonaisvaltaisesti osana muuta toiminnan kehittämistä. Työntekijän kokemus fyysinen ja psyykinen kuormittavuus tulisi ottaa osaksi kehityskeskustelua. Yksi konkreettinen keino kehittää toimintaa on ergonomiasta vastaavien henkilöiden nimeäminen työyksikköön.

Utraisen (2009, 119 - 120) työhyvinvointiin liittyvän tutkimuksen tietoa voidaan käyttää ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin edistämiseksi sekä yksilö- että organisaatiotason ongelmiin vastaamisessa. Hoitotyön käytännössä, johtamisessa ja hoitajien koulutuksessa voidaan hyödyntää saatuja tutkimustuloksia. Tutkimuksessa tunnistettujen tekijöiden avulla voidaan edistää sairaanhoitajien työhyvinvointia ja työurien jatkamista. Ilmapiiri vaikuttaa työhyvinvointiin ja erityisesti eettinen ja välittävä työilmapiiri lisää sitä. Tutkimuksen mukaan vastavuoroinen arvostaminen olisi tärkeää jokaiselle hoitajalle. Hoitotyössä työhyvinvointia edistää yhteisöllisyyttä tukevat käytännöt ja toimintatavat. Suurin osa kokeneista ja ikääntyneistä sairaanhoitajista halusi keskittyä välittömään potilashoittoon. Sen vuoksi hoitajille tulee tarjota mahdollisuus toteuttaa korkeatasoista potilashoitoa. Eettinen ilmapiiri on hoitotyössä tärkeää ja hoitajilla tulisi olla edellytykset toteuttaa laadukasta hoitotyötä. Johdon ja myös sairaanhoitajien on tärkeää ymmärtää arvostavan vastavuoroisuuden merkitys

työhyvinvoinnille. Hoitotyön arvopohja ja ammattietikka korostuu hoitajien työhyvinvoinnissa. (Utriainen 2009, 119 – 120.)

Palkitsemisen kehittämisellä voidaan vaikuttaa työntekijöiden tuloksellisuuteen ja työkykyisyyteen. Oikeanlainen ja kullekin yksilölle räätälöity palkitseminen voi edesauttaa työssäolossa pidentymistä. Toimiva työyhteisö rakentuu avoimuudesta ja hyvästä keskustelukulttuurista. Työntekijälähtöisiä työaikajoustoja ja palkitsemismenetelmiä monipuolistamalla voidaan lisätä työntekijöiden työhyvinvointia. (Alaräisänen 2014, 153.) Handolin esittää kuusi teemaa joilla henkilöstön palkitsevuuskokemuksen ymmärtämistä voitaisiin syventää (Handolin 2013, 153 - 156).

Osallistavat kehittämismenetelmät soveltuvat hyvin työhyvinvoinnin kehittämiseen. Työhyvinvoinnin kehittämisen kriittiset kohdat ovat ajan varaaminen, osallisuuden varmistaminen, innostava aloitus, kehittämiskohteen määrittely, joustava eteneminen, säännöllinen seuranta, kehittämistoiminnan jatkuvuus, työn ohjauksellisuus ja esimiehen vastuu kehittämistyöstä. Dialogisen työtavan käyttöönotolla voidaan työyhteisön vuorovaikutusta muuttaa kuuntelevammaksi ja myönteisemmäksi. (Jääskeläinen 2013, 168.)

Urheiluvallmentajien työhyvinvointia voidaan tutkimustulosten perusteella edelleen edistää valmentajien osaamisen kehittämisen ja työajan rajaamisen avulla. Valmentajien koulutusta tarvitaan urheilujen johtamisesta ja ihmissuhdetaidoista sekä ammattiosaajien asiantuntija-avun käytön opettelusta. Tutkija suositti panostusta oikeudenmukaiseen johtamiseen urheiluorganisaatioissa. Lisäksi tutkija esittää perheen ja työn rakenteiden sekä erilaisten joustojen kehittämistä valmennustyössä sekä valmennustyön rytmittämistä siten, ettei kaikkien valmentajien tarvitse olla aina paikalla. Valmentajien kausisuunnitelmassa voisi huomioida työajan paremmin, jotta valmentajan oma työhyvinvointi tulisi huomioiduksi jo kauden alkaessa. Urheiluorganisaation johdon tulisi tunnistaa ylisitoutuneet valmentajat, jotta he voisivat järjestää heille tarvittavat tukimuodot. (Kaski 2013, 135 - 139).

Työhyvinvoinnilla on sekä toiminnan, että yksilön kehitykseen liittyvä ulottuvuus, joka vaikuttaa vastavuoroisesti toisiinsa. Työn muokkauksen tai tuunauksen avulla on kuvattu sitä, kuinka työntekijät vaikuttavat omaan työhönsä työn mielekkyyden ja sujuvuuden

lisäämiseksi. Työn tuunauksen on nähty perustuvan yksilön subjektiivisiin kokemuksiin työn mielekkyyttä lisäävistä asioista. Työhyvinvoinnin interventioiden tulisi ottaa nykyistä paremmin huomioon työpaikkojen muutostilanteet. Opettajien työtoiminnan ristiriitojen tunnistamisessa ja ratkaisemisessa tulisi yksittäisten syytekijöiden sijaan huomioida toiminnan välineet ja työn jako. (Koli 2014, 113.)

Opettajien yhteisöllisyys nousee voimakkaasti esiin yhtenä työhyvinvoinnin elementtinä. Opettajat ovat se ryhmä, jonka antamiin arvioihin työhyvinvoinnin ja johtamisen suhteen tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota. (Kumpulainen 2013, 204.)

Nykyisin organisaatioissa tehdään monenlaista kehittämistä, mutta ne saattavat jäädä irrallisiksi kehittämisprojekteiksi toisistaan. Kehittämistyössä ja tutkimuksen tekemisessä on tärkeää, että rahoituksen antajat saavat tuloksia riittävän nopeasti. Tällä hetkellä organisaatioissa on tuloksia vaativa työilmapiiri. Erilaisten indikaattoreiden ja mittarien käyttäminen kehittämistyössä pidetään toivottuna, jotta toimintaa voidaan ohjata haluttuun suuntaan. (Korppoo 2010, 196.)

Laineen (2013) tutkimuksen tuloksena havaittiin, että työhyvinvoinnin tutkimus edellyttäisi usean tieteenalan yhteistyötä. Tutkija pitääkin työhyvinvoinnin tutkimusta haasteellisena ja monimuotoisena. Työhyvinvoinnin kehittäminen on nähty nykyisin yhteiskunnallisessa keskustelussa keinoksi moneen työelämän ja yhteiskunnan ongelmaan. yhteiskunnallisessa keskustelussa ei aina ole havaittu työhyvinvoinnin kehittämisen realistisia mahdollisuuksia. Tulevaisuudessa työelämän tutkimus tulisi nähdä kokonaisuutena. (Laine 2013, 376.)

Marjala totesi, ettei työhyvinvoinnin tutkimus voi koskea pelkästään työelämää. Tarkasteltaessa työhyvinvointia kerrottuna ilmiönä, se liittyy yhteiskuntaan, kulttuuriin, työkontekstiin, työntekijän elämänselänselämään ja kokonaiselämäntilanteeseen. Työhyvinvoinnin edistämisen perustuessa kerrottuun ilmiöön tarvitaan työhyvinvoinnin edistämistyössä laajaa omat tavoitteet ja vastualueet tiedostavaa yhteistoimintaa. Työhyvinvointi on muuttuva tila ja kokemuksellinen ilmiö. Keskeistä työhyvinvoinnin edistämässä on kuunteleminen ja ymmärtäminen. Esimiestyö on tällöin yksilöllistä ja arvostavaa. Työhyvinvointi ilmiönä on vastuunottamista itsestä. Henkisesti turvallinen ilmapiiri luo turvallisuuden tunnetta työntekijöissä, esimerkiksi avoin tiedottaminen

tulevista muutoksista. Palautteen antaminen ja saaminen luo hyvän perustan dialogiselle työyhteisölle. (Marjala 2009, 227 - 228.)

Ajanhallinnan taidot ovat nykypäivän työntekijöiden keskeisiä työelämätaitoja. Tutkimuksen mukaan työyhteisöjä voidaan kehittää luomalla työajanhallinnan edellytyksiä työntekijöille. Monitilaista työtä tekevillä tulee olla myös monenlaisia taitoja. Keskeistä onkin ajan hallinta ja ajankäytön opettelu, koska ajankäytön ongelmat heikentävät työhyvinvointia. Liiallinen ajankäyttö taas estää palautumista työstä. Monitilaisessa työssä kodin merkitys palautumisen, vapaa-ajan ja kodin perheenjäsenten yhteisenä ympäristönä voidaan katsoa tuottavan uusia haasteita. Tärkeää työhyvinvoinnin kysymyksiä pohdittaessa olisi keskittyä siihen, miten joustavia ajan ja paikan rajoja hallitaan ja ohjataan. Jokaisen työntekijän tulisi opetella ajanhallinnan taidot, jotka ovat tietotyössä keskeisessä asemassa. Työpaikkojen työaikakulttuurin tulisi ehkäistä työpäivien venyttämistä kohtuuttomasti. Työaikalainsäädäntö ulottuu myös monitilaiseen työhön. (Ojala 2014, 121 - 122.)

Saaren (2014) tutkimuksessa tarkastellaan tietotyöntekijöiden psykologisia sopimuksia ja organisaatiositoutumista osana työhyvinvointia. Suomalaista työelämää voidaan kehittää huomioimalla psykologiset sopimukset ja niiden vaikutus organisaatiositoutumiseen. Parhailtaan psykologinen sopimus on tietotyössä muuttumassa. Tietotyöntekijät haluavat tehdä töitä reilussa työyhteisössä ja mikäli tämä jää toteutumatta, vaihdetaan työpaikkaa. Tietotyöntekijät arvostavat edelleen psykologisen sopimuksen muutoksesta huolimatta työsuhteessaan vastavuoroisuutta ja reilua peliä. Avoimella keskustelulla ja työsuhteen vastavuoroisuuteen panostamalla voidaan välttää työntekijöiden psykologisten sopimusten rikkominen ja sitä kautta tiivistää organisaatioiden sitoutumista. Työurien pidentymistä tavoiteltaessa tulisi muistaa psykologiset sopimukset ja niiden vaikutus työssä pysymisessä.

Saxèn (2009, 52) totesi, että terveyskeskusten toimintaan on vuosia vaikuttanut lääkäri vajaus, jota on pyritty helpottamaan lääkärikoulutusmääriä lisäämällä, panostamalla nuorten lääkäreiden ohjaamiseen sekä jakamalla työtehtäviä uudelleen terveyskeskusten ammattilaisten kesken. Tarkoituksenmukaisella tehtävänjaolla ja töiden sisällön kehittämällä voitaneen parantaa henkilöstön työviihtyvyyttä ja sen myötä turvata osaavan henkilökunnan saatavuus perusterveydenhuollossa.

Tanskanen (2012, 49) esitti kehittämiskohteeksi vuokratyöntekijöiden työelämän laadun parantamista esimerkiksi takuupalkkajärjestelmän avulla. Tarkkosen (2016, 225) mukaan suomalainen työhyvinvointi ja turvallisuus on vailla kokonaishallintaa. Kokonaishallinnan puute koskee kaikkia toimialoja. Ratkaisuna tutkimuksessa esitetään johdon, esimiesten ja työsuojeluhenkilöstön työsuojelun perus- ja täydennyskoulutuksen sisällön tarkastamista ja uudistamista.

Tirkkosen tutkimuksen tuloksissa todettiin, että ASLAK -kuntoutuksen vaikutukset eivät läheskään aina ulotu työelämään asti. Työn aikapaineiden vähentämisellä todettiin olevan yhteys työhyvinvoinnin lisääntymiseen ainoastaan silloin, kun palautumisen keinot ja psykologinen irrottautuminen työstä olivat mahdollista yhtä aikaa. Palautumisen keinoja voidaan lisätä ohjaamalla ASLAK-kurssilla olleita työntekijöitä tarkastelemaan vapaa-ajan käyttöönsä ja kiinnittämään huomiota siihen, mitä tekemällä voimavarat elpyvät parhaiten. (Tirkkonen 2012, 131.)

