

Kati Sirén

# VÄLITTÄMISEN VOIMA

Kirjallisuuskatsaus myötätunnon merkityksestä työelämässä

Yhteiskuntatieteiden tiedekunta  
Kandidaatin tutkielma  
Helmikuu 2019

# TIIVISTELMÄ

Kati Sirén: Välittämisen voima - Kirjallisuuskatsaus myötätunnon merkityksestä työelämässä  
Kandidaatin tutkielma  
Tampereen avoin yliopisto  
Sosiaalityö  
Helmikuu 2019

---

Tutkielmassa tarkastellaan myötätuntoa työelämän kontekstissa. Tutkielman tarkoituksena on selvittää, miten myötätunto ilmenee työelämässä, ja mikä merkitys myötätunnolla on työpaikoilla. Tutkielma on toteutettu laadullisena kirjallisuuskatsauksena soveltaen integroivan kirjallisuuskatsauksen menetelmää. Aineistoksi valikoidut artikkelit ovat vertaisarvioituja, kansainvälisiä tieteellisiä artikkeleita. Tutkielman aineiston analysointimenetelmänä on käytetty sisällönanalyysia soveltaen temaattisen analyysin menetelmää.

Teoreettisessa osuudessa tarkastellaan työhyvinvointia, työn kuormittavuutta sekä työelämän haasteita. Lisäksi tarkastellaan toimivaa työyhteisöä ja organisaatiokulttuurin merkitystä työpaikoilla. Myötätunnon on todettu olevan keskeinen käsite yksilön hyvinvoinnin kannalta. Sitä on kuvattu prosessina, joka edellyttää toisen kärsimyksen huomaamista, tulkintaa, empaattisen huolen heräämistä ja toimintaa kivun vähentämiseksi. Myötätunto on toisen ihmisen huomaamista ja kuulemistä, sekä tekoja välittämisen osoittamiseksi. Myötätunnolle läheisiä käsitteitä ovat empatia ja sympatia. Empatia on yksi osa myötätuntoa, mutta lisäksi myötätuntoon kuuluu halu auttaa, sekä varsinainen tuen ja auttamisen teko. Myötätunnossa toisen perspektiivin huomioiminen ja halu edistää toisen hyvää on kaiken ydintä. Kyky käyttäytyä myötätuntoisesti on myös vaativaa, ja myötätunnon edellytyksiä työpaikoilla rakennetaankin koko organisaation tasolla. Myötätunnon toteutumiseen työyhteisöissä vaikuttavat organisaatiopaineet, sekä kulttuuriset, rakenteelliset ja johtamiseen liittyvät tekijät. Esimies on merkittävässä asemassa luoden mallia koko työyhteisölle, vahvistaen samalla työpaikan arvoja.

Myötätunnon ilmeneminen työpaikoilla on monimuotoista. Työpaikan toimintatavat ja luodut rutiinit vaikuttavat sen kykyyn toimia myötätuntoisesti. Tutkimusten mukaan myötätunto voi ilmetä työpaikoilla huomioimisena, avun tarjoamisena, työyhteisön myönteisinä toimintatapoina, sekä organisaation sosiaalisesti kannustavina käytänteinä. Organisaatioissa myötätunto voi ilmetä myös kollektiivisen vastaamisen muotona. Myötätuntoinen työyhteisö voimaannuttaa, ja vaikuttaa moniulotteisesti yksilön terveyteen, hyvinvointiin ja työhyvinvointiin. Se ilmentää organisaation arvoja, ja vaikuttaa organisaatioon sitoutumiseen. Myötätunto toteutuu monimuotoisessa vuorovaikutuksessa ja on merkittävä voimavara työyhteisölle. Myötätuntoiset käytänteet vahvistavat myös työilmapiiriä ja muovaavat käsitystä organisaatiosta. Myötätunnon on todettu vaikuttavan sosiaalisuuteen ja sidoksisuuteen työpaikoilla, ja lisäävän yhteenkuuluvuutta sekä osallisuuden kokemuksia. Tulosten perusteella voidaan todeta, että huomion kiinnittäminen työhyvinvointiin, sekä työyhteisön ja organisaatiokulttuurin kehittäminen ovat tärkeitä asioita niin yksittäisen työntekijän, työyhteisön kuin koko organisaation näkökulmista.

Avainsanat: Myötätunto Työelämä Työhyvinvointi Työssäjaksaminen Organisaatiopsykologia

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

# SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	3
2	TYÖHYVINVOINNIN KÄSITTEESTÄ	4
3	TUTKITTUA TIETOA MYÖTÄTUNNOSTA	8
4	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	14
	4.1 Tutkielman tarkoitus ja tutkimuskysymykset	14
	4.2 Tutkimusmenetelmä	14
	4.3 Aineistonkeruu, valintakriteerit ja aineiston kuvaus	15
	4.4 Aineiston analyysi	20
5	MYÖTÄTUNTOINEN TYÖYMPÄRISTÖ VOIMAANNUTTAA	22
	5.1 Myötätunnon ilmenemiseen liittyviä tekijöitä työyhteisössä	22
	5.2 Millaista on myötätuntoinen käytös	24
6	MYÖTÄTUNTO YKSILÖN JA TYÖYHTEISÖN VOIMAVARANA	27
	6.1 Myötätunto lisää yksilön hyvinvointia	27
	6.2 Myötätunto vaikuttaa työilmapiiriin ja käsitykseen organisaatiosta	29
7	YHTEENVETO JA POHDINTA	32
	LÄHTEET	35

# 1 JOHDANTO

*Kultainen sääntö: Tee toiselle niin kuin haluaisit itsellesi tehtävän.*

Löysin myötätunto käsitteen etsiessäni ”hyvyyttä”. Olen työskennellyt monenlaisissa työympäristöissä, ja kiinnostuin myötätunnon yhdistämisestä työelämään. Miten myötätuntoa ilmaistaan ja mikä vaikutus sillä on ihmisten väliseen kanssakäymiseen. Voisiko se jopa voimaannuttaa työssä uupunutta, ja voisiko sen kautta kehittää työpaikan sosiaalisia suhteita? On todettu, että vaikka työuupumuksen taustalla on puutteita työoloissa, se kehittyy aina vuorovaikutuksessa työntekijän ja työn välillä. Yleensä interventiot suunnataan yksilön voimavarojen vahvistamiseen työkyvyn heikkenemisen vuoksi. (Ahola 2017.)

Halusin tässä tutkielmassa tuoda myötätuntoa (*compassion*), ja sen edustamia ”pehmeitä arvoja” näkyväksi. Sana *passio* itsessään viittaa sekä kärsimykseen että intohimoon, joten myötätunnossa on kyse vahvoista tunteista ja vahvasta energiasta (Pessi, Martela & Paakkanen 2017, 13). Myötätuntoinen käytös liittyy kaikkiin elämän osa-alueisiin, niin perhe-elämään, asiakaspalveluun, hoitotyöhön kuin muihinkin ihmisten välisiin kohtaamisiin. Se ilmentää myös yhteisöllisyyden merkitystä vastapainona yksilöllisen pärjäämisen ja tehokkuuden kulttuurille. Pessin (2015) mukaan ihminen saa syvimmän mahdollisimman merkityksellisyyden kokemuksen ollessaan yhteydessä toiseen ja toisiin, tultuaan nähdyksi. Ystävällisyys ja myötätunto itseämme ja muita kohtaan ovat olennaisia tekijöitä henkilökohtaisessa ja ammatillisessa tyytyväisyydessä (Burns, O’Mahony & O’Callaghan 2018).

CoPassion hankkeessa on kysytty suomalaisilta, mitä heille tulee myötätunnosta mieleen. Jakaminen, rinnalla kulkeminen, kokonaisena ihmisenä oleminen ja toisen ilosta iloitseminen nousivat erityisen vahvasti esille. (Pessi ym. 2017, 13.) Empatian tutkija Kosken (2018) mukaan jo vastasyntyneillä on kyky empatiaan itkun tarttuessa lapsesta toiseen, ja jo pienillä lapsilla on taju toisen ihmisen mielentiloista. Empatian kehitykseen liittyvä prososiaalisuus eli teot toisen hyväksi ilmenevät haluna auttaa muita ja lohduttaa kärsivää. Empatian evoluution tutkijat ovat todenneet myös, että yhdessä jälkeläisistä huolehtimisen ajatellaan kehittäneen ihmisille psykologisen valmiuden toimia toisten hyväksi. (Helsingin Sanomat 26.9.2018.) Suomalainen HUMEX-projekti tutkii tunteita ja vuorovaikutusta työelämässä. Sen mukaan yksi kestävimmistä ihmisen tehtävistä työssä on vuorovaikutus toisten kanssa ja yksi

tärkeimmistä työtaidoista on empatiakyky. (Helsingin yliopisto 2017.) Aivotutkija Katri Saarikiven (2018) mukaan kollektiivinen älykkyys työpaikalla tarkoittaa sitä, että ihmisten keskinäinen vuorovaikutus toimii hyvin, ja tähän liittyvät hyvät empatiataidot. Empatian avulla on mahdollista ymmärtää toisia paremmin, ja empaattista kykyä olla läsnä ja kuunnella tarvitaan kaikissa työelämän tilanteissa. (Varmamedia 20.11.2018.)

Sosiaalityön johtajuuden näkökulmasta työelämän tuntemus on tärkeää. Johtajuuteen kuuluu osana työyhteisön kehittäminen, ja myötätunnon voisi ajatella olevan yksi tähän liittyvä tärkeä elementti. Evan arvo- ja asennetutkimuksessa (2010) 53 prosenttia kyselyyn vastanneista piti erittäin tärkeänä sitä, että työpaikalla on hyvä henki ja viihtyisä työympäristö (Haavisto 2010, 44). Euroopan työolotutkimuksessa (2015) 83 prosenttia suomalaisista vastaajista koki saavansa aina tai useimmiten työtovereiltaan apua ja tukea ja 93 prosenttia koki työpaikan kohtelevan työntekijöitään oikeudenmukaisesti. Pekkarisen (2018) mukaan työyhteisöt ovat julkisen alan sektorista riippumatta suuri jaksamista ja innostusta tukeva voimavara.

Olen toteuttanut tutkielmani laadullisena integroivana kirjallisuuskatsauksena. Aineistona olen käyttänyt 10 kansainvälistä tutkimusartikkelia. Teoreettisessa osiossa esittelen lisäksi työelämään ja myötätuntoon liittyvää ajankohtaista tutkimusta. Kyseessä on monitieteinen tutkimus liittyen psykologian, sosiologian, teologian ja työelämän tutkimukseen.

## 2 TYÖHYVINVOINNIN KÄSITTEESTÄ

Henkilöstön hyvinvointiin liittyvät kysymykset ovat nousseet tärkeiksi työelämän laadullisesta muuttumisesta ja yhteiskuntapoliittisista syistä johtuen. Kuormitus on lisääntynyt, ja toiminta- ja osaamisvaatimukset ovat kiristyneet. Yhteiskunnallisesti on syntynyt tarve pidentää työssä pysymistä ja ennen aikaista eläkkeelle siirtymistä ja työkyvyttömyyseläkkeelle joutumista. (Laine 2017, 85.) Lyly-Yrjänäisen (2018) mukaan työntekijöiden kokemukset työelämästä ovat monilta osin viime vuosia myönteisempiä, ja Pekkarinen (2018) toteaa, että työyhteisöjen koetaan suvaitsevan erilaisia näkemyksiä ja ihmisten erilaisuutta. Kunta-alalla kaksi kolmesta työntekijästä on tyytyväinen esimiehensä johtamistapaan ja arvioi esimiehen toimivan tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. Selvä ongelma olosuhdetekijöissä on työn henkinen rasitus ja kiire, sillä 61 prosenttia kunta-alan työntekijöistä kokee työssään henkistä

kuormittumista. Noin joka neljäs kunta-alan työntekijä on kokenut myös epäasiallista kohtelua työyhteisössään vuoden aikana. (Emt., 2, 3.) Työolobarometri 2017 mukaan työpaikoilla kohdataan edelleen syrjintää, kiusaamista ja väkivaltaa. Syrjinnän ja häirinnän kitkemisessä on yhä tehtävää. Enemmistö kokee myös, että työ on ainakin jossain määrin henkisesti raskasta. Avoimuus ja tasapuolinen kohtelu ovat kuitenkin kehittyneet parempaan suuntaan ja suurin osa palkansaajista kokee arvostusta työyhteisössään. (Lyly-Yrjänäinen 2018.)

Työhyvinvointia on määritelty monin tavoin. Salmisen (2015) mukaan työhyvinvointi koostuu neljästä osa-alueesta, joita ovat fyysinen kunto ja terveys, henkinen vireys ja terveys, työtehtävä ja sen suhde tekijäänsä sekä työyhteisön laatu. Hyvä työyhteisö tukee ja kantaa jäseniään vaikeiden tilanteiden yli, luo merkityksen kokemusta ja vahvistaa itseluottamusta sekä positiivista minäkuvaa (emt., 109). Työterveyslaitoksen (2018a) mukaan työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Tällöin työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. Lisäksi hyvinvoiva työntekijä kokee työssään riittävästi sekä itsenäisyyttä että yhteenkuuluvuutta, ja kokee työssä onnistumisen ja innostumisen kautta työnimua. Mankan (2015, 36) mukaan työnimulla tarkoitetaan positiivista tilaa, jota luonnehtivat tarmokkuus, omistautuminen ja työhön uppoutuminen. Mankan ja Mankan (2016, 75) mukaan työhyvinvointi suomalaisena käsitteenä on laaja-alainen ja käsittää työterveyden ja työkyvyn lisäksi myös työn sujumisen arjessa. Työhyvinvointiin vaikuttavat organisaation kulttuuri ja toimintatavat, jotka muodostavat perustan hyvinvoinnille. Yhteisön henkiseen tilaan, sosiaaliseen pääomaan, puolestaan vaikuttavat johtamisen laatu ja työilmapiiri eli se, miten työkavereiden kanssa tullaan toimeen. Johtamisen tulisi olla osallistavaa ja kannustavaa, ja työyhteisöllä hyvät vuorovaikutustaidot ja vuorovaikutuksen avointa. Jokainen työyhteisön jäsen kuitenkin tulkitsee omaa työyhteisöään omien asenteidensa lävitse. Asteiden lisäksi psykologinen pääoma, oma henkinen kunto sekä terveys ja fyysinen kunto vaikuttavat työhyvinvoinnin kokemiseen. (Emt. 76, 77.)