Turjan (2009, 7) tutkimuksessa selvitettiin ammatillisesti syvennetyn lääketieteellisen kuntoutuksen jatkumista työpaikalla ja sen pitkäaikaista vaikutusta kuntoutujien henkiseen hyvinvointiin, koettuun terveyteen ja työkykyyn. Kuntoutusprosessi jatkui harvoin työpaikalla. Työterveyshuollon ja esimiesten antamaa tukea kuntoutusprosessin jatkumiselle pidettiin vähäisenä, joten kuntoutuksen jälkeistä tukea tulisi lisätä. Turja antoi kuntoutuksen kehittämiseksi useita suosituksia. Kuntoutuksen tarve tulisi kartoittaa ennen kuntoutusprosessia, jotta se olisi oikea-aikaista. Terveiden edistämisen mallia tulisi hyödyntää kuntoutusprosessin suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa. Esimiehen rooli tulisi tunnistaa muutosten mahdollistajana ja kuntoutus tulisi liittää selkeästi työn kontekstiin. Esimiehen tulisi tehdä tiivistä yhteistyötä työpaikan, työterveyshuollon, kuntoutuslaitoksen ja kuntoutujan kesken. Lisäksi kuntoutuksen kehittäminen edellyttää vastuualueiden selkiyttämistä kuntoutusprosessin eri vaiheisiin osallistuvien eri tahojen kesken. (Turja 2009, 70.)

Vesan (2009, 3-4) tutkimuksessa tarkasteltiin huumoria hoitajien keskinäisessä vuorovaikutuksessa sairaalan osastolla. Hoitajien hyvä olo ja työhyvinvointi heijastuvat hoitoyön laadun ohella hoidon vaikuttavuuteen. Tutkimustulosten mukaan keskeistä keskinäisessä huumorinkäytössä on se tulkitaanko käytetty huumori hyvän- vai

pahantahtoiseksi. Hyväntahtoisella huumorilla voidaan sitouttaa työntekijöitä työyhteisön jäseniksi. Huumorilla on olennainen tehtävä tunteiden ja työssä jaksamisen tasapainottamisessa. Tutkimuksessa muodostetun teorian testaaminen ja kehittäminen on jatkossa tärkeää.

Wallinin (2012, 84 - 86) tutkimuksen kohteena oli sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijöiden työhön sitoutuminen. Lähtökohtana tutkijoilla oli se, että työhön sitoutuminen on positiivinen tunne, motivaatio ja työhyvinvoinnin tila, joka ilmenee työntekijän energisyytenä, tarmokkuutena ja paneutumisena työhön. Hyvinvointityöhön sitoutuminen ei ole yksiselitteinen ilmiö vaan sitä voidaan pitää monimerkityksellisenä ja moniulotteisena ilmiönä. Kuten useammissa muissa väitöstutkimuksissa, myös Wallin toteaa hyvin toimivan työyhteisön ja hyvän esimiestuen edesauttavan työhyvinvointia, työn laatua ja organisaation menestymistä. Lisäksi organisaatiokulttuuri, jossa organisaation tavoitteet ovat selkeät, edistää työn laatua ja tehostaa organisaation toimivuutta sekä tehokkuutta. Työntekijöitä kannustava, koulutukseen ja perehdytykseen panostava työkulttuuri lisää myös hyvinvointia. Itsenäinen, vastuullinen ja yhteistyötä sisältävä työ on myös merkityksellistä työhyvinvoinnin lisäämisessä.

7 POHDINTA

Seuraavissa luvuissa tarkastellaan pro gradu -tutkielman luotettavuutta ja eettisyyttä. Tutkimuksessa on pyritty välttämään virheitä ja siksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta (Tuomi ym. 2003, 131). Tutkimus on toteutettu laadullisia menetelmiä käyttäen. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus valittiin metodiksi, koska sen nähtiin tuovan parhaiten selvyttä tutkimuskysymyksiin (Hirsijärvi ym. 2009, 137). Tutkimuksessa on pyritty raportoimaan yksityiskohtaisesti tutkimusprosessi vaiheittain. Näin tutkimusprosessin ulkopuoliset lukijat kykenevät arvioimaan sen etenemistä. Tutkimuksen aineisto (väitöstutkimukset) on julkista ja se on kaikille saatavilla sähköisessä muodossa ja siten ulkopuolisen on mahdollista arvioida tämän tutkielman tuloksia.

Tutkimuskirjallisuuteen perehtyessä havaitsin, että strategisen hyvinvoinnin johtaminen on tullut vasta viime vuosina ajankohtaiseksi ja työhyvinvointijohtaminen on liitetty johdon ja esimiesten toimenkuvaan (Aura ym. 2016). Myös työhyvinvoinnin kehitysvaiheiden tarkastelussa totesin johtamisnäkökulman tulleen mukaan työhyvinvoinnin tarkasteluun vasta 2000 –kuvulla (Anttonen y. 2009, 7; Kujanpää 2017, 62). Mielestäni kuvaileva kirjallisuuskatsaus soveltui tutkimusmenetelmäksi, koska valmiiden suomalaisten työhyvinvointia käsittelevien väitöskirjojen määrä on vielä suhteellisen pieni.

Tutkimuksen aikana ja aiheeseen perehdyttyään sain arvokasta, luotettavaa ja ajankohtaista tietoa työhyvinvointiin liittyvän tutkimuksen eri painopisteistä, teorioista, käytetyistä tutkimusmenetelmistä ja jatkotutkimushaasteista. Tutkimuksen tekeminen on antanut teoreettisia valmiuksia toimia jatkossa työhyvinvointiin liittyvissä esimies- tai kehittämistehtävissä. Työhyvinvointiin liittyen on viime vuosina tullut uusia ammattinimikkeitä kuten työhyvinvointipäällikkö, työhyvinvointikoordinaattori tai työhyvinvointicontroller.

Työhyvinvointi on tema, josta monella on jonkinlainen käsitys ja omakohtainen kokemus, vaikka eri tutkijat eivät ole päässeet työhyvinvoinnin määrittelystä yhteiseen käsitelmäärittelyyn. Käsitettä on pidetty moniulotteisena ja monitasoisena ilmiönä.

Jokaisella organisaatiossa toimivalla henkilöllä on vastuu työhyvinvoinnista, se on yhdessä tekemistä sovittujen toimintatapojen ja sääntöjen mukaan. Työhyvinvointi on vahvasti sidoksissa päivittäiseen johtamiseen ja sitä ei voi johtaa irrallaan organisaation muusta toiminnasta. (Karttunen & Sipponen & Tukiainen & Taskinen & Hakulinen & Kesti & Laaksonen & Lammintakanen, 2017, 11.)

7.1 Tutkimuksen luotettavuus

Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksen määrittäminen antoi suunnan koko tutkimusprosessille. Tutkimuksen tarkoitus oli tuottaa tutkimukseen perustuva näkemys työhyvinvoinnista. Kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymykset täsmentyivät tutkimusprosessin aikana ja niitä jouduttiin muokkaamaan. Tutkimuksen aihe syntyi työkokemukseni perusteella. Olin pohtinut sitä, miten työhyvinvointia voisi edistää johtamisen keinoin? Tutkimusprosessin aikana ennakko-oletukseni työhyvinvoinnin ja strategisen johtamisen yhteydestä vahvistui.

Kirjallisuuskatsausten aineistoina ovat yleensä ensisijaisesti alkuperäistutkimukset (Stolt ym. 2015, 25). Tässä opinnäytetyössä käytettiin lähteinä väitöskirjoja vuosilta 2009 - 2016. Joidenkin lähteiden mukaan myös väitöskirjoja voidaan pitää luotettavina tutkimuksina. Tutkimusten arvioinnin luotettavuutta lisää, jos sen suorittaa vähintään kaksi henkilöä itsenäisesti (Stolt 2015, 28). Tässä pro gradu –tutkielmassa siihen ei kuitenkaan ollut mahdollisuutta. Tutkimusaineistona on käytetty väitöskirjoja ja väitöskirjat valmistuessaan ovat jo itsessään käyneet läpi kattavan tarkistusprosessin.

Kirjallisuuskatsauksen väitöskirja-aineisto valittiin huolellisesti. Katsausta varten tehtiin haku ainoastaan yhdestä tietokannasta. Haun tuloksena poistettiin viisi väitöskirjaa, joissa ei käsitelty työhyvinvointia tutkimuskysymysten näkökulmasta. Tästä huolimatta saatiin kattava aineisto ja kirjallisuuskatsauksen tutkimuskysymyksiin saatiin vastaukset. Katsaukseen valitut väitöskirjat valittiin pro gradu –tutkielman tekijän toimesta, mikä voi heikentää katsauksen luotettavuutta. Aineiston kuvailu ja analyysin tulokset on tiivistetty esittämällä ne taulukossa, kuten kirjallisuuskatsauksen metodikirjallisuudessa suositellaan. Katsaukseen valittujen väitöskirjojen luotettavuuteen vaikuttava tekijä ei ollut englanninkielisten tutkimusten rajaaminen pois aineistosta, koska niitä oli vain yksi.

Pro gradu –tutkielman tutkimusprosessissa edettiin kuvailevan kirjallisuuskatsauksen prosessin eri vaiheiden mukaisesti. Eri vaiheet kuvattiin kaaviona, jotta eteneminen tapahtui systemaattisesti ja prosessin vaiheet pysyivät mielessä koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimuskysymykset kirjattiin erilliselle paperille ja ne pidettiin nähtävillä koko raportin kirjoittamisen ajan. Osa tutkimusprosessin vaiheista meni kuitenkin päällekkäin ja tutkimuskysymyksiä jouduttiin vähentämään ja muokkaamaan tutkimusprosessin aikana. Tässä tutkimuksessa ei käytetty informaattikkoa tiedonhaussa, vaikka sitä suositellaan metodikirjallisuudessa. Informaatikon käyttö tiedonhaussa olisi lisännyt tutkimuksen luotettavuutta.

7.2 Tutkimuksen eettiset kysymykset

Kuvailevan kirjallisuuskatsauksen etenemisessä noudatettiin kirjallisuuteen perustuvaa prosessin etenemistä. Poissulkukriteerinä olivat vieraskieliset väitöskirjat ja tämä vähensi väitöskirjojen lukumäärää vain yhdellä. Julkaisuvuosien rajaamisella haluttiin rajata pois ennen vuotta 2009 ja vuoden 2016 jälkeen ilmestyneet tutkimukset. Lisäksi sähköisesti saatavat väitöskirjat nopeuttivat (hakutoiminto control + F) tekstin läpikäymistä, vaikka tiivistelmät, pohdinta ja johtopäätösosiot tulostettiin tutkimusaineistoksi. Paperiseen tutkimusaineistoon oli mahdollista tehdä merkintöjä.

Eettiset kysymykset liittyivät tutkimuskysymyksen muotoiluun ja tutkimusetiikan noudattamiseen katsauksen kaikissa vaiheissa. Luotettavuuskysymykset liittyivät puolestaan tutkimuskysymyksiä ja valitun kirjallisuuden perusteluun, kuvailun argumentoinnin vakuuttavuuteen ja prosessin johdonmukaisuuteen. Kuvailevaa kirjallisuuskatsausta on kritisoitu tutkimusmenetelmänä sen subjektiivisuuden ja sattumanvaraisuuden vuoksi. Toisaalta menetelmän vahvuutena on pidetty sen argumentoituutta ja mahdollisuutta perustellusti ohjata tarkastelu erityiskysymyksiin. Kirjallisuuskatsauksen vaiheiden ja erityispiirteiden täsmentäminen auttaa kehittämään menetelmää ja parantaa sen hyödynnettävyyttä, mutta ennen kaikkea on keskeinen väline sen luotettavuuden ja eettisyyden arvioinnissa. (Kangasniemi ym. 2013, 291 – 299.)