Perinteiset työhyvinvoinnin määritelmät ovat tarkastelleet työn psyykkistä rasittavuutta ja sitoneet sen työkykyperinteeseen jättäen tarkastelun ulkopuolelle työn, työorganisaation, teknologian ja organisaation sosiaalisen ympäristön sekä yhteiskunnalliset tekijät. (Laine

2018; Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.) Mankan ym. (2007, 4, 5) mukaan laaja-alainen työhyvinvointikäsite ottaa huomioon myös työorganisaatioon ja työympäristöön liittyvät kehitystarpeet, sillä työhyvinvointi mahdollistuu organisaation ja työntekijöiden myönteisestä vuorovaikutuksesta. Laine (2018) määrittelee työhyvinvoinnin subjektiivisesti koetuksi kokonaisvaltaiseksi tunnetilaksi, johon vaikuttavat terveydentila, persoonallisuus, johtamistapa, työhön liittyvät tekijät, työpaikan ihmissuhteet ja muu elämäntilanne. Työhyvinvointi voi toisaalta tukea voimavarojen saavuttamista, mutta myös altistaa voimavarojen menettämiselle ja työuupumukselle. (Emt. 91, 92.) Mäkikangas, Mauno ja Feldt (2017) toteavat työelämän luonteen, vaatimusten ja kuormitustekijöiden muuttumisen asettaneen aiempaan työterveyspsykologien yksilöorientaatioon haasteita. Työ- ja organisaatiopsykologian sekä johtamisen ja konsultoinnin osaamista tarvitaan yhä enemmän, jotta työyhteisöt ja organisaatiot pystyisivät toimimaan tavoilla, jotka tukevat työkykyä ja -hyvinvointia (emt., 213).

*Työn kuormittavuus on haaste.* Nykypäivän työelämän haasteet liittyvät vahvasti psykososiaaliseen työhyvinvointiin (Manka & Manka 2016, 75). THL:n toteuttama Terveys 2011 -tutkimus osoittaa, että Suomessa naisista 17 prosenttia ja miehistä 14 prosenttia oli kokenut merkittävää psyykkistä kuormittuneisuutta ja joka neljäs työntekijä työuupumusta. Työntekijöiden alhainen motivaatio ja kireä työskentelyilmapiiri voivat johtaa poissaolojen lisääntymiseen ja työstä kokonaan poisjäämiseen. Työntekijöiden psyykkiseen hyvinvointiin ja työpaikan psykososiaaliseen ilmapiiriin vaikuttavat muun muassa työympäristö, yrityskulttuuri, johtamistapa, työyhteisön toimivuus ja viestintätavat. (Terveys ja hyvinvoinnin laitos 2018.) Henkinen väkivalta, jolla tarkoitetaan eristämistä, työn mitätöintiä, uhkaamista, selän takana puhumista tai muuta mitätöintiä, on Suomessa varsin yleistä (Manka & Manka 2016, 149). Jännittynyt ilmapiiri, kiire ja henkinen kuormittuneisuus johtavat sairastamiseen sekä puolustavaan käyttäytymiseen (emt., 88). Laineen (2017, 109) mukaan työpaikan sosiaaliset suhteet voivat toimia hyvinvointi-tekijänä, mutta työyhteisön ristiriitatilanteet ovat merkittävä hyvinvointia kuluttava tekijä.

Työyhteisössä voi ilmetä myös monia vahingollisia tunteita, kuten liiallinen itsekkyyden, ylikorostunut kilpailuvietti, narsistinen käytös tai jopa sosiopaattista käyttäytymistä, joka ilmenee tunteiden manipulointina ja pyrkimyksenä pelkojen ja epävarmuuden lietsomiseen. (Salminen 2015, 99.) Pyykösen (2017, 33) mukaan häirintää ja epäasiallista kohtelua ovat

esimerkiksi toistuva uhkailu, pelottelu, ilkeät ja vihjailevat viestit, väheksyvät ja pilkkaavat puheet, työnteon jatkuva perusteeton arvostelu ja vaikeuttaminen, maineen tai aseman kyseenalaistaminen, työyhteisöstä eristäminen ja seksuaalinen häirintä. Huono työyhteisö kuluttaa energiaa, ja heikentää pahimmillaan suoriutumista useilla kymmenillä prosenteilla (Salminen 2015, 109). On myös tärkeää huomata, että tunnetaitoihin kuuluu myös liian voimakkaiden tunnetilojen välttäminen ammattimaisuuden säilyttämiseksi. Liian voimakas empaattisuus johtaa muiden pientenkin tunnereaktioiden havaitsemiseen ja ylireagoimiseen. Tämä vaikeuttaa määrätietoista toimintaa sekä omien näkemysten ja oikeuksien puolustamista. (Emt., 99.) Pyykösen (2017, 152, 153) mukaan työpaikoilla muodostuneet tavat ovat tulosta vuorovaikutuksesta muiden kanssa, ja ne pitävät yllä toiminnan kannalta sekä myönteisiä että ongelmallisia asioita. Ongelmatilanteissa asioita olisi hyvä tarkastella eri näkökulmista, ja yhteisen tavoitteen määrittämisessä esimiehen asiantuntemus on ratkaisevassa asemassa.

*Toimiva työyhteisö* on tavoitteellinen, joustava rakenteiltaan ja oppiva. Siellä puhutaan avoimesti, ollaan yhteisöllisiä ja kyetään käsittelemään ristiriitoja. Mahdollisimman monella työyhteisön jäsenellä on vaikuttamismahdollisuus, ja johtamisessa korostuvat vuorovaikutteisuus ja oikeudenmukaisuus. (Manka ym. 2007, 19.) Hyvällä työyhteisöllä on energisoiva vaikutus, ja työyhteisön jäsenillä kohteliaat käytöstavat sekä empaattisuutta eli kykyä asettua muiden asemaan (Salminen 2015, 31, 137). Mankan ja Mankan (2016, 143) mukaan myönteistä mielialaa työpaikalla edistävät hyvät vuorovaikutuskäytännöt, kuten toisten auttaminen, ja motivaatioon liittyvät piirteet, kuten itsetehokkuus ja tehtäväsuuntautuneisuus. Myönteisen viestinnän avulla ihmisten välille syntyy dialoginen tunneyhteys, joka mahdollistaa toisen ymmärtämisen ja neuvottelemisen. (Emt.) Toimivalla työyhteisöllä on yhteinen päämäärä ja tavoite sekä selkeä työn- ja vastuunjako. Toimintatavat on sovittu yhdessä ja ristiriidat otetaan viivyttämättä käsittelyyn. (Työterveyslaitos 2018b.) Salminen (2015) toteaa, että työntekijän on työsopimuksen perusteella vältettävä muihin työntekijöihin kohdistuvaa häirintää ja muuta epäasiallista kohtelua. Jokaisella työntekijällä on oikeus hyvään ja onnistumista tukevaan työympäristöön. Jokaisella työntekijällä on myös vastuu työtovereitaan kohtaan, ja hyvä työyhteisö kantaa jäseniään vaikeiden työ- ja elämäntilanteiden yli. Työyhteisö voi kukoistaa, kun sen jäsenet tuovat siihen myönteisyyttä



ja positiivista energiaa sekä joustavat oikeudenmukaisesti jäsenten tilanteiden mukaan. Hyvät ihmissuhteet työpaikalla ovatkin monille erittäin arvokkaita. (Emt.)

Osallisuudella tarkoitetaan tunnetilaa, tunnetta mukana olemisesta ja osallisuudesta työn teossa ja työorganisaatiossa (Laine 2018, 94). Osallisuuden kokemuksella on lukuisia myönteisiä vaikutuksia, kuten sitoutuminen organisaatioon, työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen. Työpaikan sosiaaliset yhteydet tuovat työhön vaihtelua ja sisältöä, mutta antavat myös tärkeän mahdollisuuden haasteiden ja ongelmien luovaan ratkaisuun. (Emt., 110.) Yhteisö ja yhteisöllisyys ovat käsitteitä, joissa on kysymys siitä, kokevatko ihmiset yhteenkuuluvuuden tunnetta vai eivät, ja mikä ihmisiä yhteisöissä yhdistää (Laaksonen 2018, 17). Työtyytyväisyys ja hyvä työilmapiiri eivät synny itsestään, vaan niiden eteen tulee tehdä määrätietoista työtä luomalla työhön rakenteita, jotka mahdollistavat hyvän perustyön tekemisen ja yhteisöllisyyden tunteen (emt., 21). Jokaisella ihmisellä on oma arvomaailmansa, ja arvot toimivat erilaisissa valintatilanteissa kriteereinä, joiden pohjalta yksilö tekee valintoja. Yhteys työyhteisössä ei tarkoita samanlaisuutta ja omista arvoista luopumista, sillä sitoutuminen työyhteisöön merkitsee kykyä hyväksyä erilaisia arvoja. Omien arvojen ja työyhteisön arvojen välillä ei kuitenkaan saisi olla kovin suurta ristiriitaa, koska silloin työntekijä ei pysty sitoutumaan työpaikkaan. Työntekijöiden on tiedettävä, miksi organisaatio on olemassa, mihin pyritään ja minkälaisilla periaatteilla toimitaan. (Laaksonen 2018, 27-29.) Työpaikan organisaatiokulttuurilla on tärkeä rooli siinä, millaisiin asioihin työpaikalla kiinnitetään huomiota, ja kuinka tunteita ilmaistaan (Manka 2015, 118).

### 3 TUTKITTUA TIETOA MYÖTÄTUNNOSTA

Myötätunto on hyvinvoinnin keskiössä oleva käsite, ja se on yhtä tärkeä sekä sen antajalle että saajalle. Myötätunto kulkee käsi kädessä kärsimyksen kanssa ja yhdistää meitä muihin ihmisiin. (Worline, Dutton & Sisodia 2017, 6.) Myötätuntoa kuvataan (esim. Kanov, Powley & Walshe 2017; Rynes, Bartunek, Dutton & Margolis 2012) usein kolmivaiheisena prosessina. Worline ym. (2017) ja Atkins ja Parker (2012) esittävät myötätunnon nelivaiheisena prosessina, joka edellyttää toisen kärsimyksen huomaamista, tulkintaa, empaattisen huolen tunteen heräämistä ja toimintaa kivun vähentämiseksi. Suomalaiset tutkijat kuvaavat Compassion projektissaan myötätuntoa prosessina, joka koostuu kolmesta T:stä eli tietoisuudesta,

tunteesta ja toiminnasta (Pessi, Martela & Paakkanen 2017, 13, 14). Pessin ym. (2017) mukaan myötätunto on tietoisuutta eli kykyä havaita, huomata ja ymmärtää toisen tilanne ja tunnetila. Toiseksi se on tunneyhteyttä, tunnetta, sympatiata ja halua toimia toisen puolesta. Kolmanneksi myötätunto on toimintaa, konkreettisia tekoja toisen hyvän edistämiseksi. Myötätunto yhdistetään tavallisesti toisen kärsimyksessä myötäelämiseksi, mutta samoin on mahdollista myötäellä toisen ihmisen ilonaiheissa. Myötäinto muodostuu samoin kolmesta elementistä, kuten myötätunto eli kyvystä huomata toisen positiivinen tunnetila ja eläytyä siihen tunteella, sekä teoista, joilla myötäelämistä ilmaistaan. Myötäinto tarkoittaa toisen myönteisissä tunteissa ja innostuksen mukana elämistä, mikä on yhtä tärkeä ilmiö työyhteisöissä. (Emt.)

*Empatia, sympatia ja myötätunto ovat käsitteellisesti lähellä toisiaan.* Pessin ym. (2017) mukaan erityisen keskeinen naapurikäsite myötätunnolle on empatia, mutta myötätunto ei ole pelkkää empatiaa. Empatia on toisen ihmisen tunteiden tiedostamista, saman tunteen tuntemista tai myötätunnon heräämistä toista ihmistä kohtaan, mutta empatia ei johda automaattisesti siihen, että ihminen tekisi aloitteen toisen auttamiseksi (Pessi ym. 2017; Isokorpi 2008). Affektiivinen empatia viittaa ihmisen kykyyn eläytyä toisen tunteisiin ja kognitiivinen empatia ihmisen kykyyn asettua toisen asemaan tietoisesti ja asioiden pohtimista hänen perspektiivistään. Aito empatia ja toisen tilanteen havaitseminen herättävät motivaation, mutta empatia ja motivaatio eli halu auttaa, ovat eri asioita kuin konkreettiset teot toisen auttamiseksi. On myös tilanteita, joissa toisen tunnetilan havaitseminen ei johda toista auttaviin tekoihin, ja toista voi auttaa myös ilman hyväntahtoista motivaatiotakin. Empatia on yksi osa myötätuntoa, toisen tunnetilan ja tilanteen havaitsemista affektiivisesti tai kognitiivisesti, mutta myötätuntoon kuuluu lisäksi kaksi muuta elementtiä, joita ovat motivaatio eli halu auttaa ja varsinainen tuen ja auttamisen teko. Myötätunnossa toisen perspektiivin huomiointi ja hänelle hyvän haluaminen on kaiken ydin, enemmän kuin oma tunnereaktio ja omat tarkoitusperät. Myötätuntoinen motivaatio ja hyväntekeminen voi kummuta myös sympatiasta empatian sijaan. Sympatiassa toisen tunteet resonoivat itseensä, mutta ihminen ei eläydy eikä samaistu niihin vaan myötäellä etäämmältä. Hän on läsnä ja myötäellä, mutta hän ei anna toisen kärsimyksen mennä itseensä vaan keskittyy toisen tunnetilan sijasta auttamiseen. Hoiva-alan työtehtävissä sympatia on potilaan

kannalta äärettömän arvokas taito, ja samalla se suojaa työntekijää empatiaa paremmin. (Pessi ym. 2017, 14-16.)