Erilaiset työelämän muutokset edellyttävät työpaikoilta siten työhyvinvoinnin johtamiseen panostamista (Karttunen ym. 2017, 11). Tutkimusten perusteella tiedetään jo paljon työhyvinvoinnin monista positiivisista seurauksista työntekijöille ja organisaatioille, joten haasteeksi tulee työhyvinvoinnin edistäminen työelämässä. Tutkimusprosessin aikana perehdyin erilaisiin kirjallisuuskatsauksien tekotapoihin ja eri tietokantoihin. Yliopistoissa tehdään vuosittain useita väitöstutkimuksia. Tutkimuksessa halusin selvittää mitä väitöstutkimuksia oli tehty Suomen yliopistoissa ja saada kokonaiskuva työhyvinvoinnin tutkimuskentästä eri tieteenaloilla. Tämän tutkimuksen metodiksi valitsin kuvailevan kirjallisuuskatsausmenetelmän. Tavoitteenani oli hyödyntää kirjallisuuskatsausta tulevaisuudessa eri työtehtävissä esim. erilaisten raporttien ja selvitysten kirjoittamisessa. Pro-gradu tutkielmassa koostettujen tulosten avulla saatiin koottua eri väitöskirjojen tulokset. Lisäksi tämä pro gradu –tutkielma täydentää työhyvinvoinnin tutkimuksen kokonaiskuvaa. Esimiehet ja johtajat tarvitsevat myös tietoa työhyvinvointia edistävästä tekijöistä silloin, kun autetaan työuupuneita työntekijöitä.

Kirjallisuuskatsauksessa saatiin esille suomalaisen työhyvinvointitutkimuksen keskeiset nimet ja perehtyminen tutkimuskenttään syveni. Kirjallisuuskatsaus sisältää eri tieteenalojen 26 väitöskirjaa. Kirjallisuuskatsaus on mahdollistanut tutkimustiedon tiivistämisen laajasta aineistosta. Pro gradu –tutkielma palvelee usean tieteenalan näkemystä työhyvinvoinnista. Työhyvinvointi ilmiönä on ollut useiden eri tieteenalojen tutkimuksen kohteena. Kirjallisuuskatsauksessa olen tavoittanut työhyvinvoinnin johtamisen merkityksen tärkeyden, sillä työhyvinvointi syntyy johtamalla.

8 JATKOTUTKIMUS- JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Seuraavaksi käsitellään kirjallisuuskatsauksen perusteella ehdotetut jatkotutkimus- ja kehittämisehdotukset. Väitöstutkimusten arvioinnin perusteella voi esittää päätelmiä siitä, minkälaista tietoa ja tutkimusta työhyvinvoinnista mahdollisesti puuttuu. Tutkimukseen aineistoa etsiessä havaittiin, että hallintotieteiden tieteenalalta ei löytynyt väitöskirjatasoista työhyvinvoinnin tutkimusta. Työhyvinvoinnin tutkimus on keskittynyt Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergokseen. Ennako-oletuksena oli, että Tampereen yliopistossa olisi tutkittu myös strategista työhyvinvoinnin johtamista työhyvinvoinnin näkökulmasta. Tampereen yliopistossa tehdyt työhyvinvointia käsittelevät väitöskirjat oli tehty pääasiassa yhteiskuntatieteiden tiedekunnassa. Voidaanko tästä päätellä, että hallintotieteissä ei olla vielä riittävästi ymmärretty työhyvinvointia strategisen johtamisen osaksi ja organisaation menestystekijäksi? Työnantajilla on runsaasti kehittämisen varaa Auran tutkimusten mukaan (Aura ym. 2016). Tässä yliopistot ja työelämä voisivat tehdä tiivistä yhteistyötä. Jatkossa olisikin tärkeää, että tutkimusta ja kehittämishankkeita tekevät organisaatiot hyödyntäisivät kirjallisuuskatsauksissa saatuja tuloksia tai tekisivät niitä itse.

Työhyvinvoinnin tutkimuksessa on siirrytty yhden tieteen tekemästä tutkimuksesta useiden tieteiden väliseen tutkimiseen. Väitöskirjoja on tehty eri tieteen aloilla, jolloin tutkimusten painopisteet ovat sen mukaiset. Tänä päivänä on olemassa useita hyviä verkkosivuja, joihin on koottu tietoa työhyvinvoinnista. Tampereen yliopiston Synergoksen verkkosivut ovat tästä yksi esimerkki. Verkkosivut voivat toimia myös tiedonjakamisen kanavana tutkijoille ja käytännön työntekijöille.

Seuraavaksi tarkastellaan tutkimusaineiston väitöskirjoissa esiintyneitä keskeisiä jatkotutkimusehdotuksia ja lopuksi esitän omat jatkotutkimusehdotukseni. Työyhteisön hyvinvointia voidaan kehittää erilaisilla keinoilla (Juuti & Vuorela 2015, 8). Hellsten esitti jatkotutkimusaiheena muun muassa: työkykyalomallin kehittämistä edelleen, fyysisen ja psyykkisen kuormituksen samanaikaisen vaikutuksen tutkimista, painoindeksin ja fyysisen kunnon vaikutusta koettuun kuormittumiseen, työvuorojen ja

viikonpäivien välisten kuormittavuuserojen ja henkilöstömitoituksen vaikutusta työkuormitukseen. Tämän lisäksi Hellsten esitti useita jatkotutkimusaiheita jotka liittyvät muun muassa tuki- ja liikuntaelinvaivojen ehkäisyyn sekä niiden seurantamittaukseen. Jatkotutkimusta tarvitaan ergonomisen intervention vaikutuksista, ergonomiavastaavien ja esimiesten roolista interventiossa sekä kustannusvaikuttavuus-arviointia. (Hellsten 2014, 123.)

Handolin (2013) esitti henkilöstön palkitsevuuskokemuksen ymmärtämisen lisäämiseksi jatkotutkimuksena samansuuntaista tutkimusta toisessa organisaatioympäristössä. Näin kokonaiskuva henkilöstön palkitsevuuskokemuksista laajenisi kattamaan erityyppisiä konteksteja. Toiseksi aiheeksi Handolin esitti henkilöiden käsityksiä palkitsemisesta virkaiän noustessa ja eri palkitsemisjärjestelmiä liittyen oikeudenmukaiseen palkitsemiseen. (Handolin 2013, 153 – 156.) Alaräisänen (2014, 149) esitti jatkotutkimusaiheena suoritusportaan työntekijöiden näkemyksiä palkitsemisesta virkaehtosopimusten taipumista uusiin palkitsemiskeinoihin. Jääskeläinen (2013, 169) tutki dialogisen työtavan seurauksena syntyviä muutoksia työyhteisön toiminnassa ja vuorovaikutuksessa. Jatkotutkimuksena hän esitti vanhus- ja vammaispalveluiden käyttäjien osallisuutta ja tutkimuksessa syntyneen työhyvinvoinnin toimintamallin kokeilua ja edelleen kehittämistä.

Kasken (2013) jatkotutkimusehdotukset koskivat urheiluvalmennustyötä. Tutkija ehdotti muun muassa valmentajan osaamisen kehittämistä ja työkentän rajaamista, valmentajien työhyvinvoinnin tukemista, valmentajien työnimun vahvistamista haastavissa olosuhteissa, naisnäkökulmaa urheiluvalmennuksessa sekä ylisitoutumisen merkitystä. Korppoon (2010, 195) esittämät jatkotutkimusaiheet koskivat työhyvinvoinnin elementtien vaikutusten selvittämistä. Tutkimuksessa tulisi selvittää kaikki työhyvinvointia parantavat teot ja johtamista kehittävät toimenpiteet sekä henkilöstön osallistumista ja yhteisöllisen sekä kannustearvoisen työn kehittämiseen tähtäävät toimenpiteet.

Kumpulainen (2013, 210) ehdotti jatkotutkimukseksi henkilöstön johtamisen oikeudenmukaisuuden toteutumista työelämän jatkuvien muutosten keskellä, kun samanaikaisesti iso osa henkilöstöstä siirtyy eläkkeelle ja organisaatioon palkataan uusia työntekijöitä. Johtamisen oikeudenmukaisuutta voisi tarkastella päätöksenteon

menettelytapojen oikeudenmukaisuuden kannalta. Kumpulainen toteaa, että työhyvinvoinnin tutkimista tulisi jatkaa. Hyödyllistä olisi tutkia kehitetyn aktiivisen työkyvyn edistämisen ja ylläpitämisen mallia, eli miten malli on otettu käyttöön ja miten se on vastaanotettu henkilöstön keskuudessa. Tutkija nostaa esiin myös hiljaisen tiedon siirtämisen ja mentoroinnin tutkimisen henkilöstörakenteen muutoksessa. (Kumpulainen 2013, 211.)

Laine (2013) ehdotti useita jatkotutkimusaiheita, muun muassa työhyvinvoinnin metateoriaa ja sen käsitteitä, työhyvinvointia ja organisaatiokulttuuria, työstä irrottautumisen ongelmia ja henkilövaihdoksien vaikutuksia työhyvinvointiin. Yksi tutkimuksen aihe voisi olla, miten työhyvinvointi reagoi erilaisiin tilannetekijöihin esimerkiksi yt –prosesseihin. Lisää tutkimusta tarvitaan työhyvinvoinnin strategisesta merkityksestä organisaatiolle ja erityisesti keinoista tehdä se strategiseksi. Laine esittää yhdeksi tutkimuskysymykseksi, miten työhyvinvointi voisi päästä johdolle tärkeäksi strategiseksi kysymykseksi? (Laine 2013, 375 -376.)

Marjala (2009, 230) esitti jatkotutkimusaiheeksi eri toimijoiden yhteistoiminnan merkityksen systemaattista selvittämistä työhyvinvoinnille (työterveyshuolto, työsuojelutoimijat, esimiehet, työyhteisö, perhe). Kertomusten voima työhyvinvoinnin edistämisen välineenä tarvitsee myös lisätutkimusta. Ojala (2014, 120 - 121) on koonnut jatkotutkimuskysymykset työntekijän, työorganisaation, yhteiskunnan sekä tutkimuksen haasteiksi. Tutkimuksissa tarvittaisiin käsitteellistä ja mittaamiseen liittyvää koordinaatiota sekä pitkittäistutkimusasetelmia vastaamaan tutkijan esittämiin jatkotutkimuskysymyksiin. Työn monitilaisten muotojen ja työntekijöiden elämäntilanteiden pitkän aikavälin hyvinvointiyhteyksiä tulisi myös tutkia. (Ojala 2014, 120 - 121.)

Sinisammal (2011) ehdotti jatkotutkimusaiheeksi työhön liittyvää hyvin- tai pahoinvoinnin kuvaamista viiden osatekijän avulla, joista yksi oli johtaminen (Sinisammal 2011, 75).

Jatkotutkimuksena voisi selvittää missä asioissa, missä määrin ja millä edellytyksillä oppimista tapahtuu ja kuinka vaikuttavuus lopulta toteutuu työorganisaatioiden sisäisissä oppimis- ja kehittämisprosesseissa. Johtaja-esimieskoulutuksen nykytilaa tulisi tutkia

tulevaisuuden ja työhyvinvoinnin tarpeista käsin. Turvallisuuden ja työhyvinvoinnin johtamisen peruseriaatteita ei näydetä tunnettavan riittävästi. Työsuojelun yhteistoimintahenkilöstölle suunnattu koulutus ei ole riittävä, joten kehittämiskohteeksi nimetään koulutus. Turvallisuuden ja työhyvinvoinnin organisatorinen oppiminen ja sen dynamiikka on liian niukasti tutkittu aihe. (Tarkkonen 2016, 226 - 227.)

Tirkkonen (2012, 126) totesi, että tutkimusta tulisi tehdä myös yksittäisen kuntoutujan lisäksi vertaisryhmissä. Erityisesti tutkimuksen kohteena voisi olla kuntoutusprosessin tavoitteet ja mitkä kuntoutusprosessit tuovat muutoksia kuntoutuksessa? Kun tutkimuksen kautta tieto kuntoutusprosessista lisääntyy, voidaan kuntoutusta kehittää. Esimiehen, työterveyshuollon ja työsuojelun asiantuntijoiden mukaan ottamisella voidaan lisätä työoloja koskevaa vuorovaikutusta ja edistää työntekijän kuntoutusta.

Vesa (2009, 142 - 143) piti tärkeänä jatkotutkimuksen aiheena tutkimuksessa muodostetun hyvää oloa ja työhyvinvointia edistävän teorian testaamista ja sen edelleen kehittämistä uusilla tutkimusmenetelmillä, esimerkiksi videotallenteita hyödyntämällä. Korppoo (2010, 194) tutki henkilöstön laatutyöhön sitoutumisen edellytyksiä. Laatutyön kehittäminen edellyttää nykyisen kulttuurinsynny selvittämistä. Tutkimuskysymykset voisi olla seuraavat: Mitä tekoja on tehty työhyvinvoinnin parantamiseksi? Minkälainen johtamiskulttuuri on nyt ja miten johtamista on kehitetty? Miten kehittämisteot ovat vaikuttaneet työhyvinvointiin?

Työpaikoissa joissa oli saatu hyviä kokemuksia työhyvinvoinnin kehittämisestä, todettiin, että johtaminen on keskeinen osa työhyvinvoinnin kehittämistä. Johtaminen heijastuu kaikkeen mitä organisaatiossa tehdään ja siitä on viime vuosina muodostunut keskeinen organisaation kilpailutekijä. Siksi ei ole yhdentekevää miten organisaatiota johdetaan. (Juuti ym. 2015, 8.) Pro gradu –tutkielmaproessin aikana minulle nousi useita työhyvinvointiin liittyviä jatkotutkimusaiheita. Nämä aiheet kirjoitin itselleni muistiin. Osa aiheista nousi tutkimusaineiston väitöstutkimuksista, osa käytetystä kirjallisuudesta ja osa työhyvinvointiin liittyvästä ajankohtaisesta keskustelusta julkisuudessa.

Hyvinvoivilla esimiehillä on paremmat edellytykset vastata työn mukanaan tuomiin vaatimuksiin ja heidän työhyvinvointinsa heijastuu koko työyhteisöön. Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksessa sekä maakuntaudistuksessa tuleekin huomioida

lähiesimiesten ja johdon muutosvalmennus, työhyvinvointi ja vertaistuki. Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus sekä maakuntaudistus ovat kestäneet jo useita vuosia ja esimiestehtävissä olevilla saattaa olla jo vaikeuksia selvitä pitkittyneestä muutosprosessista.

Viestinnän merkitys korostuu muutostilanteissa. Vaikka työhyvinvoinnin käsitettä on tutkittu useasta näkökulmasta, on viestinnällinen lähestymistapa ollut varsin vähäistä. Jatkotutkimuksena esitän muutosviestinnän kokemuksellista tutkimista. Miten aktiivinen muutosviestintä eri viestintäkanavissa edistää sote- ja maakuntaudistuksen etenemistä? Lisäksi esitän jatkotutkimusaiheiksi monipaikkaisen- ja etätöön vaikutuksia työhyvinvointiin, johdon sitoutumista strategisen työhyvinvoinnin johtamiseen, monikulttuuristen työyhteisöjen työhyvinvointia ja kiinteistöjen sisäilman vaikutusta koettuun terveyteen. Väitöskirjoissa kehitettyjä teoreettisia malleja tulee edelleen kehittää (Vesa 2009, Utrianen 2009, Koli 2014). Työhyvinvointia tulisi tutkia taloudellisen näkökulman lisäksi eettisestä näkökulmasta. Kun organisaatiolla on selkeä eettinen kulttuuri se vähentää työntekijän kuormittuneisuutta. Pihlajasaari (2015) toteaaakin eettisen organisaatiokulttuurin olevan hyvin merkityksellinen työntekijöiden hyvinvoinnin ja työpaikassa pysymisen kannalta.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Sosiaali- ja terveydenhuollossa sekä maakunnissa valmistellaan parhaillaan laajaa valtakunnallista muutosta. Muutosjohtamisen lisäksi on tärkeää työhyvinvoinnin johtaminen ja sen seuranta. Tutkimuksen keinoin on tuotettu perustietoa työhyvinvoinnista paljon. Ongelmana on edelleen se, ettei olemassa olevaan tietoa sovelleta riittävästi. Tutkimustulokset jäävät usein yhden työyhteisön sisälle eivätkä leviä yleisiksi käytännöiksi. (Pöyriä 2012, 9.)

Työhyvinvointi käsitteenä on ollut jatkuvasti muutoksessa ja sen vuoksi se määritellään usein tekeillä olevassa uudessa tutkimuksessa uudesta näkökulmasta. Tutkimuksen käsitteisiin ja teoriaan perehtyessä havaitsin, että työhyvinvointikäsitteen määrittelystä ei ole päästy yksimielisyyteen. Useissa väitöskirjoissa kritisoidaan, että työhyvinvoinnin käsitteen määrittely on vakiintumatonta ja sisällöllisesti hajanaista. Työhyvinvoinnin käsite tuleekin ymmärtää muuttuvana ja se tulee määritellä uudelleen, koska käsite muuttuu lainsäädännön ja toimintaympäristön muutosten sekä tieteen kehittymisen myötä. Työhyvinvointiin kannattaa kiinnittää huomiota, koska siihen panostaminen tuo yleensä monikertaisen taloudellisen hyödyn (Sinokki, 2016, 43).

Strateginen työhyvinvoinnin johtaminen on tavoitteellista työtä, joka liittyy organisaation strategiaan (Larjovuori, Manka & Nuutinen 2015, 3). Aura ja Ahonen käyttävät strategisen hyvinvoinnin käsitettä työhyvinvoinnin käsitteen sijaan, koska huomattava osa henkilöstön hyvinvoinnista näkyy organisaation tai yrityksen tuloksena (Aura ym. 2016, 23). Työhyvinvoinnin tietoinen johtaminen strategisena resurssina on suomalaisissa organisaatioissa vielä kohtalaisen vähäistä. Suurissa yrityksissä ja kaupungeissa sekä valtion organisaatioissa on työhyvinvoinnin johtamiseen kuitenkin alettu kiinnittämään huomiota. (Aura ym. 2016, 219). Esimiehillä ei ole aina riittävästi aikaa perehtyä ja panostaa työhyvinvoinnin kehittämiseen. Työpaikoilla olisi jatkossa tärkeää huolehtia esimiesten mahdollisuuksista ja resursseista sekä osaamisesta työhyvinvoinnin kehittämiseen, koska esimies on tärkein strategisen hyvinvoinnin toimija (Aura 2016, 102). Johdon lisäksi esimiesten olisi tärkeää tuntea työhyvinvointiin keskeisesti vaikuttavat tekijät sekä erityisesti esimiestyön vaikutukset työntekijöiden

hyvinvointiin ja toiminnan tuloksellisuuteen sekä tuottavuuteen (Aura ym 2016). Yhtenä keinona tässä voisi olla johdon ja esimiesten yhteisen koulutuksen järjestäminen.

Strategisen hyvinvoinnin johtaminen vaatii pitkäjänteistä työtä ja johdon sitoutumista. Strategisen hyvinvoinnin johtamisessa keskeisinä toimijoina ovat esimiehet. Heidän johtamistavalla on vaikutusta työntekijöiden työmotivaatioon, osaamiseen ja työkykyyn. Organisaation johtamisessa tarvitaan oikeaa ja ajantasaista tietoa, jota voidaan tuottaa myös tutkimuksen keinoin. Organisaation nykytilan tuntemisen lisäksi tarvitaan tarkempaa organisaation analyysia työhyvinvoinnista. Strategisen hyvinvoinnin johtamisessa on keskeistä määritellä organisaation arvot ja asettaa toiminnalle tavoitteet joita mitataan säännöllisesti. Organisaation hyvään tulokseen voidaan päästä eri tavoin. Strategisen hyvinvoinnin johtamiseen kuuluvat rekrytointi, perehdytys, tasa-arvotyö, työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen, palkitseminen ja terveyden edistäminen sekä vaikuttavuuden mittaaminen. Työhyvinvoinnin systemaattinen kehittäminen ja siihen panostaminen on yksi keino saada aikaan tuloksia. Tämä vaatii kuitenkin johtamista. (Aura 2016, 218- 219).

Tämän pro gradu- tutkielman yhteenvetona todetaan, että johdon on tärkeä tiedostaa työhyvinvoinnin taloudellinen merkitys sekä johdon sitouttamisen vaikutus organisaation tuloksellisuuteen. Työhyvinvointi on ymmärretty taloudelliseksi menestystekijäksi, vaikka työpaikan sosiaalisen vuorovaikutuksen tulisi olla toiminnan kehittämisen lähtökohtana (Pyöriä 2012, 7). Työhyvinvointi tulisi nostaa organisaation yhdeksi strategiseksi tavoitteeksi ja varmistaa siihen riittävät voimavarat. Esimiesten keskeiseksi tehtäväksi esitetään työhyvinvoinnin johtaminen ja sen toiminnan tuloksien mittaamista säännöllisesti. Työaikajoustot ja yksilölliset työratkaisut edistävät tehokkuutta ja tuloksellisuutta.

LÄHTEET

Alaräisänen, Pekka. 2014. Palkitseminen työelämässä. Palkitsemisen todellisuus suomalaisilla työmarkkinoilla johtavassa asemassa työskentelevien näkökulmasta. Väitöskirja. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta.

Alm, Esa. 2013. Mitä työhyvinvoinnilla ymmärretään? – diskurssianalyttinen tutkimus työhyvinvoinnin –käsitteestä. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Sosiaalipsykologian pro gradu – tutkielma. Tampereen yliopisto.

Anttonen, Hannu & Räsänen, Tuula. (2009). Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Työterveyslaitos. Helsinki. Luettu 6.5.2017.
<http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132079/tyohyvinvointi-uudistuksia-ja-hyvia-kaytantoja.pdf?sequence=1>

Aura, Ossi & Ahonen Guy. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki. Talentum Pro.

Aura, Ossi & Ahonen, Guy & Hussi, Tomi & Ilmarinen, Juhani. 2016. Strateginen hyvinvointi 2016 –tutkimusraportti. Kuudes kansallinen tutkimus strategisen hyvinvoinnin johtamisesta. Luettu 20.5.2017.
<https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/opas-johda-tyohyvinvointia-tuloksellisesti.pdf>

Aveyard, Helen. 2010. Doing A Literature Review In Health And Social Care : A Practical Guide. 2. edition. McGraw -Hill Education.

Eriksson, Tuula. 2017. Ikääntyvät ja työhyvinvointi – 45–64-vuotiaiden työssäjaksamiskokemuksia. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden ja psykologian tiedekunta.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere. Vastapaino.

Estabrooks C A, Field P A, Morse J M. 1994. Aggregating qualitative findings: An approach to theory development. Qualitative Health Research. 1994:503-511.

Grönroos, Eija & Perälä Marja-Liisa. 2004. Johtamistutkimus terveydenhuollossa-kirjallisuuskatsaus. Stakes 22/2004.

Hakanen, Jari. 2005. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Väitöskirja. Helsingin yliopisto.

Hakanen, Jari. 2009. Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? Työsuojelurahaston tilaama selvitys. Luettu 8.8.2017.
https://www.tsr.fi/tsarchive/files/Selvityksia/TSR_Tata_on_tutkittu2009.pdf.

Handolin, Ville-Valtteri. 2013. Aineeton palkitseminen työntekijöiden kokemana. Väitöskirja. Vaasan yliopisto. Liiketaloustiede.