Pessin ym. (2017) mukaan myötätunnolla on myös monia muita naapurikäsitteitä, kuten auttaminen, prososiaalinen toiminta ja altruismi. Usein esimerkiksi altruismia ja myötätuntoa käytetään viittaamaan samoihin asioihin ja ilmiöihin. Joidenkin tutkijoiden mukaan toisen auttamista voidaan kuvata altruistiseksi, kun se liittyy tietoiseen aikomukseen auttaa toista (Sussman & Cloninger 2011, 3). Altruismi on hallitseva näkökanta etiikassa, ja se edellyttää myös muiden edun asettamista oman edun edelle (Woiceshyn 2013, 16). Yksi karkeimpia eroja on, että auttaminen ja altruistinen toiminta voivat kummuta hyvinkin moninaisista motiiveista. Myötätunnossa ydintä on halu edistää toisen hyvää, vaikka ihmisten motiivit ovat moninaisia. (Pessi ym. 2017.) Altruistisen ja hoivaavan käytöksen ajatellaan olevan lähtöisin kaikkien kädellisten nisäkkäiden, erityisesti ihmisten, aivojen kehityksestä ja tarpeesta elää sosiaalisessa yhteydessä ryhmässä. (Gilbert 2014; Sussman & Cloninger 2011.)

*Kyky käyttäytyä myötätuntoisesti on vaativaa.* Gluschkoff ym. (2018) ovat tutkineet myötätunnon yhteyttä varhaislapsuuden hoitojärjestelyihin. Heidän mukaansa varhaislapsuuden hoivakokemuksilla on pitkäaikaisia vaikutuksia ihmisten sosiaalisuuteen. Tulosten mukaan alle 3-vuotiaiden kotihoito ennakoii myötätuntoisempaa käytöstä aikuisena, ja 6-vuotiaiden ryhmähoito ennustaa korkeampaa myötätunnon tasoa myöhemmin elämässä. (Emt., 28, 30.) Atkinsin ja Parkerin (2012, 528) mukaan ihmiset, joilla on korkeampi 'psykologinen joustavuus' (*psychological flexibility*) ovat avoimempia ja läsnäolevia, ja heillä on suurempi kyky toimia arvojensa mukaisesti tilanteessa, jossa he huomaavat toisen kärsivän. Kanovin ym. (2004) mukaan myötätunnon prosessi edellyttää usein avoimuutta ja huomion kiinnittämistä siihen, mitä ympärillä tapahtuu. Toisen tunteiden huomaaminen on yleensä helpompaa, jos henkilö on meille tuttu, kun pidämme hänestä tai mikäli olemme itse olleet joskus samassa tilanteessa (emt., 812). Vääristynyt empatia voi johtaa tilanteeseen, jossa ihminen ei havaitse kaikkien osapuolten tarpeita ja oikeuksia ja sen vuoksi toimii epäoikeudenmukaisesti heitä kohtaan (Isokorpi 2008, 41). Rynesin ym. (2012, 508) mukaan empaattisen huolestumisen tunne on välttämätöntä myötätunnossa, mutta huomattuaan, että toinen kärsii, ihminen voi tuntea myös vihaa, hätää, surua, kylmyyttä tai muita tunteita, jotka eivät johda myötätuntoon. Ihminen voi myös tietoisesti etäännyttää itsensä tilanteesta esimerkiksi empaattisesta stressistä johtuen, jolloin toisen kärsimys aiheuttaa itsessä

psykkistä epä mukavuutta, ja ihmisen on keskityttävä oman olonsa parantamiseen (Isokorpi 2008, 40).

Pessin ym. (2017) mukaan yksilötasolla myötätunnon ilmaisemista estävät viisi kompastuskiveä. Kiire estää toisen avun tarpeen huomaamisen ja voi viedä omat voimavarat arjesta selviytymiseen. Kykenemättömyys nähdä asioita toisen näkökulmasta johtaa siihen, että toisen perspektiivi jää tavoittamatta. Läsnäolon kykyä syö myös kokemus epäoikeudenmukaisuudesta, sillä epäoikeudenmukaisesti kohdellulle ihmiselle voi olla mahdotonta käyttäytyä myötätuntoisesti. Yksi este voi olla vastuun säilyttäminen vaikeuksiin vastaamiseksi toiselle ihmiselle, jonka ajatellaan hoitavan asian ehkä paremmin. Omaan sosiaaliseen piiriin kuuluvia tuttuja ja turvallisia ihmisiä voi myös olla helpompi auttaa kuin tuntematonta avun tarvitsijaa. Henkilöt, joilla on omakohtaisia kokemuksia toisen ihmisen ongelmasta, ovat usein motivoituneita auttamaan, koska he menevät tunneperäisesti mukaan tilanteeseen (Isokorpi 2008, 41). Worlinen ym. (2017) mukaan myötätunto vaatii myös rohkeutta puhua rehellisesti epäkohdista tai siitä, mikä ei ole yleisesti hyväksyttyä. Epäkunnioittava ja epäasiallinen käytös työpaikoilla voi vaikuttaa siihen, ettei myötätunnon ilmaiseminen ole aina helppoa. Myötätunto edellyttää joskus myös anteeksiantoa. Kärsimyksen huomaaminen töissä on vaikeaa, samoin kärsimyksen ilmaiseminen. Häpeä, pelko ja epävarmuus tekevät niistä vielä hankalampia. (Emt., 37, 57.) Kanov ym. (2017, 760) toteavat, että toisen myötätunnon kohteena oleminen voi synnyttää myös negatiivisia tunteita, kuten pelkoa ja ahdistusta, mikä voi johtaa torjuvaan käytökseen. Ihminen, jolla on vaikeuksia, voi pelätä joutuvansa negatiiviseen valoon kertoessaan siitä työpaikalla, ja ottaa etäisyyttä työpaikan tapahtumiin ja ihmisiin. Hän voi olla jopa pois töistä kokonaan sen vuoksi, ettei altistuisi kielteisille seurauksille. Ihminen voi pelätä myös joutuvansa manipuloinnin ja hyväksikäytön kohteeksi vaikeuksista kertoessaan.

Myötätunnon edellytykset ja esteet eivät kuitenkaan ole kiinni yksilöistä, vaan niitä rakennetaan koko organisaation tasolla (Pessi ym. 2017). Organisaatiopaineet voivat vähentää työntekijän kykyä huomata toisen kärsimys, tuntee empaattista huolta tai vaikuttaa työntekijöiden voimavaroihin, jolloin työntekijällä ei ole resursseja vastata toisen kärsimyksen (Lilius, Kanov, Dutton, Worline & Maitlis 2012, 3). Organisaation myötätuntoa jarruttavat tekijät ovat kulttuurisiin, rakenteellisiin sekä johtamiseen liittyviä. Yksilöllisyyden kulttuurin korostuminen sekä työn tavoissa että palkitsemisessa estävät arjen

vastavuoroisuutta ja synnyttävät kilpailua työyhteisössä. Vahvan hierarkkinen ja moniportainen työyhteisön rakenne on yhteydessä siihen, ettei työyhteisössä ole tapana näkyä kokonaisena ihmisenä, näyttää ja ilmaista tunteitaan. Huomion kiinnittäminen kritiikkiin ja negatiiviseen myönteisyyden ja kannustamisen sijaan ilmentää työpaikan keskustelukulttuuria. Negatiiviset tunteet ovat moninkertaisia positiivisiin nähden, ja myönteistä puhetta pitäisi olla moninkertaisesti kielteiseen verrattuna. Suoritusorientoituneisuus rajoittaa liikkumavaraa työn tekemisessä, ja vie samalla mahdollisuudet myötätuntoon. Itseohjautuvuus, luovuudelle tilan antaminen ja työn mielekkyys puolestaan vahvistavat myötätuntoa töissä. Vääränlaisen pärjäämisen, sinnikkyuden ja sisun korostaminen, ja toisilta vaatiminen syövät työpaikan inhimillisyyttä samoin kuin syyttely ja virheiden pelon kulttuuri. Näiden sijaan olisi tärkeää miettiä onko toisella kaikki hyvin, ja voisinko auttaa tai kuunnella. (Emt.)

Liliuksen ym. (2012) mukaan johtaja on tässä merkittävässä asemassa, sillä tapa puhua kärsimyksistä ja niihin suhtautuminen ovat mallina koko työyhteisölle luoden ja vahvistaen työpaikan arvoja. Työpaikan ihmissuhteiden laadulla on myös merkitystä; toimitaanko avoimesti ja joustavasti, ja onko tunteiden käsittely ja ilmaiseminen sallittua. Myötätunnon ilmaisemista helpottavat myös työpaikan runsaat ja monimuotoiset vuorovaikutustilanteet. Yhteydenpidon tulisi olla säännöllistä ja läheistä, ja työkavereita olisi hyvä tavata kasvojen päivistä tai viikoittain esimerkiksi palaverissa ja avoimissa työtiloissa. (Emt., 3.) Myötätunnon toteutuminen riippuu paitsi kärsimyksen huomaamisesta, mutta myös rohkeudesta ja vastuusta toimia toisen hyväksi. Myötätuntoinen toiminta voi välittää kärsivälle, että on hyväksyttyä olla haavoittuvassa suhteessa toiseen, ja kertoa omista vaikeuksistaan. (Kanov ym. 2017, 769.)

*Myötätunto vaikuttaa moniulotteisesti terveyteen, hyvinvointiin ja työhyvinvointiin* (Pessi ym. 2017, 33). Toisen auttamisella on todettu olevan yhteys muun muassa iloon ja hyvään mieleen, sekä suora yhteys terveyteen oksitosiinin ja dopamiinin erittymisen myötä (emt., 22). Myötätunnon tunteminen ja toisten tunteiden havaitseminen ja ymmärtäminen lisäävät onnellisuutta (Manka & Manka 2016, 73), ja vähentävät myötätuntoon liittyviä pelkoja (Pessi ym. 2017). Myötätuntoisella asenteella on taipumus vahvistua; kun ihmiset tuntevat positiivisia tunteita työskennellessään, he ilmaisevat myötätuntoa myös toisia kohtaan mielellään (Pessi ym. 2017; Lilius ym. 2012). Pessin ym. (2017, 22-24) ja Liliuksen ym. (2012,

1-3) mukaan myötätunnon kokemisella on yhteys positiivisiin tunteisiin, kuten iloon, mielihyvään, onnellisuuteen, merkityksellisyyteen ja hyvään mieleen. Myötätuntoa vahvistavien interventioiden ja itsemyötätunnon on useissa tutkimuksissa osoitettu olevan yhteydessä vähäisempään ahdistukseen, masennukseen ja stressiin. Myötätunto kohottaa mielialaa, jolloin ihminen tulee vastaanottavaisemmaksi muiden sosiaalisesta tuesta, mikä puolestaan auttaa vähentämään stressiä. Myötätunto auttaa myös selviämään eteenpäin surusta ja vaikeista olosuhteista. Ihmiset toipuvat nopeammin emotionaalisen tuen, ajan, joustavuuden ja materiaallisen tuen avulla. Ihminen saa myötätunnosta voimaa myös työssä jaksamiseen. Työpäivän aikana myötätunnon vahva energia on palauttava tekijä, ja sen myötä on mahdollista saada kyvykkyyttä, luovuutta ja parempaa energisyyttä töihin. Pessi ym. (2017) ja Worline ym. (2017) toteavat myötätunnon edistävän luovuutta ja innovatiivisuutta, sillä ihminen on rohkeampi ja luovempi tiimissä, jossa hän kokee psykologista turvaa sekä hyvää, sallivaa, innostunutta ja innostavaa henkeä.

Worlinen ym. (2017) mukaan organisaatio muoaa käsitystämme siitä, mitä työpaikalla on sopivaa ilmaista, ja voiko töissä olla kokonaisena ihmisenä kaikkine tunteineen ja vaikeine elämän tilanteineen. Myötätunto lisää myös joustavuutta työn muutosprosesseissa, myötävaikuttaa organisaation taloudelliseen kestävyys ja kannattavuuteen sekä asiakkaiden ja työntekijöiden lojaaliuuteen. Myötätunto ilmentää luottamusta ja arvostamista, ja myötätuntoinen työyhteisö on myös yhteistyökykyisempi. Se auttaa ihmisiä tuntemaan, että heistä välitetään. (Emt., 17, 43.) Mankan ja Mankan (2016) mukaan positiivisesti poikkeava käyttäytyminen synnyttää luottamusta itseen ja toisiin sekä lisää ykseyden ja yhteisöllisyyden tunnetta. Jokainen työyhteisön jäsen voi vaikuttaa valitsemalla positiivisen käyttäytymisen neutraalin tai negatiivisen sijasta, ja johdon positiivinen käyttäytyminen toimii roolimallina koko henkilöstölle, sillä innostus, energia ja myötäeläminen tarttuvat. (Emt., 74.)

Lilius ym. (2012) toteavat, että myötätunto ilmaisee organisaation arvoja liittyen siihen, kuinka ihmisiä työpaikalla kohdellaan. Myötätunto lisää yhteenkuuluvuutta, ja vaikuttaa siihen, miten ihmiset sitoutuvat organisaatioon ja työkavereihin. Se edistää yhteistyökykyä organisaatiossa vahvistamalla yhteisiä arvoja, kehittämällä ihmissuhdetaitoja, lisäämällä yhteistyötä ja voimavaroja. Kun ihmiset tuntevat, että heidän työorganisaationsa välittää heidän hyvinvoinnistaan, he ovat tyytyväisempiä työhönsä ja sitoutuneempia organisaatioon.

(Emt., 3.) Pessin ym. (2017) mukaan kyse on rekrytointivaltista eli siitä, millaiseen työyhteisöön ihminen on halukas tulemaan töihin. Myötätunto ei kuitenkaan missään tapauksessa ratkaise kaikkia työyhteisön ongelmia. Se saattaa jopa tuoda uusia ongelmia, kuten esimerkiksi myötätuntouupumusta. Ydinviesti on silti se, että myötätunto tekee hyvää niin myötätunnon kohteelle kuin myötätuntoiselle ihmiselle itselleen. Se tekee hyvää myös myötätuntoiselle tiimille ja työyhteisölle ja hehkuu kotiin asti kuten myös laajemmalle yhteiskuntaankin. (Emt., 22-24.)

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 4.1 Tutkielman tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tässä tutkielmassa tarkastelen myötätuntoa työelämän kontekstissa.

Tutkimuskysymykseni ovat:

Miten myötätunto ilmenee?

Mikä merkitys myötätunnolla on työpaikoilla?