Harju, Teija. 2017. Kirjallisuuskatsaus yliopistojen työhyvinvointi tutkimuksista. Pro gradu –tutkielma. Tampereen yliopisto. Porin yksikkö. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta.

- Hellsten, Kristiina. 2014. Työn fyysinen ja psyykinen kuormittavuus vanhusten hoidossa: seurantatutkimus ergonomisen kehittämistyön tuloksista. Väitöskirja. Turun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta.
- Hirsjärvi, Sirkka & Remes; Pirkko & Sajavaara, Paula. 2009. 15 uudistettu painos. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Tammi
- Ilmarinen. 2015. Johda työhyvinvointia tuloksellisesti.
- Johansson, Kirsi & Axelin, Anna & Stolt, Minna & Ääri, Riitta-Liisa. 2007. Systemaattinen kirjallisuuskatsaus. Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Tutkimuksia ja raportteja sarja A:51/2007.
- Juuti, Pauli & Vuorela, Antti. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. 5. uudistettu painos. Juva. PS-kustannus.
- Jääskeläinen, Arja. 2013. Työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen osallistavilla menetelmillä: toimintatutkimus työhyvinvoinnin kehittämisprosesseista vanhus- ja vammaispalveluja tuottavissa työyhteisöissä Sallassa. Väitöskirja. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta.
- Kallio, Tomi. 2006. Laadullinen review -tutkimus metodina ja yhteiskuntatieteellisenä lähestymistapana. Hallinnon tutkimus 2:2006.
- Kangasniemi, Mari & Utriainen, Kati & Ahonen Sanna-Mari & Jääskeläinen, Petri & Liikanen, Eeva. 2013. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus: eteneminen tutkimuskysymyksestä jäsenettyyn tietoon. Hoitotiede 2013, 25 (4).
- Karttunen, Anna & Sipponen, Jouni & Tukiainen, Tanja & Taskinen, Helena & Hakulinen, Hanna & Kesti, Pirkko & Laaksonen, Maire & Lammintakanen, Johanna. 2017. Työhyvinvoinnin johtaminen – käytäntöjä ja kokemuksia Elvo-hankkeesta Kuopio. Itä-Suomen yliopisto, 2017.
- Kaski, Satu. 2013. Urheiluvalmentajien työhyvinvointi Suomessa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto.
- Kauhanen, Juhani. 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. Kehittämishankkeen laatiminen. Kauppakamari. 1. painos. Viro. Printon.
- Kesti, Marko. 2016. <https://markokesti.wordpress.com/2015/03/10/tuottava-esimies-simulaatiopeli/>. Luettu 20.7.2017.
- Koli, Annarita. 2014. Työn mieltä etsimässä. Työhyvinvoinnin edistäminen ammatinopettajien työssä. Väitöskirja. Helsingin yliopisto.
- Korppoo, Maijaleena. 2010. Laatu työhön sitoutumisen edellytykset ammattikorkeakouluissa. Väitöskirja. Helsingin yliopisto. Käyttäytymistieteiden laitos.
- Kujanpää, Kirsti. 2017. Henkilöstövoimavarojen johtaminen ja monikulttuurisen työyhteisön hyvinvointi. Väitöskirja. Poliittikan ja talouden tutkimuksen laitos. Helsingin yliopisto.

Kumpulainen, Kristiina. 2013. Henkilöstön työssä koettu hyvinvointi. Pitkittäisseuranta muuttuvassa koulutusorganisaatiossa. Väitöskirja. Itä-Suomen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta.

Kuntalehti. (2017). Luettu 23.4.2017. <http://kuntalehti.fi/kuntauutiset/talous/kuntien-saastoista-pieni-osa-lomautuksilla-ja-irtisanomisilla/>

Laakkonen, Riitta. 2016. Työhyvinvointi laatujohtamisen välineenä Rikosseuraamuslaitoksessa. Hallintotiede. Johtamiskorkeakoulu. Tampereen yliopisto. Pro gradu –tutkielma.

Laine, Pertti. (2013). Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehdoja tutkimassa. Turun yliopisto. Kasvatustieteiden laitos.

Larjovuori, Riitta-Liisa, Manka Marja-Liisa, Nuutinen, Sanna. 2015. Inhimillinen pääoma. Työhyvinvointia, tuloksellisuutta, pidempiä työuria? STM. Raportteja 5:2015.

Lehtiö, Leeni & Johansson, Elise. 2016. Järjestelmällinen tiedonhaku hoitotieteessä. Toim. Stolt, Minna & Avelin, Anna & Suhonen Riitta. Teoksessa: Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisu. A: 73/2015.

Luomala, Anne & Manka, Marja-Liisa & Nuutinen, Sanna. 2008. Työhyvinvoinnin johtamisen ja muutoksenhallinnan tutkimus- ja kehittämishanke Tutkimusraportti työhyvinvoinnin tilasta ja muutokseen suhtautumisesta seudullisen muutoshankkeen käynnistämävaiheessa. Synergos. Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu. Luettu 24.5.2017. <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/oppaat/kevatutkimus.pdf>

Manka, Marja-Liisa & Kaikkonen, Maija-Leena & Nuutinen, Sanna. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämisen avuksi. Tampere.

Manka, Marja-Liisa & Heikkilä-Tammi Kirsi & Vauhkonen Anne. 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Henkilöstön arvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa. Keva. Luettu 3.5.2017. http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/oppaat/hakuopas_netti.pdf

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki. Talentum pro.

Marjala, Pauliina. (2009). Työhyvinvoinnin kokemukset kertomuksellisina prosesseina–narratiivinen arviointitutkimus Teknillinen tiedekunta, Tuotantotalouden osasto, Oulun yliopisto.

Merikivi, Mikko. 2013. Työtä, hyvinvointia ja työhyvinvointia: erikoissairaanhoidon henkilöstön arviointia omasta työhyvinvoinnistaan. Hallintotiede. Pro gradu –tutkielma. Johtamiskorkeakoulu. Tampereen yliopisto.

Metsämuuronen, Jari. 2003. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 2. painos. Helsinki. Gummerus.

Mikkola, Riitta. 2013. Henkilökunnan kokema pelko ja selviytymiskeinot ensiapu-poliklinikoilla: malli pelosta selviytymisestä. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Terveystieteiden yksikkö.

Mäkinieniemi, Jaana-Piia & Bordi, Laura & Heikkilä-Tammi, Kirsi & Seppänen, Sanna & Laine, Niina. (2014). Psykososiaalisiin kuormitus- ja voimavaratekijöihin liittyvä työhyvinvointitutkimus Suomessa 2010 – 2013. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2014:18. Luettu 8.5.2017. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/116121/RAP2014_18_Ty%C3%B6hyvinvointitutkimusSuomessa.pdf?sequence=2

Mäkinieniemi, Jaana-Piia & Heikkilä-Tammi, Kirsi ja Manka, Marja-Liisa. 2015. Miten kuntaesimies voi parantaa työhyvinvointia? Sastamala. Kunnallissalan kehittämissäätö.

Niemelä, Pia. 2011. Henkistä työhyvinvointia lisäävät ja heikentävät tekijät ja organisaatioon sitoutuminen – tutkimuskohteena kansanopistot. Pro gradu –tutkielma. Vaasan yliopisto. Kauppatieteiden tiedekunta.

Ojala, Satu 2014. Ansiotyö kotona ikkunana työelämään. Kotona työskentelyn käsitteet, piirteet sekä yhteydet hyvinvointiin. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö.

Otala, Leenamajja & Ahonen, Guy. 2005. Työhyvinvointi tuloksentehtäjänä. 2. uudistettu painos. Helsinki. WSOYpro.

Paakkari Paula. 2016. Keskeytyminen, vuorovaikutus, johtaminen ja työhyvinvointi monitilatoimistossa. Pro gradu –tutkielma. Hallintotiede. Johtamiskorkeakoulu. Tampereen yliopisto.

Paavola, Pirkko. 2012. Kolme näkökulmaa julkisen suun terveydenhuollon toimintaan – Jyväskylän asukkaiden, päättäjien ja työntekijöiden odotukset, käsitykset ja kokemukset. Väitöskirja. Turun yliopisto. Hammaslääketieteen laitos.

Pihlajasaari, Pia. 2015. Eettinen organisaatiokulttuuri: yhteyden työhyvinvointiin ja työpaikan vaihtoon. 2015. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. yhteiskuntatieteellinen tiedekunta, psykologia.

Pyöriä, Pasi. 2017. Työelämän myytit ja todellisuus. Toim. Pasi Pyöriä. Tallinna. Gaudeamus.

Pyöriä, Pasi. 2012. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki. Gaudeamus.

Päätaalo, Kati & Kauppi, Saana. 2016. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti nro 53. Työhyvinvointi lääkärin työssä – systemaattinen kirjallisuuskatsaus työkykyjohtamisen tueksi terveydenhuollon organisaatioihin.

Pölkki, Tarja. 2015. Aineiston käsittely. Teoksessa: Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisu. A: 73/2015.

Rauramo, Päivi. 2012. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. 2. uudistettu painos. Porvoo. Edita.

Rauramo, Päivi. 2007. Hyvinvoinnin edistäminen yliopistoissa. Työhyvinvoinnin portaat –mallin viitekehyksessä: Laadullinen tapaustutkimus. Pro gradu –tutkielma. Kuopion yliopisto- Biolääketieteen laitos.

- Rikala, Sanna. 2013. Työssä uupuvat naiset ja masennus. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö.
- Rissanen, Mikko & Kaseva, Elina. 2014. Menetetyn työpanoksen kustannus sosiaali- ja terveysministeriön työsuojeluosasto toimintapolitiikkayksikkö strateginen suunnittelu – ryhmä. STM. Luettu 2.5.2017. <http://stm.fi/documents/1271139/1332445/Menetetyn+ty%C3%B6panoksen+kustannus+2+%282%29+%282%29.pdf/63af9909-0232-474d-bf2e-aa4c50936c33>
- Ruoholinna, Tarita. 2009. Ikääntyvät työelämässä. Päihittääkö nuoruus ja koulutus aikuisuuden ja kokemuksen? Väitöskirja. Turun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta.
- Saari, Tiina. 2014. Psykologiset sopimukset ja organisaatioon sitoutuminen tietotyössä. Väitöskirja. Yhteiskunta ja kulttuuritieteiden yksikkö. Tampereen yliopisto.
- Salminen, Ari. 2011. Mikä ihmeen kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasan yliopisto. Opetusjulkaisuja 62.
- Saxèn, Ulla 2009. Työhyvinvointi, koulutus ja toiminnan kehittäminen terveyskeskuksissa lääkäritilanteen näkökulmasta. Väitöskirja. Turun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta.
- Sinisammal, Janne. 2011. Työhyvinvoinnin ja työympäristön kokonaisvaltainen kehittäminen – tuloksia osallistuvista tutkimus- ja kehittämisprojekteista sekä asiantuntijahaastatteluista. Väitöskirja. Oulun yliopisto. Teknillinen tiedekunta. Tuotantotalouden osasto.
- Sinokki, Marjo. 2016. Työmotivaatio. Innostusta, laatua ja tuottavuutta. Helsinki. Tietosanoma.
- Sitra. 2017. Megatrendit. Luettu 8.5.2017. <https://www.sitra.fi/artikkelit/trendi-tyon-ja-toimeentulon-arvoitus/>
- Stolt, Minna & Akselin, Anna & Suhonen, Riitta. 2015. Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Turun yliopisto.
- Suhonen, Riitta. 2015. Erilaiset kirjallisuuskatsaukset. Toim. Stolt, Minna & Avelin, Anna & Suhonen Riitta. Teoksessa: Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Turun yliopisto. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja A: 73/2015.
- Suomilampi, Katja. 2014. Asiakirjahallinnon osaamistarpeet – systemaattinen kirjallisuuskatsaus. Pro gradu –tutkielma. Informaatitieteiden yksikkö. Tampereen yliopisto.
- Talvitie, Petri. 2015. Mitä tiedämme tapayrittäjyydestä? Narratiivinen kuvaileva kirjallisuuskatsaus. Pro gradu –tutkielma. Vaasan yliopisto. Kasvuyrityksen johtamisen maisteriohjelma.
- Tanskanen, Antti. 2012. Huono-osasia työntekijöitä? Tutkimus vuokratyöntekijöiden työelämän laadusta. Väitöskirja. Helsingin yliopiston valtiotieteellinen tiedekunta-