### 4.2 Tutkimusmenetelmä

Toteutan tutkielmani laadullisena kirjallisuuskatsauksena soveltaen integroivan kirjallisuuskatsauksen menetelmää. Laadullisessa tutkimuksessa metodologialla tarkoitetaan laajassa merkityksessä todellisuutta koskevaa tieteellistä peruslähtökohtaa, ja suppeassa merkityksessä puolestaan metodiikkaa ja metodien käyttöä, jolloin tutkimuskäytäntöjen kautta hankitaan uutta tietoa todellisuudesta. Laadullisessa katsauksessa teoria on merkittävässä asemassa, ja sillä tarkoitetaan tutkimuksen viitekehystä eli tutkimuksen teoreettista osuutta. Viitekehyksessä kuvataan tutkimuksen keskeisiä käsitteitä ja niiden välisiä suhteita. (Tuomi & Sarajärvi 2018.)

Kirjallisuuskatsaus on metodi ja tutkimustekniikka, jonka avulla muodostetaan kokonaiskuva tietyn aihealueen tai asiakokonaisuuden tutkimuksesta. Se on systemaattinen, täsmällinen ja toistettavissa oleva menetelmä, jonka avulla kootaan tuloksia, jotka ovat perusteena uusille tutkimustuloksille. (Fink 2014; Bettany-Saltikov 2012; Petticrew & Roberts 2006.) Kirjallisuuskatsauksia voidaan jaotella eri tavoin (kts. Aveyard 2014; Petticrew & Roberts

2006). Salmisen (2011) mukaan kirjallisuuskatsauksen tyyppejä ovat kuvaileva-, systemaattinen kirjallisuuskatsaus sekä meta-analyysi. Katsauksen kautta pyritään tunnistamaan ongelmia, ja sen tavoitteena on arvioida ja kehittää jo olemassa olevaa teoriaa. Aveyardin (2014) mukaan kirjallisuuskatsauksessa haetaan vastausta tutkimuskysymykseen etsimällä relevanttia kirjallisuutta ja analysoimalla sitä systemaattisesti. Perusteellinen kirjallisuuden haku ja analyysi johtavat uusiin oivalluksiin, kun valitut tutkimukset kootaan relevantin informaation osalta yhteen ja nähdään toisen informaation kontekstissa. (Emt.) Kirjallisuuskatsaukset sisältävät monen tyyppisiä tutkimuksia, jotka kootaan tieteellisten artikkeleiden julkaisuista. Katsauksen elementteihin kuuluvat tutkimuskysymyksen muotoilu, relevanttien hakulausekkeiden muodostaminen, hakujen tekeminen, sisäänotto- ja poissulkukriteerien määrittäminen sekä tulosten raportointi. (Crisp 2015.)

Kallion (2006, 25) mukaan kirjallisuuskatsaus on tutkimus, jossa tarkastelun kohteena on selkeästi rajattu sekä suppea aineisto. Systemoitu kirjallisuuskatsaus eli review-tutkimus on yleiskatsaus tietyn aihepiirin tutkimukseen. Review-tutkimuksessa luodaan aluksi katsaus kyseisen alan aiempiin tutkimuksiin sekä tiivistetään suuresta tietomassasta esiin oleellisin. Tutkimus rakentuu aiemmin julkaistujen tutkimusten analyysiin ja edelleen analyysin pohjalta rakennetun synteessin varaan. Aineistoa tutkitaan kriittisesti arvioiden ja tutkimuskysymysten asettamien tavoitteiden mukaisesti tietystä näkökulmasta (Torracco 2005, 361). Whittemoren ja Knaflin (2005, 546) mukaan integroitu katsaus kokoaa tietoa sekä teoreettisesta että empiirisestä kirjallisuudesta, ja sallii eri metodein tehtyjen tutkimusten yhdistämisen. Hyvin tehty katsaus johtaa uuden teorian kehittämiseen ja soveltuu suoraan käytettäväksi käytännön työssä ja päätöksenteossa (emt.).

#### 4.3 Aineistonkeruu, valintakriteerit ja aineiston kuvaus

Käytin tutkielman aineiston haussa Tampereen yliopiston kirjaston hakupalvelimia. Toteutin aineiston haun 18.8. - 30.10.2018. Alustavissa hauissa käyttämiäni tietokantoja olivat Google Scholar, Ebscohost, Scholary, Andor, Proquest, Sage journals. Käytin hakulausekkeissa erilaisia Boolean operaattoreita AND, OR, NOT. Hakusanoja olivat *Compassion*, *Compassion AND workplace*, *Compassion in organizational life*, *Positive organizational scholarship*, *Compassion NOT fatigue NOT self-compassion*, *Compassion NOT satisfaction*, *Organizational behaviour*, *Compassion between workers*, *Emotion in organizational life*, *Compassion at work*, *Organizational compassion*, *Compassion organizational psychology* ja *Lilius/Kanov/Dutton/*



*Worline/Maitlis*. Rajasin haut koskemaan vertaisarvioituja, tieteellisiä artikkeleja. Haut tuottivat tuloksia 44-134000 välillä. Alla olevassa taulukossa (Taulukko 1.) on koottuna aineiston valintakriteerit.

TAULUKKO 1. Valintakriteerit

Sisäänottokriteerit	Poissulkukriteerit
Käsittelee myötätuntoa työelämän kontekstissa	Käsittelee empatiaa hoitaja-potilassuhteessa, myötätuntouupumusta, myötätuntoista johtajuutta
Tieteellinen tutkimusartikkeli	Kirjallisuuskatsaus, lehtiartikkeli, kirja, tutkimusraportti
Vastaa toiseen tai molempiin tutkimuskysymyksiin	Ei vastannut tutkimuskysymyksiin
Vertaisarvioitu	Ei vertaisarvioitu
Ilmainen	Maksullinen
Luettavissa kokonaan internetissä	Vain osittain luettavissa internetissä
Englanninkielinen	Muu kuin englanninkielinen

Aineistosta pois jättämäni tutkimukset liittyivät empatiaan, itsekunnioitukseen, burnoutiin, itsemyötätuntoon, myötätuntouupumukseen, myötätuntoiseen johtajuuteen. Tutkimusaineistoa myötätunnosta työyhteisön kontekstissa löytyi mielestäni niukasti, sillä halusin löytää sekä aiemmin tehtyjä että mahdollisimman tuoreita tutkimuksia. Osa löytämästäni aineistosta oli tutkimusraportteja, joita käytän tutkielmani teoreettisessa osiossa. Lopulliset haut päädyin tekemään Andorin ja Ebscohostin kautta. Lopullisia hakusanoja olivat (suluissa niiden kautta löytyneiden artikkeleiden lukumäärä): *Compassion in organizational life* (5), *Organizational compassion* (1), *Compassion at work* (4). Osa tutkijoista esiintyy useammassa tutkimuksessa: Dutton (3), Frost (2), Jae-Woo (2), Kanov (2), Lilius (3), Maitlis (2), Sung-Hoon (2), Won-Moo (3), Worline (3). Alla olevassa taulukossa (Taulukko 2.) esitän tutkielmani aineiston.

TAULUKKO 2. Tutkimusartikkelit

	Tutkimuksen tekijä (t)	Tutkimuksen tarkoitus	Menetelmä ja kohderyhmä	Keskeisimmät tutkimustulokset
--	------------------------	-----------------------	-------------------------	-------------------------------

	Nimi ja julkaisutiedot			
1.	<b>Lilius J. M., Worline M. C., Dutton J. E., Kanov J. M., Maitlis S. (2011)</b> Understanding compassion capability. <i>Human relations</i> 64 (7) 873-899.	Kehittää teoria kollektiivisen myötätunnon perustekijöistä. Tutkia myötätunnon merkitystä työyhteisössä.	Haastattelu. (n=26)  20-60 -vuotiaita naisia, joista 84% kaukaasialaisia, 16 % afrikanamerikkalaisia .	Myötätunnolla on vahva merkitys työpaikoilla. Työpaikan ihmissuhteiden laatu ja työelämän rajoitukset ovat yhteydessä inhimilliseen kärsimykseen ja myötätunnon kokemiseen.
2.	<b>Hyung, J. C., Sangmin L., Se-Ri No (2016)</b> Effects of compassion on employees' self-regulation. <i>Social behaviour &amp; Personality: an international journal</i> 44 (7), 1173-1190.	Tutkia, kuinka myötätunto voi lievittää työntekijän negatiivisia tunteita, käyttäytymistä ja ajatuksia. Tarkastella myötätuntoon ja itsesäätelyyn liittyviä havaintoja.	Kyselylomake. (n=284)  Korealaisia sairaanhoitajia, joista 96.1 % naisia, keski-ikä n. 30 vuotta.	Myötätunto lievittää negatiivisia tunteita, kuten ahdistus ja burn out, sekä vaikuttaa käyttäytymiseen ja aikomuksiin lopettaa työssä. Myötätunnolla on myönteisiä vaikutuksia työntekijän itsetuntoon ja itseluottamukseen.
3.	<b>Lilius J.M., Worline M.C., Maitlis S., Kanov J., Dutton J. E., Frost P. (2008)</b> The contours and consequences of compassion at work. <i>Journal of organization</i>	Tutkia myötätunnon kokemista ja sen vaikutuksia työyhteisössä.	Pilottitutkimus ja narratiivinen tutkimus. (n=239)  Sairaalan henkilökunta, joista 85 % naisia, keski-ikä 42 vuotta.	Myötätunto työpaikoilla on ennemminkin kollektiivista kuin yksilöllistä. Sillä on 3 ilmenemismuotoa: 1) emotionaalisen tuen antaminen 2) ajan antaminen ja joustavuus 3) materiaalisen avun tarjoaminen. Myötätunnon kokeminen töissä on tärkeä positiivinen tunne ja vaikuttaa organisaatioon sitoutumiseen. 3 tasoa: 1) vaikuttaa työntekijään; kyky selviytyä töistä, kestää painetta 2)

	<i>al behaviour</i> 29, 193-218.			työhyvinvointi työkavereiden kesken 3) yleinen työhyvinvointi ja organisaatiotekijät.
4.	<b>Henshall L. E., Alexander T., Molyneux P., Gardiner E., McLellan A. (2018)</b> The relationship between perceived organizational threat and compassion for others. <i>Clin Psychol Psychother</i> 25: 231-249.	Tutkia itsemyötätuntoa, myötätuntoa toisia kohtaan ja myötätunnon kokemista työyhteisössä. Tutkia vaikuttaako koettu myötätunton kykyyn ilmaista myötätuntoa muita kohtaan.	Kvantitatiivinen tutkimus. (n=276)  Englantilaisen terveydenhuoltoyksikön henkilökunta, joista 64 % yli 40-vuotiaita ja 82.2 % naisia.	Työyhteisössä koettu myötätunton voima vaikuttaa yksilön kykyyn ilmaista myötätuntoa muita kohtaan. Tähän vaikuttaa myös itsemyötätunnon kokeminen. Yksittäinen myötätunnon kokemuksen muoto voi vaikuttaa positiivisesti muiden myötätunnon osa-alueiden ilmenemiseen.
5.	<b>Chu, Li-Chuan (2016)</b> Mediating positive moods: the impact of experiencing compassion at work. <i>Journal of Nursing Management</i> 24, 59-69.	Tutkia positiivisten tunnelmien (myötätunnon) vaikutus työhyvinvointiin.	Kvantitatiivinen Survey tutkimus. (n=269)  Taiwanilaisia sairaanhoitajia, joista suurin osa 26-30 vuotiaita (31.6 %).	Positiiviset tunnelmat työpaikalla vaikuttavat myötätunnon kokemukseen työssä.
6.	<b>Moon T-W., Won-Moo H., Sung-Hoon Ko, Jae-Woo K., Sung-Won Yoon (2014)</b> Bridging corporate social responsibility and compassion at work:	Tarkastella miten työyhteisön sosiaalinen vastuu vaikuttaa myötätuntoisiin toimiin organisaatioissa organisaation oikeudenmukaisuuden ja organisaation sitoutumisen perusteella.	Haastattelu. (n=253)  Etelä-Korealaisia työntekijöitä mm. pankki-, teollisuus-, sairaala- ja kasvatustalouksilta. Miehiä 60.5 %, naisia 39.5 %. Suurin osa vastaajista alle 40-vuotiaita (91.3 %). Keskimäärin 3.62 vuoden työkokemus.	Työntekijöiden näkemykset myötätunnosta ovat yhteydessä organisatorisen oikeudenmukaisuuden käsitykseen ja affektiiviseen organisatoriseen sitoutumiseen. Lisäksi niillä on suora vaikutus myötätuntoon työssä.

	Relations to organizational justice and affective organizational commitment. <i>Career Development International</i> 19(1), 49-72.			
7.	<b>Dutton, J. E., Worline M. C., Frost P. J., Lilius J. (2006)</b> Explaining compassion organizing. <i>Administrative Science Quarterly</i> 51(1), 59-96.	Tutkia, kuinka yksilön myötätuntoinen vastine toisen kärsimykseen on sosiaalisesti yhdistävä tekijä organisaatiossa.	Tapaustutkimus; 3 tiedonkeräys lähettä: haastattelut (15), arkistointi ja vastaukset tapausmateriaaliin liittyen (65). Näiden analysointi teema-analyysin avulla. Liittyen Midwestern yliopiston rakennuksen tulipaloon vuonna 2000.	Tunteilla ja sosiaalisilla suhteilla on keskeinen merkitys organisaatioissa vastatessa sen jäsenten kärsimykseen. Myötätunnon ilmaiseminen on keskeinen resurssi työorganisaatioissa.
8.	<b>Seung-Yoon R., Won-Moo H., Minsung K. (2017)</b> The relationship of co-worker incivility to job performance and the moderating role of self-efficacy and compassion at work: The job demands-resources (JD-R) approach. <i>Journal of business and psychology</i>	Tutkia ulkopuolisuutta ja suorituskyvyn laskua työssä emotionaalisesta uupumuksesta johtuen, sekä työntekijän itsetunnon ja myötätunnon suhdetta työhön.	3 haastattelukertaa. (n=217)  Etelä-Korealaisen hotellin henkilökuntaa, joista 51.2 % naisia, keski-ikä 31 vuotta. Keskimäärin 5.88 vuoden työkokemus.	Työpaikkakiusaamisen/epäasiallisen käyttäytymisen kohteeksi joutuneella työntekijällä emotionaalinen uupuminen ei ollut yhtä voimakasta työntekijöillä, joilla on korkea työitseluottamus (vrt. alemman tason itseluottamuksen omaavat henkilöt).