- Tarkkonen, Juhani. 2016. "Näin on tehty ennenkin". Tutkimus turvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokonaishallintaa estävistä ja vaikeuttavista uskomuksista. Väitöskirja. Lapin yliopisto.
- Tarkkonen, Juhani. 2005. Yhteistoiminnan ehdoilla, ymmärryksen ja vallan rajapinnoilla. Työsuojeluvaltuutetut ja -päälliköt toimijoina, työorganisaatiot yhteistoiminnan areenoina ja työsuojelujärjestelmät kehittämisen kohteina. Oulun yliopisto. Tuotantotalouden osasto, työtieteen yksikkö.
- Tirkkonen, Maija. 2012. ASLAK-kuntoutus vahvistaa työhyvinvointia valikoivasti. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteet.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli. 2003. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 1-2. painos. Helsinki. Tammi.
- Turja, Johanna. 2009. Ammatillisesti syvennetyn lääketieteellisen kuntoutuksen vaikuttavuus: kuntoutus osana työpaikan terveyden edistämistä. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Terveystieteen laitos.
- Työterveyslaitos. 2017. Luettu 23.5.2017. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>
- Työturvallisuuskeskus. 2013. Työhyvinvointia kaikille sukupolville.
- Utriainen, Kati. 2009. Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Väitöskirja. Oulun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta.
- Vesa, Pirjo. 2009. Aineistolähtöinen teoria hyvää oloa ja työhyvinvointia edistävästä huumorista hoitajien keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta.
- Vierula, Jonna. 2015. Finnish doctoral dissertations of nursing education research. Master's thesis. University of Turku. Department of Nursing Science.
- Viitala, Riitta. 2015. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 4-5. painos. Helsinki. Edita.
- Vuorenmaa, Pasi. 2013. Työhyvinvoinnin arviointia hallintorakennemuutosten puristuksessa Etelä-Pohjanmaan poliisilaitoksessa. Pro gradu –tutkielma. Hallintotiede. Johtamiskorkeakoulu. Tampereen yliopisto.
- Wallin, Outi. 2012. Hyvinvointityöhön sitoutuminen: diskurssianalyysi työhön sitoutumisesta, perheen, työhyvinvoinnin, ammatillisuuden ja asiakaslähtöisyyden näkökulmasta. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö.
- YSA, 2017. Yleinen suomalainen asiasanasto. Luettu 4.6.2017. <http://finto.fi/ysa/fi/page/Y136202>

Lait

L 738/2002. Työturvallisuuslaki. Luettu 7.5.2017. <http://www.finlex.fi>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 1383/2001. Työterveyshuoltolaki. Luettu 7.5.2017. <http://www.finlex.fi>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 55/2001. Työsopimuslaki. Luettu 7.5.2017. <http://www.finlex.fi>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 334/2007. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Luettu 7.5.2017. <http://www.finlex.fi>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 609/1986. Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta. Luettu 7.5.2017. <http://www.finlex.fi>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 759/2004. Laki yksityisyyden suojasta työelämässä. Luettu 7.5.2017. <http://www.finlex.fi>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 605/1996. Työaikalaki. Luettu 7.5.2017. <http://www.finlex.fi>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 162/2005. Vuosilomalaki. Luettu 7.5.2017. <http://www.finlex.fi>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 44/2006. Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta. Luettu 7.5.2017. <http://www.finlex.fi>, ajantasainen lainsäädäntö.

L 459/2015. Työtapaturma- ja ammattitautilaki. Luettu 7.5.2017. <http://www.finlex.fi>, ajantasainen lainsäädäntö.

LIITTEET

LIITE 1 Tiedonhakuprosessin eteneminen Melinda -tietokannassa

Hakutulos haulle:

Asiasana (sanahaku)= työhyvinvointi AND (Opinnäyte= diss OR Opinnäyte= väitösk OR Opinnäyte= akad avh OR Opinnäyte= Väitöskirja OR Opinnäyte= Akademisk avhandling) AND (W-Media type= tietokonekäyttöinen OR W-Media type= dator OR W-Media type= computer) and Teoksen kieli= FIN and Julkaisuvuosi= 2009 -> 2016 ADJ - Viitteet 1 - 10 (yhteensä 21).

Hakua täydennettiin työn imulla ja saatiin hakutulokseksi yksi väitöskirja.

Lisäksi tehtiin nimekkeeseen kohdistuva katkaistulla hakusanalla työhyvinvoin?
 Hakutulos haulle: Nimeke (sanahaku)= työhyvinvoin? AND (Opinnäyte= diss OR Opinnäyte= väitösk OR Opinnäyte= akad avh OR Opinnäyte= Väitöskirja OR Opinnäyte= Akademisk avhandling) AND (W-Media type= tietokonekäyttöinen OR W-Media type= dator OR W-Media type= computer) and Teoksen kieli= FIN and Julkaisuvuosi= 2009 -> 2016 ADJ - Viitteet 1 - 10 (yhteensä 14)

LIITE 2 Väitöstutkimukset työhyvinvoinnista vuosina 2009 – 2016

Yliopisto	Vuosi	Kvalitatiivinen	Kvantitatiivinen
Oulun yliopisto	2009	x	
Tampereen yliopisto	2009		x
Tampereen yliopisto	2009	x	
Tampereen yliopisto	2009	x	
Turun yliopisto	2009	x	
Turun yliopisto	2009		x
Helsingin yliopisto	2010		x
Oulun yliopisto	2011	x	x
Tampereen yliopisto	2012	x	
Tampereen yliopisto	2012	x	x
Helsingin yliopisto	2012		x
Turun yliopisto	2012		x
Itä-Suomen yliopisto	2013	x	x
Turun yliopisto	2013	x	
Lapin yliopisto	2013	x	
Tampereen yliopisto	2013	x	
Tampereen yliopisto	2013		x
Tampereen yliopisto	2013	x	
Vaasan yliopisto	2013	x	
Helsingin yliopisto	2014	x	
Lapin yliopisto	2014	x	
Tampereen yliopisto	2014	x	
Tampereen yliopisto	2014	x	
Turun yliopisto	2014	x	x
Jyväskylän yliopisto	2015		x
Lapin yliopisto	2016	x	

LIITE 3 AINEISTOKSI VALITUT VÄITÖSKIRJAT TYÖHYVINVOINNISTA VUOSINA 2009 – 2016

Tekijä, vuosi, tutkimus, yliopisto	Tutkimuksen tarkoitus / tehtävä	Aineisto, analyysi, tutkimusote	Keskeiset tulokset
1. Alaräisänen, P. 2014. Palkitseminen työelämässä. Palkitsemisen todellisuus suomalaisilla työmarkkinoilla johtavassa asemassa työskentelevien näkökulmasta. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta.	Tutkia julkisen sektorin tulospalkkaus- ja palkkiojärjestelmiä ja miten palkitsemisella kyetään motivoimaan, sitouttamaan ja kiinnittämään ihmisiä.	Johtajien teemahaastattelut (N=10). Analyysitapa fenomenografia.	Palkitsemisen muodot ovat muuttumassa. Uudenlaisella palkitsemisella voidaan vaikuttaa työntekijöiden tuloksellisuuteen ja työkykyyn. Rahalliset bonukset ovat riittämättömiä palkitsemiskeinoja.
2. Handolin, V-V. 2013. Aineeton palkitseminen työntekijöiden kokemana. Vaasan yliopisto. Liiketaloustiede.	Tutkia mitä asioita valtionhallinnossa työskentelevät upseerit ja tutkijat kokevat palkitseviksi.	Puolustusvoimien palveluksessa olevien haastattelut (n=8) ja valtion sektoritutkimuslaitoksessa olevien kysely (n=67). Analyysitapa fenomenografia.	Palkitseminen on voimakkaasti kontekstisidonnainen ilmiö. Aineettoman palkitsemisen kokeminen vaihteli huomattavasti ammattiryhmien, virastojen ja hallinnonalojen välillä.
3. Hellsten, K. 2014. Työn fyysinen ja psyykinen kuormittavuus vanhusten hoidossa: seurantatutkimus ergonomisen kehittämistyön tuloksista. Turun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta.	Tutkia vanhusten ympärivuorokautisen hoidon yksiköissä työskentelevien työntekijöiden työn fyysistä ja psyykkistä kuormittavuutta ja työhön liittyviä fyysisiä riskejä sekä millaisia vaikutuksia fyysisen kuormittavuuden vähentämistä tavoittelella ergonomisella kehittämis-interventiolla saadaan aikaan.	Vuosina 2010–2012 toteutettu ergonominen kehittämisinterventio, jossa muka oli 47 työyksikkö ja Kunta10-kyselyn (120 työyksikköä) tulokset. Työterveyslaitoksen fyysisten riskien hallintamallin käyttöönotto. Useita mittareita. Määrällinen ja laadullinen analyysi.	Työn kuormittavuuden vähentäminen ja turvallisen työskentelyn edistäminen vaativat pitkäkestoista toimintaa ja hyvää johtamista erityisesti lähiesimiehiltä. Fyysisten riskien hallintamallin käyttöönotto ja ergonomiavastaavien toiminnan vakiinnuttaminen tukevat tavoitteiden saavuttamista.
4. Jääskeläinen, A. 2013. Työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen osallistavilla menetelmillä: toimintatutkimus	Tutkia työhyvinvointia osallistavilla kehittämis-menettelmillä ja tuottaa uutta tietoa kehittämisprosesseihin	Teemahaastattelut, tulevaisuusdialogien ja seurantalaverien kirjaukset sekä palautekyselyt,	Tutkimus tuotti uutta tietoa osallistavien kehittämismenetelmien hyödyllisestä yhdistämisestä työhyvinvoinnin kehittämisessä