	32(6), 711-726.			
9.	<b>Tae-Won M., Won-Moo H., Sung-Hoon Ko, Jae-Woo K. (2016)</b> Positive work-related identity as a mediator of the relationship between compassion at work and employee outcomes. <i>Human factors and ergonomics in manufacturing &amp; service industries</i> 26(1), 84-94.	Tutkia kuinka myötätunnon kokeminen työyhteisössä vaikuttaa organisaatioon sitoutumiseen, käyttäytymiseen ja työpaikan vaihto ajatuksiin.	Haastattelu. (n=317)  10 Etelä-Korealaisen firman työntekijöitä, joista 57.1 % miehiä, ja 51.7 % alle 29-vuotiaita.	Myötätunto työyhteisössä voi vaikuttaa positiiviseen identiteettiin, joka on yhteydessä työyhteisön kuuluvuuden tunteeseen. Positiivisella työidentiteetillä on keskeinen rooli myötätunnon ja työn tulosten välillä. Organisaatiot voivat kehittää positiivista työhön liittyvää identiteettiä työntekijöissään, kun he tekevät myötätuntoisia tekoja, mikä puolestaan johtaa affektiivisempaan sitoutumiseen.
10	<b>Ghadeer M. B. E. A-E (2017)</b> Reflections on workplace compassion and job performance <i>Journal of Human Values</i> 23(3), 234-243.	Työpaikalla koetun myötätunnon ja työsuorituksen välisen yhteyden analysointi.	Kvantitatiivinen tutkimus. (n=500)  Egyptiläisiä opettajia, kaikki alle 40-vuotiaita.	Myötätunnon kokeminen työpaikalla on yksi korjaava tekijä työntekijän hyvinvoinnin lisäämiseksi. Myötätunto lisää suoriutumiskykyä töissä.

#### 4.4 Aineiston analyysi

Kallion (2006) mukaan analyysivaiheella tarkoitetaan aineistoon perehtymistä ja sen ryhmittelyä ja luokittelua erilaisin laadullisin menetelmin. Synteesissä identifioidaan yhteyksiä, ristiriitoja ja epä johdonmukaisuuksia tutkimuskirjallisuudessa. Synteesivaiheessa rakennetaan analyysin pohjalta kokonaiskuvaa tutkimuskohteesta tietyn ongelman, aihepiirin

tai diskurssin hahmottamiseksi. Synteesivaiheen jälkeen argumentoidaan ja raportoidaan tutkimuksen johtopäätökset sekä ehdotetaan seuraavaa askelmaa tutkimusongelman ratkaisemiseksi. (Emt.) Stoltin, Axelinin ja Suhosen (2015) mukaan integroivan katsaustyyppin keskeisin piirre on erilaisten tutkimusasetelmin tuotettujen tutkimusten tulosten synteesi, joka menetelmänä tuottaa yleensä melko laajan ja syvällisen ymmärryksen tutkimuksen kohteena olevasta käsitteestä tai aiheesta. Kirjallisuuskatsauksen aineiston analyysivaiheen tarkoituksena on järjestää ja tehdä yhteenvetoa valittujen tutkimusten tuloksista.

Käytin tutkielman aineiston analysointimenetelmänä sisällönanalyysia soveltaen temaattisen analyysin menetelmää. Laadullisen tutkimuksen analyysin ryhmään kuuluvat temaattinen analyysi ja sisällönanalyysi (Eskola & Suoranta 1998, 100). Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan sisällönanalyysi on tekstianalyysia, jossa on väljä teoreettinen kehys, ja siihen voidaan soveltaa monenlaisia teoreettisia ja epistemologisia lähtökohtia. Aineistolähtöisessä analyysissa pyritään luomaan tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus, jolloin aineistoyksiköt valitaan aineistosta tutkimuksen tarkoituksen ja tehtävänasettelun mukaisesti. Sisällönanalyysilla aineisto pyritään järjestämään tiiviiseen ja selkeään muotoon kadottamatta sen sisältämää informaatiota. Analyysin kautta voidaan tehdä selkeitä ja luotettavia johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä. Aineistoa käsitellään loogisen päättelyn ja tulkinnan avulla, jolloin aineisto aluksi hajotetaan osiin, käsitteellistetään ja kootaan uudestaan uudelleenlaiseksi loogiseksi kokonaisuudeksi. Kokonaisvaltainen ymmärrys aiheesta edellyttää systemaattista tiedonkeruun prosessia ja analyysia, ja aineistosta voidaan etsiä yhteyksiä teemojen avulla (Whittemore & Knafl 2005, 550). Torraccon (2005, 362) mukaan synteesi tuottaa uuden käsitteellisen kehysten tiivistämällä aineistosta tietoa tietystä näkökulmasta käsin.

Aineistolähtöistä sisällönanalyysia voidaan kuvata kolmivaiheisena prosessina, joita ovat Tuomen ja Sarajärven (2018, 122) mukaan aineiston redusointi eli pelkistäminen, aineiston klusterointi eli ryhmittely ja abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen. Systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessa tulos hahmottuu sitten, kun saatujen luokkien sisällä tarkastellaan lähteisiin nojaten, millaisia kuvauksia kyseisistä aiheista tutkimuksissa esitetään. (Emt., 140.) Stoltin ym. (2015, 31) mukaan analyysin ensimmäisessä vaiheessa kuvataan tutkimusten tärkeä sisältö. Toisessa vaiheessa aineisto koodataan ja muodostetaan merkintöjen avulla teemoja tai luokkia. Tarkoituksena on etsiä tutkimuksista yhtäläisyyksiä ja

eroavuuksia, ryhmitellä ja vertailla, ja sitten tulkita niitä. Analyysin kolmannessa vaiheessa tehdään aineistosta synteesi eli looginen kokonaisuus. Temaattisessa analyysissä kaikkien valittujen tutkimusten sisältö kootaan yhteen muodostaen yhteenveto löydetyistä informaatiosta (Aveyard 2014, 143). Kirjallisuuskatsauksesta tulee näkyä, kuinka aineisto on määritelty, analysoitu, syntetisoitu ja raportoitu (Torracco 2005, 357). Systemaattisen katsauksen peruseriaatteita on kaikenkattava läpinäkyvyys, jotta lukijat näkevät millaisen prosessin tuloksena johtopäätöksiin on tultu (Koivisto & Haverinen 2006, 112).

Aloitin aineiston analyysin käymällä huolella läpi valitsemani tutkimusartikkelit tarkastellen, vastaavatko ne tutkimuskysymyksiini. Seuraavaksi kävin läpi tutkimusartikkeleita useaan kertaan lukien perehtymällä niiden tutkimustehtävään ja -menetelmään, kohderyhmään sekä keskeisiin tutkimustuloksiin. Pidin jatkuvasti mielessäni valitsemani rajauksen, ja tarkastelin, vastaavatko valitsemani tutkimukset joko toiseen tai molempiin tutkimuskysymyksiini. Kirjasin ylös kaikki tutkimusten tulokset ja tein keskeisistä tuloksista yhteenvedon taulukkoon.

Tämän jälkeen kävin useaan kertaan läpi valitsemani tutkimukset, merkatien tutkimuskysymysteni kannalta tärkeät tulokset eri värein. Teema-analyysissä aineistosta etsitään sisältölähtöisesti teemat, joiden muodostamista ohjaavat tutkimuskysymykset. Alkuperäistutkimuksista etsitään yhtäläisyyksiä ja erilaisuuksia, minkä perusteella syntyy kuvailevia teemoja. (Stolt ym. 2015, 90.) Teemoja miettiessäni pohdin niiden päällekkäisyyksiä sekä johdonmukaisuutta tutkimuskysymyksiini peilaten. Tämän jälkeen koodasin eri tutkimusten vastaavuuden kuhunkin tutkimuskysymykseen ja sen alateemaan. Seuraavaksi kävin läpi kaikki valitsemani tutkimukset ja kirjoitin yhteenvedon kooten samoja teemoja käsittelevät sisällöt yhteen ajattelemieni alustavien teemojen alle. Päädyin lopulta tuloksissa esittelemiini teemoihin. Teemat eivät ole yksiselitteisiä, vaan osin päällekkäisiä, sillä aineiston perusteella voidaan todeta myötätunnon vaikuttavan saman aikaisesti monella eri tasolla työyhteisössä.

## 5 MYÖTÄTUNTOINEN TYÖYMPÄRISTÖ VOIMAANNUTTAA

### 5.1 Myötätunnon ilmenemiseen liittyviä tekijöitä työyhteisössä

*Myötätunnon kokeminen, sekä suoraan että epäsuorasti, on voimaannuttavaa* (Lilius ym. 2008). Liliuksen ym. (2008) tutkimuksessa todetaan, että myötätunto ilmenee monin eri tavoin ja sen muodot vaihtelevat yksilöstä riippuen. Myötätunnon ilmaisemisen tavat eivät ole riippuvaisia iästä, sukupuolesta, koulutuksesta tai asemasta organisaatiossa. Henshallin ym. (2018) tutkimus kuitenkin osoittaa, että naiset ilmaisevat myötätuntoa miehiä useammin. Myötätuntoa voidaan tarkastella eri perspektiiveistä eli myötätunnon vastaanottajina, myötätunnon tarjoajina sekä myötätuntoista käytöstä todistavina sivullisina. (Lilius ym. 2008.) Ghadeer (2017) puolestaan kuvaa myötätuntoa kolmesta perspektiivistä, joita ovat työskentelyyn liittyvä myötätunto, esimieheltä saatu myötätunto sekä työkaverilta saatu myötätunto. Liliuksen ym. (2011) mukaan myötätunto voi olla myös sekä vaikuttavaa että ”kuluva”. Toistuva tarve empatian ilmaisemiselle voi johtaa väsymiseen tai haluttomuuteen vastata toisen kärsimykseen jatkuvasti. Liliuksen ym. (2011) ja Moonin ym. (2014) mukaan myötätunnon ilmeneminen ei rajoitu ainoastaan mikro- eli yksilötasolle vaan on yhteydessä myös makro- eli organisaatiotasolle.

*Työpaikoilla on tarve myötätunnon ilmaisemiselle ja kokemiselle, ja myötätuntoinen käytös työpaikoilla on erittäin hyödyllistä* (Ghadeer 2017; Lilius ym. 2011). Työilmapiiriin vaikuttavat työpaikan ihmissuhteet ja yhteiset pelisäännöt (Lilius ym. 2011), ja ihmiset kantavat usein huolia mukanaan töihin (Ghadeer 2017). Pahoinvointia ilmenee myös työhön liittyvistä ongelmista johtuen. Elämän hektisyys ja jatkuva muutos vaikuttavat myös omalta osaltaan yksilön työpanokseen. (Emt.) Liliuksen ym. (2011) luoma käsite ”*myötätunnon kyky*”, engl. ”*Compassion capability*” ilmentää työpaikan arvoja, ja kuvastaa tapaa huomioida puutteita ja parantaa epäkohtia. Se voi olla sekä rajoittavaa että mahdollistavaa, eli käsittää käytäntöjä, jotka rajoittavat tai edistävät myötätuntoista käytöstä. Myötätunnon kautta voidaan vaikuttaa yksilön kohtaamiin haasteisiin, ja myötätuntoinen työilmapiiri mahdollistaa työntekijöiden toimimisen myötätuntoisesti toisiaan kohtaan. Ihmiset ilmaisevat työpaikoilla helpommin ongelmiaan, kun silta työpaikan ja oman elämän väliltä tulee hyväksytyimmäksi. Sen myötä avun tarjoamisen käytännöt normalisoivat sekä avun antamista että vastaanottamista minimoimalla häpeän ja riittämättömyyden tunteita. Ghadeerin (2017) mukaan työpaikat voidaankin kuvata ”toisiksi kodeiksi” myötätuntoisten eleiden ja myötätunnon jakamisen kautta, joten niissä tulisi olla valmiuksia kaikkiin myötätunnon muotoihin, jotka vaikuttavat työhön ja koko työyhteisöön.



*Myötätunto voidaan nähdä myös organisaation voimavarana* (Ghadeer 2017; Moon ym. 2014; Lilius ym. 2011). Useiden tutkijoiden (Henshall ym. 2018; Moon ym. 2014; Lilius ym. 2011) mukaan organisaation sitoutuminen sosiaalisesti kannustavaan ja tukevaan käytökseen vaikuttaa myötätunnon ilmaisemiseen koko työyhteisössä. Erityisesti lisääntynyt myötätunto organisaatiolta yksilöä kohtaan sekä yksilön itsemyötätunnon kasvu lisäävät merkittävästi myötätunnon osoittamista muita kohtaan. (Henshall ym. 2018.)

## 5.2 Millaista on myötätuntoinen käytös

*Myötätunto toteutuu monimuotoisessa vuorovaikutuksessa ja on merkittävä voimavara työyhteisölle* (Dutton ym. 2006). Myötätunto on kolmivaiheinen prosessi, joka edellyttää toisen *kärsimyksen huomaamista*. Tämä tapahtuu siten, kun työyhteisössä huomataan sen jäsenen vaikeudet, reagoidaan empaattisella huolestumisen tunteella ja vastataan kärsimykseen toimimalla sen vähentämiseksi. (Lilius ym. 2011; Dutton ym. 2006.)

Duttonin ym. (2006) mukaan *työpaikan toimintatavat* eli muotoutuneet roolit ja luodut rutiinit vaikuttavat sen kykyyn toimia myötätuntoisesti. Yhteisöllisessä myötätuntoisessa vastaamisessa on tärkeää reagoida ja vastata vaikeuksiin mahdollisimman nopeasti ongelmien ilmetessä. Tämä synnyttää välittämisen ja luottamuksen tunteen työyhteisössä. Liliuksen ym. (2011) tutkimuksessa myötätuntoa tarkasteltiin jokapäiväisinä toimintoina organisaatiossa, tunnistamalla yksikölle yhteisiä käytäntöjä ja niiden yhteyttä yksikön myötätunnon kykyyn. Yksikössä ilmeni toistuvia myötätunnon ilmaisuja ja monia myötätunnon ilmaisemisen muotoja. Vaikka yksikössä ilmaistiin aktiivisesti myötätuntoa työyhteisön jäsenten kesken, ei siellä ollut nähtävissä myötätuntuupumusta tai haluttomuutta sitoutua myötätunnon ilmaisemiseen. Sen sijaan myötätuntoa kuvattiin positiivisin termein. Myötätunnon koettiin olevan käyttäytymistapa, jolla yksikössä hoidettiin asioita. Työyhteisön ihmissuhteiden laadun huomattiin olevan merkittävässä roolissa myötätunnon ilmaisemiseksi, ja myötätuntoa kuvattiin keinona rakentaa työpaikan ihmissuhteita heti työsuhteen alusta alkaen sekä keinona oppia toisiltaan. (Emt.)

Kolmessa valitsemassani tutkimuksessa (Lilius ym. 2011; Lilius ym. 2008; Dutton ym. 2006) tutkittiin myötätuntoa *kollektiivisen vastaamisen muotona organisaatiossa*. Liliuksen ym. (2011) tutkimuksessa haastateltiin Midwest Health System -organisaation työntekijöitä. Aiemmassa tutkimuksessaan Lilius ym. (2008) haastattelivat Fairview -sairaalan

henkilökuntaa. Heidän mukaansa myötätunto työpaikoilla on pikemminkin kollektiivista kuin yksilöllistä toimintaa. Dutton ym. (2006) tutkivat puolestaan myötätuntoa organisaatiossa Northwesternin yliopiston rakennuksen tulipalon yhteydessä. He selvittivät, kuinka myötätunnosta tulee sosiaalisesti yhdistävä tekijä organisaatiossa ilmenevän myötätunnon kautta.

Midwest Billingin yksikön tutkimuksessa työyhteisössä ilmennyt myötätunto koostui seitsemästä myötätuntoisesta käytännöstä. *Huomioiminen* käsitti toisen vahvuuksien ilmaisemisen ja positiivisen palautteen antamisen työkavereille. *Ongelmien välitön ratkaiseminen* ilmeni siten, että väärinymmärryksistä ja epäselvyyksistä keskusteltiin välittömästi. *Yhteinen hauskanpito* töissä ilmeni hauskoina toimintoina työpäivän aikana, kuten vesipyyssytaistelu ja vitsailu. *Juhliminen* käsitti monenlaisia juhlia työajalla babyshowereista syntymäpäiviin. *Yhteinen päätöksenteko* tapahtui päivittäisten kokoontumisten ja keskustelujen kautta. Avun tarpeessa olevat huomioitiin ja *avun tarjoaminen* oli avointa. *Orientoiminen* tapahtui uusien työntekijöiden perehdyttämisen, koulutusten sekä yhteisten työhaastattelujen myötä. Nämä käytännöt vahvistivat työpaikan ihmissuhteita. Avun tarjoaminen helpotti myös avun vastaanottamista ja minimoi riittämättömyyden ja häpeän tunteet. Nämä käytännöt vahvistivat työpaikan ihmissuhteita ja yhteenkuuluvuutta, vähensivät eripuraa ja toimivat eheyttävinä toimintatapoina. Juhliminen toi henkilökohtaiset virstanpylväät osaksi työyhteisöä ja lisäsi työhyvinvointia. Ongelmien selvittäminen välittömästi auttoi rajojen asettamisessa työpaikan sääntöjä rikottaessa. Työyhteisön ihmissuhteiden laadun huomattiin olevan merkittävässä yhteydessä myötätunnon ilmaisemisen kanssa. Myötätunnon kuvattiin olevan keino oppia toisiltaan ja rakentaa ihmissuhteita heti työsuhteen alusta alkaen. (Lilius ym. 2011.)

Duttonin ym. (2006) tutkimuksessa autettiin tulipalon uhreja sanoin, teoin ja lahjoin tulipalon jälkeen. Ihmisille annettiin materiaalista apua, kortteja ilmaisemaan välittämistä, lainattiin kurssimateriaalia ja niin edelleen. Ihmiset olivat kokoontuneet yhdessä auttamaan vaikeuksissa olevia tarjoamalla muun muassa toisia tiloja käyttöön tulipalon tuhattua alkuperäiset. Liliuksen ym. (2008) mukaan myötätunnon ilmenemisen muotoja organisaatiossa ovat eleet ja emotionaalinen tuki, ajan tarjoaminen kuuntelemiseksi, materiaalsen tuen tarjoaminen ja joustavuus työhön ja työtehtäviin liittyen. Emotionaalinen tuki voi ilmetä eleinä, halaamisena, kysymyksinä hyvinvoinnista sekä sanallisina tuen

ilmaisuina. Vaikeassa tilanteessa emotionaalinen tuki saattaa olla ensisijainen myötätunnon ilmaisemisen muoto. Näin esimerkiksi tilanteessa, jossa työntekijä sai tiedon ystävänsä sairastumisesta syöpään, eikä tilanteeseen ollut muutoin mahdollista vaikuttaa. Joustavuudella on monia muotoja, kuten ajan antaminen kuuntelemiselle, työntekijän poissaolon paikkaaminen, ruoan tuominen kotiin ja osallistuminen hautajaisiin. Kollegat voivat vastata työkaverinsa vaikeuksiin huomioimalla mitä on tapahtunut, tuntemalla empaattista huolta, sekä vastaamalla tavoilla, joiden tarkoituksena on lievittää kärsimystä. Olennaista on *tunne tuen saamisesta*.

*Myötätunto ilmentää organisaation arvoja* (Lilius ym. 2008). Hyungin ym. (2016) mukaan myötätunto on positiivinen kokemus, jota voidaan tarkastella organisaation sisällä. Myös Moon ym. (2014) toteavat myötätunnon ilmenevän organisaation sitoutumisena sosiaalisesti kannustavaan käytökseen. Työntekijän työyhteisötaidot ja työn tavoitteellisuuden edellytykset vaikuttavat suoraan käyttäytymiseen muita kohtaan, mutta myös koko organisaation oikeudenmukaisuus ja vahva sitoutuminen työhyvinvoinnin edistämiseen voi ilmetä myötätuntoisena työympäristönä. (Emt.)

Liliuksen ym. (2008) mukaan arvot voivat saada työntekijän pohtimaan sitoutumista ja omistautumista työrooliinsa. Pienet myötätunnon ilmaisut vaikuttavat ihmisten käsityksiin omasta työpaikasta eli kuvaan siitä, millaisessa työpaikassa he työskentelevät. Työntekijän lähipiirin kuolemantapauksessa esimies oli sympaattinen, ja järjesteli työtehtäviä uudestaan sekä antoi palkallista vapaata. Hän sai kortin kotiinsa yritykseltä, esimieheltä ja työkavereilta. Dutton ym. (2006) toteavatkin, että myötätunnon aktivoituminen organisaatioissa voi tapahtua monin tavoin ja toistua useita kertoja. Se on riippuvainen myös organisaation sosiaalisista rakenteista, kuten arvoista, verkostoista ja rutiineista. Organisaation toiminta liittyy välittömästi työyhteisöön myös työntekijöiden vaihtuvuuden, henkilöstön, yhteistyön ja resurssien jakautumisen kautta.

Liliuksen ym. (2011) tutkimuksessa yksikön jäsenet kuvasivat sitoutumistaan myötätuntoiseen käytökseen enimmäkseen positiivisin termein ja selittivät usein, ettei myötätuntoinen käytös ollut ainoastaan yksittäiseen työntekijään kohdistuvaa vastaamista, vaan tyyppillinen *tapa, jolla yksikkö hoiti asioita*. Mikä sitten teki yksiköstä myötätuntoisen? Työpaikan ihmissuhteiden laatu, tunne nähdyksi ja ymmärretyksi tulemisesta, positiivisen huomion saaminen, yhteyden tuntu, joustaminen paineiden alla, mahdollisuus keskustella

virheistä ja yksikön ongelmista, epäkohdista sekä henkilökohtaisista aiheista pelkäämättä syrjityksi tulemisen tunnetta. Työyhteisössä oli tunne siitä, että on hyväksyttyä kertoa ongelmistaan työkavereille, mikä puolestaan rohkaisi kollektiiviseen empaattiseen huomaamiseen. Vaikeuksissa olevat halusivat jakaa asioita samaa kokeneiden kanssa, sillä heillä oli kokemusta siitä, mikä tilanteessa auttaa. Liliuksen ym. (2008) mukaan myötätuntoiset teot ilmaisevat työorganisaation laajempia arvoja, mikä johtaa positiivisiin tuntemuksiin ja tunteeseen siitä, että *työntekijästä välitetään*. Organisaatio osoittaa tätä kautta, että *työntekijät ovat tärkeitä*. (Emt.)

## 6 MYÖTÄTUNTO YKSILÖN JA TYÖYHTEISÖN VOIMAVARANA

### 6.1 Myötätunto lisää yksilön hyvinvointia

*Hyvinvointia positiivisten tunteiden kautta.* Tarkastelemieni tutkimusten perusteella myötätunnon kokeminen voi voimaannuttaa ja eheyttää yksilöä monin eri tavoin. Ghadeerin (2017) mukaan myötätunnon kokeminen työpaikalla on yksi korjaava tekijä *työntekijän hyvinvoinnin lisäämiseksi*. Useiden aineistossa mukana olleiden tutkimusten mukaan työpaikalla koettu myötätunto ja muut tärkeät asiat välittyvät yksilön *positiivisina tunteina* (Henshall ym. 2018; Chu 2016; Lilius ym. 2008). Liliuksen ym. (2008) tulokset osoittivat, että myötätunnon kokeminen vaikuttaa syvästi *tunteisiin sekä ajatuksiin itsestä*. Tutkimukseen osallistuvat kuvailivat, mitä myötätunto merkitsi heille. Yksi vastaajista sanoi, että hän pystyi paremmin selviämään elämässään ja jatkamaan työssään. Toinen kesti paremmin kipua. Kolmas kertoi pystyvänsä olemaan helpommin oma itsensä töissä, kun työkaverit tukivat imetyksen jatkumista hänen palatessaan töihin äitiyslomalta. Hän koki, että työkaverit arvostivat hänen valintojaan ja auttoivat häntä tuntemaan itsensä arvostetuksi työyhteisön jäseneksi. Vaikeuksia kohdatessa myötätunnon kokemisella voi olla pysyvä vaikutus siihen, kuinka ihminen näkee itsensä. Myötätuntoisia tunteita, joita tutkimuksessa kuvattiin, olivat sympatia ja empaattinen ymmärrys, positiivisen tunteen kuvailu, kuten rohkaistuminen, ilo, onnellisuus, tyytyväisyys sekä rauhoittuminen, rentoutuminen ja lohdutettu olo.

Tutkimuksista (Hyung ym. 2016; Lilius ym. 2008) tuli esille myös se, että myötätunnon kokeminen *lievittää negatiivisia tunteita, käyttäytymistä ja ajatuksia*. Liliuksen ym. (2008) mukaan myötätunnon kokeminen vähentää uupumista, auttaa palautumaan kivusta,

vähentää pelon ja häpeän tunteita sekä helpottaa surun kokemista. Hyung ym. (2016) tutkivat itsetunnon ja itseluottamuksen suhdetta myötätuntoon sekä myötätunnon yhteyttä ahdistukseen, burnoutiin, työpaikkakiusaamiseen sekä aikomuksiin lopettaa työssä. Heidän tutkimuksessaan todettiin, että myötätunnon kokeminen voi lisätä työntekijän itsetuntoa ja itseluottamusta. *Itsetunnon ja itseluottamuksen kasvun* kautta myötätunnolla on epäsuora vähentävä vaikutus ahdistukseen, burnoutiin ja työitsetuntoon. Myötätunnon kokeminen ei välttämättä itsessään lisää työntekijän resursseja niin paljon, että burnoutilta vältyttäisiin kokonaan. Tämä voi johtua siitä, että työuupumus ja stressitila ovat burnoutissa jatkuneet jo pidempään. Tutkimuksen mukaan myötätunnon kokemisella on kuitenkin merkittävä yhteys burnoutiin. Myötätunto voi lievittää burnoutia lisäämällä uskoa omaan kykyihin sekä vähentämällä negatiivisia tunteita. Tämä selittyy tutkijoiden mukaan sillä, että myötätunnon kokeminen mahdollistaa psyykkisen ja fyysisen palautumisen tasoittamalla muun muassa nukkumista ja lepoa. Myötätunto vähentää ahdistusta vahvistamalla käsitystä omasta arvosta, sekä vähentää ahdistusta, burnoutia ja työpaikkakiusaamisen negatiivisia vaikutuksia lisäämällä luottamusta omaan kykyihin. Tutkimuksessa itsetunto ja itseluottamus eivät olleet yhteydessä myötätunnon ja työssä lopettamisaikeiden väliseen yhteyteen. Yksi potentiaalinen syy tähän voi olla se, että myötätunnon kokeminen on mekanismi, joka lisää välittömästi yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Emt.)

*Voimaa työssä jaksamiseen.* Hyungin ym. (2016) mukaan ihmiset kokevat yleisesti ottaen myötätunnon vaikutukset sekä *psykkisesti että fyysisesti*. Ghadeerin (2017) tutkimuksessa todettiin myötätuntoisten tekojen olevan suoraan yhteydessä työntekijän työsuoritukseen. Työssä koettu myötätunto vaikuttaa työntekijän suoriutumiseen *positiivisen työidentiteetin vahvistamisen* kautta. Kun työpaikka tuntuu ”toiselta kodilta”, lisää se yksilön kykyä suoriutua työtehtävistään paremmin. Myötätunto onkin kulmakivi työssäjaksamiseen liittyvien ongelmien korjaamiseksi. (Emt.) Ghadeerin (2017) mielestä olisikin tärkeää, että organisaatioissa ymmärrettäisiin yksittäisten työntekijöiden hyvinvoinnin arvo ja kehitettäisiin työntekijöiden hyvinvointia lisääviä käytäntöjä.