työhyvinvoinnin kehittämisprosesseista vanhus- ja vammaispalveluja tuottavissa työyhteisöissä Sallassa. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta.	yhteydessä olevista tekijöistä. Kehittämistoiminta pohjautui työhyvinvointikäsitteeseen, jonka mukaan työhyvinvointi syntyy työstä, sen mielekkyydestä ja hallinnasta.	havainnointi, ryhmätöiden tuotokset ja tutkijan päiväkirja. Työyhteisöissä toteutettiin työhyvinvoinnin kehittämisprosessit 2009–2011. Sisällönanalyysi.	vanhus- ja vammaispalveluja tuottavissa työyhteisöissä. Tutkimuksessa luotiin joustava työhyvinvoinnin kehittämismalli, jota tulisi seurata säännöllisesti.
5. Kaski, S. 2013. Urheiluvallmentajien työhyvinvointi Suomessa. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö.	Tutkia suomalaisten kilpa- ja huippu-urheilussa toimivien valmentajien työhyvinvointia. Tutkimuksessa tutkittiin valmentajien työuupumusta ja työn imua sekä työn vaatimusten ja voimavarojen yhteyttä niihin.	Kysely vuosina 2007–2008. Tilastolliset menetelmät.	Mies- ja naisvalmentajilla korostuivat hieman erilaiset työn voimavaratekijät. Miesvalmentajat kokivat naisia enemmän vaikutusmahdollisuuksia työtahtiin. Naisvalmentajat taas kokivat saavansa miesvalmentajia enemmän tukea ystäviltä ja sukulaisilta.
6. Koli, A. 2014. Työn mieltä etsimässä. Työhyvinvoinnin edistäminen ammatinopettajien työssä. Helsingin yliopisto. Käyttäytymistieteiden laitos.	Tutkia työhyvinvointia ja sen edistämisen mahdollisuuksia ammatinopettajien muuttuvassa työssä.	Teoreettinen osa ja neljä empiiristä artikkelia. Etnografinen tutkimus.	Tutkimus auttaa ymmärtämään yksilöiden työhyvinvoinnin kokemuksia muuttuvassa työtoiminnassa ja osoittaa yhteisen kehittämisen merkityksen työhyvinvoinnin edistämässä.
7. Korppoo, M. 2010. Laatutyöhön sitoutumisen edellytykset ammattikorkeakouluissa. Helsingin yliopisto. Käyttäytymistieteiden laitos.	Tutkia henkilöstön laatutyöhön sitoutumisen edellytyksiä ammattikorkeakoulussa. Edellytyksiä tarkasteltiin neljän keskeisen käsitteen kautta: laatutietoisuus, sitoutuminen, johtaminen ja työhyvinvointi.	Lomakekysely ja haastattelut (N= 341). Kuvailevina analyysi-menetelminä tilastolliset tunnusluvut ja pääkomponenttianalyysi. Ryhmien välisiä vertailuja kuvattiin yksisuuntaisella varianssianalyysillä ja Effect Size-analyysillä. Analyysimenetelminä summaava regressioanalyysi ja rakenneyhtälömallinnus.	Laatutyöhön sitoutumisen keskeisinä edellytyksinä olivat tutkimuksen käsitteiden kokonaisvaltaisuus ja yhtäaikaisuus sekä laadun dynaaminen ulottuvuus. Dynaamisuus on oman työn kehittämistä ja oppimista, joka tapahtuu työn arvioinnin kautta.
8. Kumpulainen, K. 2013. Henkilöstön työssä koettu hyvinvointi. Pitkittäisseuranta muuttuvassa koulutusorganisaatiossa.	Tutkia henkilöstön työssä koettua hyvinvointia ja oikeudenmukaisuutta.	Työyhteisökyselyt vuosilta 2006, 2007, 2008 ja 2010. Useita määrällisiä menetelmiä.	Päätöksenteon menettelytapojen oikeudenmukaisuudella oli yhteys työn kehittävyteen, tiedonkulkuun ja vuorovaikutukseen ja esimiestyöhön. Päätöksenteon menettelytapojen

Itä-Suomen yliopisto. Yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden tiedekunta.			oikeudenmukaisuutta mittaavan työyhteisökyselymittarin ulottuvuuden sisällyttäminen mittaristoon on tarkoituksen- mukaista.
9. Laine, P. 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Hyvän kehittämisen reunaehdot tutkimassa. Turun yliopisto. Kasvatustieteiden laitos.	Tavoitteena jäsentää kokonaisvaltaisesti hahmotetun työhyvinvoinnin kehittämisen prosessin yleisiä edellytyksiä ja tutkia hyvän kehittämisen prosessin piirteitä.	Valitut kotimaiset vertaisarvioitujen tieteelliset julkaisut (10 kpl) noin 20 vuoden ajalta, niistä läpikäytyt artikkelit (626 kpl) ja niistä analyysiin valitut artikkelit (145 kpl). Kaksi tapaustutkimus- aineistoa ja vertailuaineistot. Kirjallisuuskatsauksen aineisto. Valittujen kehittämishankkeiden avainhenkilöhaastattelut (18 kpl) (4 tapaustutkimus- aineistoa).	Tutkimuksen mukaan työhyvinvoinnin käytännön kehittämistä haittaavat 1) työhyvinvoinnin käsitteen epämääräisyys ja ”historialliset rasitteet”, 2) työhyvinvoinnin edellytystekijöiden suuri erilaisuus ja kehittämisen käytännön toteutusvaikeudet sitovissa työprosesseissa, 3) heikko strateginen sitoutuminen kehittämiseen ja 4) käytännön vaikeudet toteuttaa hyvin tiedossa olevia hyvän kehittämisen prosessin ideaaleja.
10. Marjala, P. 2009. Työhyvinvoinnin kokemukset kertomuksellisin prosesseina – narratiivinen arviointitutkimus. Oulun yliopisto. Teknillinen tiedekunta. Tuotantotalouden osasto.	Päätavoitteena ymmärryksen ja tiedon kasvattaminen työhyvinvoinnista yksilöllisesti koettuna ja kerrottuna ilmiönä.	Työhyvinvoinnin tutkimiseen kehitettiin uudenlainen metodologinen ja metodinen narratiivinen lähestymistapa.	Ihmisten kertomusten kuunteleminen ja ymmärtäminen on työhyvinvoinnin ilmiön ymmärtämisessä ja kehittämisessä on tärkeää. Työhyvinvoinnin edistämisen kannalta on keskeistä havaita työhyvinvoinnin yksilöllisyys ja kokonaisvaltaisuus. Menetelmällisesti uudenlaista tietoa työhyvinvoinnin tutkimisen kenttään.
11. Mikkola, R. 2013. Henkilökunnan kokema pelko ja selviytymiskeinot ensiapuolikklinikkoilla: malli pelosta selviytymisestä. Tampereen yliopisto. Terveystieteiden yksikkö.	Tarkoituksena kuvata ensiapuolikklinikan hoitohenkilökunnan ja lääkäreiden työssä ilmeneviä pelkoja, pelkoa aiheuttavia tekijöitä ja pelon uhkakuvia ja kuvata selviytymiskeinoja. Selviytymismallin kehittäminen henkilökunnan hyvinvoinnin lisäämiseksi.	Puolistrukturoidut teemahaastattelut (n=16) ja kyselylomake (N=544). Analysointi induktiivisella sisällönanalyysillä ja tilastollisilla menetelmillä.	Ensiapuolikklinikan henkilökunnasta lähes kaikki olivat kokeneet työstä aiheutuvia pelkoja. Yleensä pelko oli ollut hetkellistä ja pidempiaikainen pelko liittyi vakavampaan tapahtumaan, kuten lääke- tai hoitovirheeseen. Pelkoa aiheuttivat eniten aseistautunut potilas, lääkevirhe, lapsen elvytys, väkivaltatilanne, huonokuntoisen lapsipotilaan hoitaminen, suuronnettomuus, kiire ja aggressiivinen potilas.

			Tutkimuksessa kehitettyä selviytymismallia voidaan hyödyntää henkilökunnan selviytymisen tukemisessa.
12. Ojala, Satu. 2014. Ansiotyö kotona ikkunana työelämään. Kotona työskentelyn käsitteet, piirteet sekä yhteydet hyvinvointiin. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö.	Tutkimuksen fokus (1) oli työn uusissa käytännöissä ajan ja paikan suhteen, etenkin kotona työskentelyssä, eri työn muotojen taustatekijöiden hahmottamisessa, sekä (2) näiden käytäntöjen yhteyksissä työntekijöiden kokemukseen työstä elämänalueena, työntekijän hyvinvointiin sekä työn ja perheen kohtaamiseen.	Aineistona oli aikaisempi tutkimus, tilastokeskuksen ajankäyttöaineisto, työoloaineisto liikkuvan työn ja kotona työskentelyn yleisyydestä ja teemahaastatteluaaineisto. Sisällönanalyysi ja kuvailevat tilastolliset menetelmät.	Kotona työskentely on pitkälti ylempien toimihenkilöiden työtä. Aikapaineet sekä vastuullinen asema lisäävät työpäivien jälkeen lisäksi tehtävää työtä. Rajoistaan lipeävän työajan säateleminen lainsäädännöllä on haastavaa, toisinaan myös mahdotonta. Työnantajan on huolehdittava työajan riittävydestä. Työyhteisöjen ja työterveyshuollon vastuuta turvallisten käytäntöjen muotoilemiseksi tulee kannustaa.
13. Paavola, P. 2012. Kolme näkökulmaa julkisen suun terveydenhuollon toimintaan – Jyväskylän asukkaiden, päättäjien ja työntekijöiden odotukset, käsitykset ja kokemukset. Turun yliopisto. Hammaslääketieteen laitos.	Selvittää kaupungin asukkaiden, päättäjien ja suun terveydenhuollon työntekijöiden palveluodotuksia sekä niiden toteutumista julkisessa suun terveydenhuollossa sekä verrattuna ympäristökuntiin. Toiseksi tutkittiin päättäjien ja suun terveydenhuollon työntekijöiden käsityksiä alan työmotivaatioon vaikuttavista tekijöistä. Kolmas tutkimuskohde oli työhyvinvointi, jota selvitettiin julkisessa suunterveydenhuollossa sekä yksityishammaslääkäreiden vastaanotoilla.	Postikysely, johon vastasi 1 151 asukasta, 125 päättäjää ja 388 suun terveydenhuollon työntekijää. Analysointi tilastollisin menetelmin.	Suun terveydenhuollon palvelujen järjestämisessä ei kuultu tarpeeksi kuntalaisia eikä alan ammattilaisia. Palvelut toteutuivat useammin päättäjien kuin asukkaiden ja työntekijöiden odotusten mukaisesti. Asukkaiden odotukset olivat lähempänä työntekijöiden kuin päättäjien odotuksia. Suurimmat erot olivat päättäjien ja alan ammattilaisten välillä.
14. Pihlajasaari, P. 2015. Eettinen organisaatiokulttuuri: yhteyden työhyvinvointiin ja työpaikan vaihtoihin. 2015. Jyväskylän yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Psykologia.	Tutkia eettisen organisaatiokulttuurin yhteyttä työntekijöiden eettiseen kuormittuneisuuteen (eettisistä dilemmoista johtuva stressi) ja työpaikan vaihtoihin.	Ensimmäisessä osatutkimuksessa tarkasteltiin kaupunkiorganisaation (n = 3123), suunnittelutoimiston (n = 287) ja pankin (n = 187) työntekijöiden eroja	Tutkimus osoitti eettisen organisaatiokulttuurin olevan hyvin merkityksellinen työntekijöiden hyvinvoinnin ja työpaikassa pysymisen kannalta. Mitä heikommaksi johtajat arvioivat oman lähiesimiehensä ja ylimmän johdon eettisen esimerkillisyyden, sitä todennäköisemmin he vaihtoivat työpaikkaa.

		<p>eettisessä kuormittuneisuudessa ja heidän arvioissaan organisaationsa eettisestä kulttuurista. Toisessa osatutkimuksessa tutkittiin eettisen työnteon mahdollistamien resurssien ja toimivaltuuksien (eettisen organisaatiokulttuurin osaluue) yhteyttä eettiseen kuormittuneisuuteen sosiaali- ja terveyspalveluiden henkilöstöllä sekä työyksikkö- (n = 142) että yksilötasolla (n = 1243). Kolmannessa osatutkimuksessa tunnistettiin eettisten dilemموjen profiileja kaupunkiorganisaation työntekijöillä (n = 2470) ja tutkittiin kuinka profiilit eroavat työuupumuksen suhteen toisistaan. Neljännessä osatutkimuksessa tutkittiin eettisen organisaatiokulttuurin yhteyttä johtajien (n = 453) työpaikan vaihtoihin.</p>	
15. Rikala, S. 2013. Työssä uupuvat naiset ja masennus. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö.	Lisätä ymmärrystä työssä uupuvien naisten masennuksesta yhteiskunnallisena ja sukupuolittuneena ilmiönä.	Omaelämäkerralliset kirjoitukset ja haastattelut. Puolistrukturoidut haastattelut ja kirjallisuuskatsaus. Sisällönanalyysi.	Työssä uupuvat naiset asettuivat tietoisesti työn ongelmia yksilöllistäviä tulkintoja vastaan.
16. Ruoholinna, T. 2009. Ikääntyvät työelämässä. Päihittääkö nuoruus ja	Tutkia terveydenhuolto- ja kaupanalan 45 vuotta täyttäneiden	Aineistona teemahaastattelut (N=98).	Ikääntyville työntekijöille on erittäin tärkeää se, että työ tuntuu sisällöllisesti mielekkäältä ja ,että