Seung-Yoonin ym. (2017) tutkimuksesta käy ilmi, että työpaikkakiusaaminen ja epäasiallinen käytös työpaikoilla vaikuttavat yksilön työsuoritukseen ja työkykyyn emotionaalisen uupumuksen, kuten stressin ja jännittyneisyyden, kautta. Chun (2016) mukaan kuulluksi tuleminen ja sen myötätunnon voima lisäävät yksilön *kykyä suoriutua töissä*. Ikä vaikuttaa

tähän merkittävästi eli vanhemmilla työntekijöillä myötätunnon merkitys on suurempi. Chun (emt.) mukaan työyhteisöissä olisi tärkeää kehittää myötätuntoista ja välittävää kulttuuria, etenkin ylhäältä alas suuntautuvaa. Työssä ilmeneviin haittoihin, kuten stressi, kuormitus ja kiusaaminen, tulisi myös löytää tapoja vaikuttaa. Myötätunnon ilmaiseminen on tässä suhteessa tärkeää. Kun tutkimuksessa mukana olleet vaikeassa tilanteessa olevat työntekijät kohtasivat myötätuntoa, he pystyivät kokemaan positiivisia tunteita ja sitä kautta yhteys toisiin kasvoi.

## 6.2 Myötätunto vaikuttaa työilmapiiriin ja käsitykseen organisaatiosta

Lilius ym. (2008) määrittävät myötätunnon merkityksen työpaikoilla suhteessa itseen, työkavereihin ja työorganisaation kokonaiskuvaan. Heidän mukaansa kokemukset myötätunnosta muovaavat käsitystä työpaikan ihmissuhteista ja organisaatiosta. Toisessa tutkimuksessa Lilius ym. (2011) toteavat, että myötätunnon tärkeydestä työssä on tehty vähän tutkimusta, mutta sen tärkeydestä organisaatioissa on todisteita. Myötätunnolla on selkeitä vaikutuksia sekä yksilöihin että organisaatioihin, ja se voidaan nähdä organisaation vahvuutena ja etuna. Työpaikan ihmissuhteet ja luodut yhteiset säännöt ilmentävät sitä, kuinka myötätuntoinen työyhteisö on. Myötätuntoiset käytänteet työyhteisössä vaikuttavat koko työyhteisöön *lisäten työhyvinvointia ja parantaen työilmapiiriä*. Ne vahvistavat *yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä ihmisten välistä kanssakäymistä ja ihmisten välisiä suhteita*. (Emt.)

Liliuksen ym. (2011) tutkimuksessa myötätuntoiset käytänteet, kuten yhteinen hauskanpito, edisti työyhteisön jäsenten aitoa tuntemista, ja ongelmien välitön selvittäminen lievitti negatiivisia tunteita yksikössä sekä edisti kestävien ihmissuhteiden muodostumista työpaikalla. Työkaverin ja hänen vahvuksiensa huomioiminen lisäsi kykyä huomata pieniä muutoksia toisen voinnissa. Työntekijät tunsivat hyvin toisensa, ja sitä kautta huomasivat helpommin, jos joku ei ollut oma itsensä. Empaattisuus ja vastaaminen kasvatti ”me”-tunnetta. Liliuksen ym. (2008) tutkimukseen osallistuneiden mukaan tieto siitä, että työskenteli niin välittävien ihmisten kanssa, merkitsi paljon, ja odottamattomat myötätunnon ilmaisut vaikuttivat käsitykseen työsuhteen laadusta. Connie kuvaa työpaikan ihmissuhteiden laatua ja sen merkitystä Liliuksen ym. (2011, 886) tutkimuksessa seuraavasti:

*Rakastan tätä työtä. Tunnen, että voin olla oma itseni täällä...En pelkää puhua asioista. En pelkää jakaa tunteksiani ihmisten kanssa, ja sellaista...Pystyn olemaan avoin ja jos minulla on ongelmia, useat ihmiset ovat valmiita kuuntelemaan, ja ovat empaattisia, ja tekevät mitä vain kykenevät auttaakseen. En ole ikinä ollut tällaisessa paikassa.*

Aineiston perusteella vaikuttaa siltä, että myötätunnon puuttuminen voi saada työntekijän tunteen yhteen kuulumattomuutta työyhteisöön. Liliuksen ym. (2008) mukaan myötätunnon puuttumisella voi olla merkittävä vaikutus työntekijän mielikuvaan työkavereista ja koko työympäristöstä, ja sillä on mahdollisesti kauaskantoisia vaikutuksia. Tutkimuksessa pienten myötätuntoisten tekojen todettiin vaikuttavan merkittävästi erilaisten käsitysten muodostumiseen. Kokemukset siitä, ettei myötätuntoa ole, ilmentää sitä, että työntekijöillä voi olla odotuksia myötätuntoisia eleitä kohtaan, kun he kohtaavat vaikeuksia.

Yhdessä tutkimuksista (Seung-Yoon ym. 2017) työntekijän korkean itseluottamuksen todettiin olevan myötätuntoa suojaavampi tekijä työpaikkakiusaamisen aiheuttamia negatiivisia seurauksia vastaan. Seung-Yoon ym. (2017) tutkivat aasialaisessa hotellissa itseluottamuksen, myötätunnon ja kiusaamisen suhdetta työuupumukseen ja sitä kautta työsuoritukseen. Tutkimuksesta käy ilmi, että työpaikkakiusaaminen ja epäasiallinen käytös työpaikoilla vaikuttavat yksilön työsuoritukseen ja työkykyyn emotionaalisen uupumuksen, kuten stressin ja jännittyneisyyden, kautta. Tulokset osoittivat, että työntekijät, joilla on korkea itseluottamus, eivät kärsi yhtä voimakkaasti epäasiallisesta käytöksestä työpaikalla kuin matalamman itseluottamuksen omaavat työntekijät. Vahva ammatti-identiteetti vaikuttaa myös suojaavasti työkaverin epäasialliseen käytökseen kohtaan. Myötätunnon kokemisella ei vaikuttanut olevan yhteyttä kiusaamisen ja työuupumuksen väliseen suhteeseen, ja emotionaalinen uupuminen oli vähäisempää vahvemman itsetunnon omaavilla henkilöillä.

*Affektiivinen organisaatioon sitoutuminen.* Aineiston perusteella myötätunnon kokeminen on yhteydessä affektiiviseen organisaatioon sitoutumiseen. (Henshall ym. 2018; Hyung ym. 2016; Tae-Won ym. 2016; Moon ym. 2014; Lilius ym. 2008.) Hyungin ym. (2016) mukaan myötätunnon kokemisella on *merkittävä yhteys aikomuksiin lopettaa töissä*. Lilius ym. (2008) näkevät myötätunnon tärkeänä positiivisena tunteena ja erityisenä emotionaalisena tapahtumana, jonka kautta työntekijällä on mahdollisuus *kokea tullessa ymmärretyksi*. Tämä puolestaan vaikuttaa käsitykseen työkavereista ja organisaatiosta. Sillä on merkittäviä

vaikutuksia pitkällä aikavälillä työasenteisiin, käyttäytymiseen, työsuoritukseen ja työterveyteen. Myötätunto edustaa henkilökohtaisen yhteyden muotoa, jota tuskin huomataan työorganisaatioissa ja se on usein *näkymätöntä* muodoltaan. Tämä siksi, että myötätunto ”toimii”; sen avulla ihmiset voivat parantua ja toipua. Myötätunto jättää näkyvän jäljen syvine vaikutuksineen. (Lilius ym. 2008.)

Moonin ym. (2014) mukaan myötätunnon vaikutus organisaatioon sitoutumisessa tapahtuu *sosiaalisen identiteetin muovautumisen* kautta. Kun työntekijöillä on oikeudenmukaisia ja tasapuolisia kokemuksia organisaatiossa, vaikuttaa se affektiiviseen organisaatioon sitoutumiseen. Tämä puolestaan lisää myötätuntoista käyttäytymistä töissä vaikuttaen samalla koko työyhteisön asenteisiin ja käyttäytymiseen. Tae-Won ym. (2016) toteavat, että myötätunnon kokeminen töissä vahvistaa työntekijän positiivista työidentiteettiä. Myötätunnon kokemisella on siten epäsuora yhteys työhyvinvointiin, organisaatioon sitoutumiseen ja lähtöaikeisiin. Myötätunto lisää osallisuuden ja yhteenkuuluvuuden tunnetta tiimin ja työyhteisön jäsenenä, mikä puolestaan vaikuttaa työntekijän ajatuksiin työhön sitoutumiseen liittyen.

Henshallin ym. (2018) tutkimuksessa erilaisia syitä kärsimykselle olivat erityisesti organisaation ulkopuoliset syyt kuten kuolema, vakava sairaus ja suuret perhetapahtumat. Myötätunnon kokemisella näissä tilanteissa on yhteys työyhteisöön osallistumiseen ja työssä jatkamiseen liittyviin ajatuksiin, sillä se muovaa ymmärryksiä itsestä, työkavereista, työympäristöstä ja koko organisaatiosta. Kun myötätunto on läsnä, yksilöt ilmaisevat kokemuksiaan kuvailemalla: *Työkaverini ovat ystävällisiä ja reiluja tai Tämä organisaatio välittää minusta ja muista työntekijöistään.* (Emt.)

Liliuksen ym. (2008) tutkimuksessa myötätunnon kokemuksen kuvailut ilmaisivat työorganisaation laajempia eettisiä arvoja. Arvot voivat saada työntekijän pohtimaan työhön sitoutumista ja omistautumista työrooliinsa sekä johtaa positiivisiin tuntemuksiin työpaikkaa kohtaan kaiken kaikkiaan. Pienet myötätunnon ilmaisut vaikuttavat ihmisten käsityksiin omasta työpaikasta eli kuvaan siitä, millaisessa työpaikassa he työskentelevät. Myötätunnon puuttuminen voi saada työntekijät tuntemaan yhteen kuulumattomuutta työkavereihin ja vaikuttaa jopa sitoutumiseen organisaatioon. Tämä ilmentää sitä, että työntekijöillä voi olla odotuksia myötätuntoisia eleitä kohtaan vaikeuksia kohdatessaan. Sen kokemisella ei ole



ainoastaan lyhytkestoisia vaikutuksia, vaan se jättää ikuisen jäljen työyhteisön jäseniin. Myötätunnon luonnetta kuvaa hyvin Corrinen (Lilius ym. 2011, 876) tarina:

*Tämä työpaikka on niin erilainen verrattuna edelliseen. Monet täällä pitävät sitä itsestäänselvyytenä, koska täällä on aina ollut tällaista, mutta kun sinä tulet...Anteeksi...mutta kuitenkin, koska se merkitsee niin paljon minulle. (kyyneleet) Voit tuntea itsesi todella rakastetuksi täällä. Minulla ei ole koskaan ollut mahdollisuutta olla paikassa, jossa ihmiset aidosti välittävät. Se ei ole vain -se ei ole vain puhetta, se tuntuu.*

## 7 YHTEENVETO JA POHDINTA

Tutkielman tavoitteena oli tuoda esille myötätuntoa ilmiönä sekä kuvata myötätunnon ilmenemistä ja sen vaikutuksia työyhteisössä. Tulosten perusteella myötätunnon ilmeneminen on monimuotoista. Myötätuntoinen käytös voi olla eleitä, kuten halaaminen tai olalle taputus, toisen huomioimista, avun tarjoamista, ymmärrystä ja tukemista. Se on myös konkreettisia tekoja toisen kärsimyksen vähentämiseksi, kuin myös yhteistä innostusta ja iloa. Myötätunto on materiaalista auttamista yllättävissä tilanteissa, muistamista surussa, merkkipaalujen juhlistamista yhdessä työyhteisössä. Se voi olla mukaan ottamista, yhteisiä keskusteluja, joustamista työtehtävissä ja työhön liittyvissä järjestelyissä. Myötätunto on toisen ihmisen huomaamista ja kuulemista, sekä tekoja välittämisen osoittamiseksi.

Kaikille katsaukseen valituille tutkimuksille oli yhteistä myötätuntoisen käytöksen kokeminen työyhteisössä positiivisena ja voimaannuttavana tunteena. Sen kautta ihmiset kokivat tulleen autetuksi eteenpäin elämänsä solmukohdissa ja vaikeuksia kohdatessaan. Kokemukset siitä, että työkaverilla oli halua ja aikaa kuunnella, olla empaattisesti läsnä ja auttaa selviytymään haasteista, olivat merkityksellisiä ihmisille. Myötätunto vaikuttaa yksilön psyykkiseen ja fyysiseen terveyteen ja hyvinvointiin sekä työssä jaksamiseen. Myötätunto vaikuttaa myös sosiaalisuuteen ja sidoksisuuteen työpaikoilla. Myötätuntoinen käytös työyhteisössä parantaa työilmapiiriä, edistää ihmisten välistä kanssakäymistä, ja lisää yhteenkuuluvuutta sekä osallisuuden kokemuksia. Myötätuntoisessa työyhteisössä ”hyvä” on helppo laittaa kiertämään, ja se edustaa monia hyviä toimintatapoja. Myötätunto ilmentää myös organisaation laajempia eettisiä arvoja eli sitä, kuinka ihmisiä kohdellaan työpaikoilla. Usean mukana olleen tutkimuksen perusteella myötätunnon kokemisella on yhteys

työpaikalta lähtöaikeisiin, joten myötätunnon kokeminen työpaikalla saa tutkimusten tulosten perusteella ihmiset sitoutumaan organisaatioonsa ja omistautumaan työlleen. Aineiston perusteella voidaan todeta, että myötätunto vaikuttaa työpaikoilla sekä yksilö-, työyhteisö- että koko organisaatiotasolla. Vaikutukset voivat olla joko suoria tai välillisiä; esimerkiksi työntekijän sosiaalinen identiteetti on yhteydessä organisaatioon sitoutumiseen, ja itsetunnon ja itseluottamuksen kasvu ahdistukseen, burnoutiin ja työpaikkakiusaamisen negatiivisiin vaikutuksiin. Kokosin katsauksessa saamani keskeiset tulokset kuvioon 1 (Kuvio 1.).