<p>koulutus aikuisuuden ja kokemuksen? Turun yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta.</p>	<p>työntekijöiden työssä ja työorganisaatioissa tapahtuneita muutoksia sekä heidän muutkokokemuksiaan sekä työssä pysymistä ja lähtemistä.</p>	<p>Aineisto analysointiin sisällönanalyysillä.</p>	<p>he pystyisivät hoitamaan työnsä kunnialla loppuun saakka sillä ammattieettisen minäihanteen vastaisesti toimiminen aiheuttaisi kolhuja ammatilliselle itsetunnolle.</p>
<p>17. Saari, T. 2014. Psykologiset sopimukset ja organisaatioon sitoutuminen tietotyössä.. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta ja kulttuuritieteiden yksikkö.</p>	<p>Tutkia tietotyön psykologisia sopimuksia ja organisaatiositoutumista osana työhyvinvointia suomalaisissa yksityisen ja julkisen sektorin organisaatioissa.</p>	<p>Tietointensiivisessä organisaatioissa kerätyt teemahaastattelut ja kyselyaineisto. esimies- ja johtoasemassa että eriasteisissa asiantuntija- asemissa toimivien henkilöiden haastattelut. Aineisto analysointiin sisällönanalyysillä.</p>	<p>Psykologinen sopimus on muuttumassa tietotyössä. Perinteisen sopimuksen rinnalle ovat nousemassa tasapainotetut sopimukset.</p>
<p>18. Saxen, U. 2009. Työhyvinvointi, koulutus ja toiminnan kehittäminen terveyskeskuksissa lääkäritilanteen näkökulmasta. Turun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta.</p>	<p>Kartoittaa terveyskeskusten lääkäritilanne sekä kuvata terveyskeskusten kiinnostusta koulutus- ja tutkimusyhteistyöhön yliopiston kanssa; selvittää perusterveydenhuollon lisäkoulutusvaiheen lääkäreiden ohjauksen toteutumista kahdessa maakunnassa; tutkia lääkärivajeen merkitystä terveyskeskusten työilmapiirille ja henkilökunnan työhyvinvoinnille sekä terveyskeskusten toiminnalle ym.</p>	<p>Kolme postikyselyä vuosina 2003-2006 sekä lääketieteen ja hoitotyön opiskelijoille tehdyt kyselyt. Kvantitatiivinen analyysi.</p>	<p>Terveyskeskusten lääkäritilanne vaihteli terveyskeskuksissa. Suurimmassa osassa terveyskeskuksista oli kiinnostusta koulutus- ja tutkimusyhteistyöhön yliopiston kanssa. Perusterveydenhuollon lisäkoulutusvaiheen lääkäreiden ohjaus terveyskeskuksissa koheni. Lääkäripulalla oli vain vähän vaikutusta työntekijöiden työviihtyvyyteen. Lääkärivajeella oli myös myönteisiä vaikutuksia terveyskeskusten toiminnalle, koska sen myötä toimintoja järjestetään uudelleen ja tehtäviä priorisoidaan. Pääosa terveyskeskusten henkilöstöstä koki koulutuksensa riittävän nykyiseen tehtäväänsä. Henkilöstö oli kiinnostunut syventämään tehtäväkuvaansa ja kouluttautumaan.</p>
<p>19. Sinisammal, J. 2011. Työhyvinvoinnin ja työympäristön kokonaisvaltainen kehittäminen – tuloksia osallistuvista tutkimus- ja kehittämisprojekteista sekä asiantuntijahaastatteluista. Oulun</p>	<p>Tutkia neljän esimerkin avulla työhyvinvointia.</p>	<p>Kolmeen näkökulmaan haettiin vastauksia prosessilla, johon työpaikkojen henkilöstö ja/tai loppukäyttäjät osallistuivat merkittävästi. Neljättä</p>	<p>Työhyvinvoinnin keskeiset osatekijät ovat työntekijä, lähityöyhteisö, työ, johtaminen ja työyhteisön ulkopuoliset tekijät. Johdon tulisi osata tasapainottaa nämä työhyvinvointiin liittyvät tekijät. Henkilöstön osallistuminen suorituskykymittareiden rakentamiseen</p>

yliopisto. Teknillinen tiedekunta, Tuotantotalouden osasto.		näkökulmaa lähestyttiin asiantuntijahaastatteluiden avulla. Analyysi kvalitatiivisilla että kvantitatiivisilla menetelmillä.	helpottaa niiden käyttöönottoa, toimii koulutuksena ja parantaa tiedonkulkua yrityksen sisällä. Johdon tulisi hahmottaa työyhteisössä käynnissä olevat muutosprosessit, pohtia niiden vaikutusta työhyvinvointiin ja tarpeen mukaan muuttaa johtamiskäytäntöjä.
20. Tanskanen, A. 2012. Huono-osasia työntekijöitä? Tutkimus vuokratyöntekijöiden työelämän laadusta. Helsingin yliopiston valtiotieteellinen tiedekunta.	Tutkia vuokratyötä ja vuokratyöntekijöiden työelämän laatua erilaisten kvalitatiivisten ja kvantitatiivisten aineistojen pohjalta.	Aineistona valtiopäiväasiakirjat, internetin keskustelupalsta-aineisto, Helsingin Sanomien vuokratyötä käsittelevät kirjoitukset vuosilta 2003–2007 sekä työnantajien ja työhallinnon aiheesta julkaisemat kirjoitukset. Kvantitatiivisia aineistojani ovat neljäs eurooppalainen työolotutkimus vuodelta 2005 ja Tilastokeskuksen työvoimatutkimukset vuosilta 2008 ja 2009.	Vuokratyöntekijät ovat huono-osaisia työntekijöitä.
21. Tarkkonen, J. 2016. "Näin on tehty ennenkin". Tutkimus turvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokonaishallintaa estävistä ja vaikeuttavista uskomuksista. Lapin yliopisto. Yhteiskuntatieteiden tiedekunta.	Tutkia turvallisuutta ja työhyvinvointia estäviä tai vaikeuttavia käsityksiä, ajattelutapoja tai ajatusrakennelmia (uskomuksia), joilla on keskeinen merkitys turvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokonaishallintaan.	Laadullisen aineiston lomakevastaukset (N=372) sekä kansallisten toimijoiden ylläpitämistä www-sivustoista (N=49), alan julkaisut (N=118) ja lehdet (N=116) ja niistä valikoidut artikkelit (N=1535). Laadullinen ja tilastollinen analyysi.	Turvallisuuden ja työhyvinvoinnin kokonaishallintaa edellyttävät ajattelu- ja toimintatavat ovat harvinaisia.
22. Tirkkonen, M. 2012. ASLAK-kuntoutus vahvistaa työhyvinvointia valikoivasti. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteet.	Tutkia ketkä hyötyvät ASLAK-kuntoutuksesta eniten?	Siuntion hyvinvointikeskuksessa esimiesten ja asiantuntijoiden ASLAK-kuntoutukseen osallistuneet (N = 174) ja	ASLAK-kuntoutuksella oli eniten vaikutusta osallistujien hyvinvointiin ja koettuun terveyteen. Osallistujien työperäisestä väsymyksestä palautumisen tarve ja stressi vähenivät, ja koettu työkyky ja terveys

		vertailuryhmä (N = 44). Seuranta-aineisto koottiin kyselyillä vuoden ja 4–5 kuukauden aikavälillä. Lisäksi kuntoutujien haastattelut. Analysointi muuttuja- ja henkilökeskeisellä otteella.	vahvistuivat vertailuryhmään nähden. Lisäksi kuntoutujien yleinen hyvinvointi, positiivinen mieliala ja unen laatu parantuivat, vaikka vertailuryhmässä nämä pysyivät ennallaan. Sen sijaan kuntoutuksen vaikutukset eivät ulottuneet koettuihin työoloihin.
23. Turja, J. 2009. Ammatillisesti syvennetyn lääketieteellisen kuntoutuksen vaikuttavuus: kuntoutus osana työpaikan terveyden edistämistä. Tampereen yliopisto. Terveystieteen laitos.	Selvittää kontrolloidulla seurantatutkimuksella ammatillisesti syvennetyn lääketieteellisen kuntoutuksen (ASLAK [®]) jatkumista työpaikalla, sen pitkäaikaista vaikutusta kuntoutujien henkiseen hyvinvointiin, koettuun terveyteen ja työkykyyn sekä työpaikan fyysisiin ja psykososiaalisiin työolosuhteisiin.	Tutkimukseen osallistui 79 kuntoutujaa ja 141 verrokkaa pieniltä ja keskisuurilta, miesvaltaisilta työpaikoilta. Kyselytutkimus: alku- ja loppukyselyt. Tilastollinen analyysi.	Kuntoutuksella ei ollut pitkäaikaista vaikutusta. Kuntoutusprosessi jatkui harvoin työpaikalla.
24. Utriainen, K. 2009. Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Oulun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta.	Tutkia ymmärrystä ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnista. Tutkimus rakentuu seuraavista vaiheista: 1) substantiivinen teoria ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnista, 2) systemaattinen kirjallisuuskatsaus hoitajien työhyvinvoinnista, 3) ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvointia mittaavan mittarin kehittäminen, 4) substantiivisen teorian testaaminen teoreettiseksi malliksi empiirisen aineiston avulla ja	Tutkimuksen kohteena oli yliopistosairaalan sisätautien ja kirurgian klinikan 45–55-vuotiaat, yli 10 vuoden työkokemuksen omaavat ja kolmivuorotyötä tekevät sairaanhoitajat. Jatkuvan vertailun analyysillä analysoitu aineisto (n = 21) koostuu haastatteluista, päiväkirjoista ja avoimista tiedonkeruulomakkeista. Hoitajien työhyvinvointia tarkasteltiin systemaattisen kirjallisuuskatsauksen avulla, jonka aineisto koostui 21 kansainvälisestä tietokannoista kerätystä	Tutkimuksen tulokset nostivat uudella tavalla keskiöön arvostavan vastavuoroisuuden merkityksen ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnille.

	5) teoreettisen mallin toteutuminen suomalaisissa sairaaloissa	tieteellisestä alkuperäisjulkaisusta.	
25. Vesa, P. 2009. Aineistolähtöinen teoria hyvää oloa ja työhyvinvointia edistävästä huumorista hoitajien keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Tampereen yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta.	Teorian kehittäminen hoitajien keskinäisen vuorovaikutuksen huumorista.	Kolmen vuoden kenttäjakson aikana tehdyt hoitajien havainnoinnit ja haastattelut (n=26) sekä tutkijan ja hoitajien päiväkirjat. Aineisto analysoitiin grounded teoriamenetelmän jatkuvan vertailun analyysillä.	Huumorin merkitys korostui tunteiden ja työssäjaksamisen tasapainottamisessa. Teoria tekee näkyväksi hoitajien keskinäisen vuorovaikutuksen ongelmia ja voimavaratekijöitä hyvän olon ja työhyvinvoinnin edistämiseksi.
26. Wallin, O. 2012. Hyvinvointityöhön sitoutuminen: diskurssianalyysi työhön sitoutumisesta, perheen, työhyvinvoinnin, ammatillisuuden ja asiakaslähtöisyyden näkökulmasta. Tampereen yliopisto. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö.	Tavoitteena diskurssianalyysin keinoin selvittää, minkälaisia merkityksiä ja diskursseja työntekijät konstruoivat työhön sitoutumisesta ja miten he tulkitsivat suhdettaan työhön.	Tutkimusaineisto koostui kirjoitetusta (14 kpl) ja suullisesta (19 kpl) työhön sitoutumisen kerronnasta. Aineisto alan ammatillista lehdistä ja työntekijöille kohdistetut haastattelut vuosina 2005–2007. Analyysi useilla diskurssianalyysin analyttisin työkaluin.	Työhön sitoutumisen aikaisemmat teoreettiset mallinnukset eivät riitä sellaisinaan kuvaamaan hyvinvointityöhön sitoutumista, sillä niissä ei ole riittävän kokonaisvaltainen näkökulma työntekijän ja työn väliseen suhteeseen.