KUVIO 1. Myötätunnon ilmenemismuodot ja myötätunnon merkitys työpaikoilla

<b>MYÖTÄTUNNON ILMENEMISMUODOT</b>	<b>MYÖTÄTUNNON MERKITYS TYÖPAIKOILLA</b>
Huomioiminen; eleet ja emotionaalinen tuki	Tunne nähyksi ja ymmärretyksi tulemisesta
Avun tarjoaminen; teot ja materiaallinen tuki	Auttaa selviämään vaikeuksista ja surusta Vaikuttaa yksilön psyykkiseen ja fyysiseen terveyteen ja hyvinvointiin, työidentiteettiin, työsuoritukseen ja työssäjaksamiseen
Työyhteisön myönteiset toimintatavat; asenteet ja käyttäytyminen (joustavuus, ongelmien ratkaiseminen, keskustelu, kannustaminen, mukaan ottaminen)	Vahvistaa työpaikan ihmisuhteita ja parantaa työilmapiiriä Lisää yhteenkuuluvuutta ja osallisuutta
Organisaation sosiaalisesti kannustava käytös, oikeudenmukaisuus, tasapuolisuus, sitoutuminen työhyvinvoinnin edistämiseen	Ilmentää organisaation laajempia eettisiä arvoja Affektiivinen työhön sitoutuminen; vaikuttaa lopettamisaikeisiin

Saamiani tuloksia teoriaan peilaten voidaan todeta, että huomion kiinnittäminen työhyvinvointiin ja työyhteisön ja organisaatiokulttuurin kehittäminen ovat tärkeitä asioita. Mäkikankaan ym. (2017) mukaan työelämän kehittämisen on todettu kaipaavan entistä proaktiivisempia tapoja sekä positiivisten tekijöiden, kuten ihmisten ja työyhteisöjen voimavarojen ja yhteistyön vahvistamista. Työterveyshuollon kehittämiseksi proaktiiviseen suuntaan on nähty tärkeänä se, että työterveyshuollossa olisi mahdollista työskennellä yksilötoiminnan lisäksi myös työyhteisöjen ja organisaation toiminnan kehittämiseksi ja niiden ongelmien työstämiseksi. Todellista muutosta työntekijöiden työkykyyn ja -hyvinvointiin saadaan parhaiten vaikuttamalla organisaation rakenteisiin ja toimintatapoihin. Esimies on tärkeässä asemassa, sillä johtaminen kuuluu työkyvyn ja -hyvinvoinnin merkittävimpiin osatekijöihin. (Emt., 212, 213.) Tämä tuli esille myös valitsemisani

tutkimuksissa -työyhteisön myönteiset toimintatavat rakentuvat nimenomaan ylhäältä alaspäin, ja esimies on tärkeä roolimalli koko työyhteisölle. Ehkäpä työelämä voisi pikkuhiljaa muuttua niin, että inhimillisyys ja tehokkuus kulkisivat käsi kädessä ja kukoistaisivat samoilla työpaikoilla? Samoin kuin muussakin elämässä ja asiakkaan kanssa työskennellessä, on tärkeää, että myös työntekijä tulee nähdyksi ja kuulluksi kokonaisena ihmisenä, ja hänen tarpeensa huomioidaan.

Olen pyrkinyt tutkielmaa tehdessäni noudattamaan hyvää tieteellistä käytäntöä, johon kuuluu rehellisyys, yleinen huolellisuus ja tarkkuus tutkimustyössä, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten arvioinnissa. (kts. Tuomi & Sarajärvi 2018.) Pysin keräämään aineistoa kirjallisuuskatsauksen metodien mukaisesti huolellisesti työskennellen ja tekemään havaintoja tarkasti ja puolueettomasti. Tutkielman tekeminen on ollut mielenkiintoista ja opettavaista kokonaisuudessaan, ja haluaisin jatkossa jatkaa tutkimuksen tekoa työhyvinvointiin ja työyhteisön kehittämiseen liittyvissä teemoissa. Katsauksen luotettavuutta arvioidessani pohdin tulosten suhteuttamista suomalaiseen yhteiskuntaan ja työelämään. Katsaukseen valitsemani tutkimukset oli tehty hyvin erilaisissa kulttuureissa. Tutkijat mainitsivat tutkimuksensa rajoitteeksi esimerkiksi sen, että aasialaisessa kulttuurissa henkilökohtaisia ongelmia ilmaistaan pidättyväisemmin. Amerikkalaisen kulttuurin tavoissa huomioida toisia ja ilmaista tunteita voi myös olla eroa verrattuna suomalaisiin työyhteisöihin.

## LÄHTEET

(\*) merkitty aineistona olleet tutkimukset

Ahola, Kirsi (2017) Työuupumuksen hoidossa tuki yksilölle ei riitä. Työterveyslaitos 22.3.2017. <https://www.ttl.fi/tyouupumuksen-hoidossa-tuki-yksilolle-riita/> (viitattu 9.2.2019.)

Atkins, P. & Parker, S. (2012) Understanding individual compassion in organizations: The role of appraisal and psychological flexibility. *Academy of Management Review* 37(4): 524-546.

Aveyard, Helen (2014) *Doing a Literature Review in Health and Social care: a practical guide* 3rd edition. England: Open University Press.

Bettany-Saltikov, Josette (2012) *How to do a systematic literature review in nursing*. England: Open University Press.

Burns, Kenneth & O'Mahony, Conor & O'Callaghan, Elaine (2018) SPARK. A self-care tool for professionals working in child protection. IDEA project. Ireland: University College Cork. PDF version: <http://ideachildrights.ucc.ie/resources> (viitattu 7.2.2019.)

\*Chu, Li-Chuan (2016) Mediating positive moods: the impact of experiencing compassion at work. *Journal of Nursing Management* 24, 59-69.

Crisp, Beth R. (2015) Systematic reviews: A social work perspective. *Australian Social Work*, 68(3), 284-295.

\*Dutton, J. E. & Worline, M. C. & Frost P. J. & Lilius J. (2006) Explaining compassion organizing. *Administrative Science Quarterly* 51(1), 59-96.

Eskola, Jari & Suoranta, Juha (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.

Euroopan työolotutkimus (2015) Eurofound. <https://www.eurofound.europa.eu/fi/data/european-working-conditions-survey>

Fink, Arlene (2014) *Conducting research literature reviews. From the internet to paper*. USA: SAGE Publication.

\*Ghadeer, M. B. E. A-E (2017) Reflections on workplace compassion and job performance. *Journal of Human Values* 23(3), 234-243.

Gilbert, Paul (2014) The origins and nature of compassion focused therapy. *British Journal of Clinical Psychology* 53, 6-41.

Gluschkoff, Kia & Oksman, Elli & Knafo-Noam, Ariel & Dobewall, Henrik & Hintsanen, Taina & Keltinkangas-Järvinen, Liisa & Hintsanen, Mirka (2018) The early roots of compassion: From child care managements to dispositional compassion in adulthood. *Personality and Individual Differences* 129, 28-32.

Haavisto, Ilkka (2010) Työelämän kulttuurivallankumous. Evan arvo- ja asennetutkimus 2010. <https://www.eva.fi/blog/2010/06/01/arvo-ja-asennetutkimukset/> (viitattu 9.2.2019.)

Helsingin yliopisto (2017) Humex projekti. Uusi projekti tutkii tunteita ja vuorovaikutusta työelämässä. Helsingin yliopisto 5.7.2017. <https://www.helsinki.fi/fi/uutiset/terveys/uusi-projekti-tutkii-tunteita-ja-vuorovaikutusta-tyoelamassa> (viitattu 9.2.2019.)

\*Henshall, L. E. & Alexander, T. & Molyneux, P. & Gardiner, E. & McLellan, A. (2018) The relationship between perceived organizational threat and compassion for others. *Clin Psychol Psychother* 25: 231-249.

\*Hyung, J. C. & Sangmin, L. & Se-Ri, No (2016) Effects of compassion on employees' self-regulation. *Social behaviour & Personality: an international journal* 44 (7), 1173-1190.

Isokorpi, Tia (2008) Pää pyörällä. Kaaoksesta rauhoittumiseen ja aitoon läsnäoloon. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kallio, Tomi J. (2006) Laadullinen review-tutkimus metodina ja yhteiskuntatieteellisenä lähestymistapana. *Hallinnon tutkimus* 2/2006.

Kanov, Jason M. & Maitlis, Sally & Worline, Monica C. & Dutton, Jane E. & Frost, Peter J. & Lilius, Jacoba M. (2004) Compassion in organizational life. *The American Behavioral Scientist. Social Science Premium Collection* 47(6) 808.

Kanov, Jason & Powley, Edward H. & Walshe, Neil D. (2017) Is it okay to care? How compassion falters and is courageously accomplished in the midst of uncertainty. *Human relations* 70(6) 751-777.

Koivisto, Juha & Haverinen, Riitta (2006) Systemaattiset kirjallisuuskatsaukset vaikuttavuuden arvioinnin välineenä sosiaalialalla. *Hallinnon tutkimus* (25)3, 108-126.

Koski, Sonja (2018) Yhteishoiva teki ihmisestä myötätunnon mestarin. Helsingin sanomat 26.9.2018.

Laaksonen, Hannele (toim.) (2018) Työn ilolla -dialogia ja yhteistoiminnallista kehittämistä. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Tampere: Kirjapaino Hermes Oy.

Laine, Pertti (2017) Osaaminen, hyvinvointi ja sosiaalinen vastuu työorganisaatioissa. Turun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan julkaisuja C:21. Turku: Painosalama Oy.

Lilius, Jacoba M. & Kanov, Jason & Dutton, Jane E. & Worline, Monica C. & Maitlis, Sally (2012) Compassion revealed: What we know about compassion at work (and what we need to know more). The Oxford handbook of positive organizational scholarship, 11/2012.

\*Lilius, J. M. & Worline, M. C. & Dutton, J. E. & Kanov, J. M. & Maitlis, S. (2011) Understanding compassion capability. Human relations 64 (7) 873-899.

\*Lilius, J. M. & Worline, M. C. & Maitlis, S. & Kanov, J., & Dutton, J. E. & Frost, P. (2008) The contours and consequences of compassion at work. Journal of organizational behaviour 29, 193-218.

Lyly-Yrjänäinen, Maija (2018) Työolobarometri 2017. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 32/2018. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/161126> (viitattu 9.2.2019.)

Manka, Marja-Liisa & Kaikkonen, Maija-Leena & Nuutinen, Sanna (2007) Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön avuksi. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Euroopan sosiaalirahasto. <https://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf> (viitattu 8.2.2019.)

Manka, Marja-Liisa (2015) Stressikirja. Mistä virtaa? Helsinki: Talentum.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut (2016) Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Pro.

\*Moon T-W. & Won-Moo H. & Sung-Hoon Ko & Jae-Woo K. & Sung-Won Yoon (2014) Bridging corporate social responsibility and compassion at work: Relations to organizational justice and affective organizational commitment. Career Development International 19(1), 49-72.

Mäkikangas, Anne & Mauno, Saija & Feldt, Taru (toim.) (2017) Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Pekkarinen, Laura (2018) Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2018. Kevan tutkimuksia 1/2018. <https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/esitteet-ja-julkaisut/tutkimusraportti-julkisen-alan-tyohyvinvointi-vuonna-2018.pdf> (viitattu 9.2.2019.)

Pessi, Anne (2015) CoPassion. Merkityksellisyys kumpuaa myötätunnosta. <http://copassion.fi/merkityksellisyys-kumpuaa-myotatunnosta/> (viitattu 9.2.2019.)

Pessi, Anne Birgitta & Martela, Frank & Paakkanen, Miia (toim.) (2017) Myötätunnon mullistava voima. Jyväskylä: PS-kustannus.

Petticrew, Mark & Roberts, Helen (2006) Systematic Reviews in the social Sciences: a practical guide. USA: Blackwell publishing.

Pyykönen, Minea (2017) Häirintä ja syrjintä työpaikalla -ennaltaehkäisy, tunnistaminen ja selvittäminen. Keuruu: Otavan kirjapaino oy.

Rynes, Sara L. & Bartunek, Jean M. & Dutton Jane E. & Margolis, Joshua D. (2012) Care and compassion through an organizational lens: Opening up new possibilities. Academy of Management Review 37(4), 503-523.

Saarikivi, Katri (2018) Töissä tarvitaan jaettua ajattelua. Varma media 20.11.2018. <https://www.varma.fi/varmamedia/tyoelama/toissa-tarvitaan-jaettua-ajattelua/> (viitattu 9.2.2019.)

Salminen, Ari (2011) Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyypeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin. Vaasa: Vaasan yliopiston julkaisuja.

Salminen, Jari (2015) Työntekijän vastuu ja työelämätaidot. Helsinki: Multiprint Oy.

\*Seung-Yoon, R. & Won-Moo, H. & Minsung, K. (2017) The relationship of co-worker incivility to job performance and the moderating role of self-efficacy and compassion at work: The job demands-resources (JD-R) approach. Journal of business and psychology 32(6), 711-726.

Stolt, Minna & Axelin, Anna & Suhonen, Riitta (2015) Kirjallisuuskatsaus hoitotieteessä. Hoitotieteen laitoksen julkaisuja. Turun yliopisto: Juvenes Print.

Sussman, Robert W. & Cloninger, Robert C. (2011) Origins of altruism and cooperation. Developments in Primatology: Progress and Prospects Ser. (36).

\*Tae-Won, M. & Won-Moo, H. & Sung-Hoon, Ko & Jae-woo, K. (2016) Positive work-related identity as a mediator of the relationship between compassion at work and employee outcomes. *Human factors and ergonomics in manufacturing & service industries* 26(1), 84-94.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (2018) Työikäisten mielenterveys. <https://thl.fi/fi/web/mielenterveys/mielenterveyden-edistaminen/tyoikaisten-mielenterveys> (viitattu 9.2.2019.)

Torraco, Richard J. (2005) Writing integrative literature reviews: Guidelines and examples. *Human Resource Development Review* 4(3), 356-367.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli (2018) Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Työterveyslaitos (2018a) Työhyvinvointi. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/> (viitattu 9.2.2019.)

Työterveyslaitos (2018b) Toimiva työyhteisö. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/> (viitattu 9.2.2019.)

Whittemore, Robin & Knaf, Kathleen (2005) The integrative review: updated methodology. *Journal of Advanced Nursing* 52(5), 546-553.

Woiceshyn, Jaana (2013) Tulos ja moraal -eettinen tie menestykseen. Englannin kielinen alkuteos: How to be profitable and moral. A rational egoist approach to business. Helsinki: Kauppakamari.

Worline, Monica & Dutton, Jane E. & Sisodia, Raj (2017) Awakening compassion at work: The quiet power that elevates people and organizations. Oakland: Berrett-Koehler Publishers.